

アメリカの大学の合併

大学経営・政策コース 黒 田 有 紀
大学経営・政策コース 後 藤 隆 久
大学経営・政策コース 常 木 善 之
大学経営・政策コース 長 井 総之介
大学経営・政策コース 中 村 智 治
大学経営・政策コース 両 角 亜希子¹

University Mergers in the United States

Yuuki KURODA, Takahisa GOTO, Yoshiyuki TSUNEKI, Sonosuke NAGAI, Tomoharu NAKAMURA and Akiko MOROZUMI

In this paper, first, the general picture of mergers in US universities was confirmed from various statistics and the Chronicle of Higher Education News. The results revealed that not all mergers have been successful. Although there have been a considerable number and various combinations of mergers in the United States, some have not succeeded; for example, not all resulted in mergers, and in some instances, the merged institution was closed.

Subsequently, three typical cases were examined in detail: the Georgia State University System as a consolidation of state universities; Harvard University's absorption of Radcliffe College as a merger of women's colleges; and Purdue University's acquisition of Kaplan University, a for-profit institution, which as a merger transcended the type of institution.

The case of the state universities and the acquisition of Kaplan University demonstrate that although a merger itself can be promoted from the top down, this does not necessarily guarantee success. Rather, the success of the project depends on the following aspects: whether different missions and cultures can be integrated successfully, whether communication and processes to achieve this have been carefully implemented, and whether the leadership needed to achieve these goals has been demonstrated. The merger of Harvard University and Radcliffe College was a lengthy process despite the shared roots of the two institutions because they needed to resolve such issues.

目 次

1. はじめに
2. アメリカにおける大学合併の概要
3. 全米大学新聞からみた大学合併
 - 3.1 目的・作業方法
 - 3.2 調査結果
 - 年別記事数の傾向
 - 事例記事から見た傾向
 - 合併に至らなかった事例
4. 合併事例の検討
 - 4.1 ジョージア州立大学の事例－州立大学同士の合併
 - 背景
 - 統合対象大学の選び方から見る、統合の考え方
 - 統合の効果
 - 「Georgia州の実験」からの教訓
 - 4.2 ハーバード大学とラドクリフカレッジの合併－女子大学の合併事例
 - アメリカの女子大学の歴史と現状
 - ハーバードとラドクリフの合併に至る歴史－ラドクリフの観点から
 - 合併の背景
 - 4.3 パデュー大学による営利のカプラン大学の買収
 - アメリカでの営利大学
 - パデュー大学とカプラン大学の概要と歩んだ歴史
 - パデュー大学によるカプラン大学の買収
 - パデュー・グローバルの誕生と厳しい船出
5. 結論

1. はじめに

日本では大学の合併に対する関心が急速に高まっている。一方では経営難に陥った大学・短大への救済策として、他方ではより強い大学を作るための経営手段の一つとして、合併に関する関心はかつてないほど高まっているといえる。本研究の目的は、大学の合併について多くの実践例が存在するアメリカの大学の状況について検討することで、日本の大学に対する視座を得ることである。政策的に大学の合併を検討・誘導する事例もあるが、日本の大学はあくまでも合併は大学の判断が基本になる。アメリカの多様な合併事例を丁寧に検討しておくことの意義は大きい。

高等教育政策においては、大学同士の連携や合併を促進するための議論が行われ（中央教育審議会 2018）、大学等連携推進法人制度の創設のほか、国立大学の一人複数大学、私立大学の学部単位等での事業譲渡が提案され、制度化し、具体事例も出てきた。国立大学では、2012年「大学改革実行プラン」でアンブレラ方式として提案され、将来構想部会等での議論をふまえ、2021年5月の国会において「国立大学法人法の一部を改正する法律」が成立し、国立大学による機構設立が認められ、第1号の事例として、2020年に東海国立大学経営機構、名古屋大学と岐阜大学の経営統合が行われた。公立大学でもこれまで多くの統合が行われてきたが、2022年には大阪公立大学という府立、市立の設置者を超えた合併（上山 2015）も行われる。私立大学（厳密に言えば学校法人）では1989年から2018年までに大学法人同士の合併は12件、2021年まで加えると15件と数は限られているが、一定の合併が行われている。学部譲渡の新制度が作られ、2020年には関西国際大学と神戸山手大学がそれを活用した第一号の事例となった（濱名 2019）。国立大学を中心に戦後の動向を整理した羽田（2002）、私立大学同士の合併事例についてインタビュー調査からその共通点を探った研究もあるものの（両角 2016）、日本でもこれまで設置形態を問わず、一定数の合併が行われてきたにもかかわらず、本格的な実証研究はかなり限られている。合併事例がアメリカと比べれば少ないためか、いかにして合併は実現したのかというプロセスへの関心が高く、合併後の大学がいかにその後の教育研究や運営を軌道に乗せていったのかを検証するタイプの研究は今のところ皆無に等しい状況にある。

ヨーロッパ（小林 2013）、中国（黄 2002）、韓国（井出 2010）など諸外国でも大学の合併は多く行われて

おり、多くの研究も行われている。「大学の合併は日常」（小林 2013）と評されるアメリカについてはどうか。喜多村（1989, 1990, 2001）、岩崎（2003）らによって検討が行われてきた。特に喜多村は、アメリカでは人口動態の増減に直接的にかかわりなく、大学・短大の生成淘汰現象（統廃合等）が継続的に行われ、豊富な事例が存在するとして、全体の動向や特徴的な事例の紹介を行った。経営難からの閉校や合併、公立移管などが少なくないため、1980年代ごろから「大学のつづき方」についても多くのガイドラインや書籍（O'Neil & Barnett 1980など）があることが紹介されている。

アメリカの大学の合併の原因でよく挙げられるのは、財政難による経営の破綻と学生数の確保の失敗であり、閉鎖・合併に陥った大学・短大の特徴は、小規模（学生数1000人以下）、無名で基本財産を持たない授業料依存型の新設の短大、または教養中心のリベラルアーツカレッジや宗教系大学という特徴があり、逆に強い大学は私立よりは公立、立地条件がよいこと、適当な額の基本財産を有していること、設立年数が古いこと、威信のある大学院を持っていること、等々が指摘されている（喜多村 1989）。また、1990年代以降は従来のような破産回避を目的とした伝統的合併と異なり、相互共栄型戦略としての合併という積極的で、創造的な経営戦略としての吸収や合併も盛んになりつつあるという（喜多村 2001）。小林（2013）でも一部の事例が紹介されているものの、日本での関心の高さに反して、近年はアメリカの大学の合併に関する目立った検討は行われていない。

アメリカでは学術論文のみならず、INSIDE Higher ED（2018）やTIAA（2017）などの教育系コンサルティング会社によって合併の成功要因がまとめられた報告書もいくつか出ている。日本の私立大学の場合も、2007年以降、経営状態が自己判断できるようにイエローゾーン、レッドゾーンを示す財務指標等が作成されているが、アメリカ版の閉鎖や合併のリスクを示す指標の検討は研究者（Zemsky 他 2020）やコンサルティング会社（TIAA 2017）などによって多数行われている。たとえば、TIAA（2017）では機関の強さとして入学者規模（1000人未満）、オンラインプログラムの未発達、収入面で授業料増加率（8%以上）、授業料割引率（35%以上）、授業料依存率（85%以上）、財政面の指標としてエンダウメントとその年支出が3:1以下、支出に占める負債割合（10%以上）といった大学で閉鎖リスクが高いが、合併という行為は、相当の

痛みを伴うもので、簡単ではないことを指摘している。また合併は経営の効率化やコストの削減を求めて行われることが多いが、合併すること自体、様々なコストがかかることも強調されている。また、Azziz et al. (2019) は、アメリカの大学の合併を成功させる要素として、7点を指摘している。リーダーシップに関して、「状況を理解し積極的に関与する統治機構」「適切なリーダーシップ」、コミュニケーションに関して「説得力がある統合されたビジョン」「適切な切迫感」「頑強で幅広いコミュニケーション計画」、プロセスについて「強力な計画遂行システム」「統合のための十分な資源」を挙げている。合併に至るまでには、トップダウンで進めることも可能だが、その後順調な発展を遂げるかどうかという観点で、これらの項目が重要であることは言うまでもない。

様々な形態の合併・連携を考慮に入れるなら、機関同士の合併、教育課程の譲渡 (program transfer)、コンソーシアム、資源共有のための連携 (affiliation) など様々にあるが、本稿で検討するのはあくまで合併のケースである。また、合併のみに焦点を当てても、そこには様々なバリエーションがあり (Harman & Harman 2003)、合併を意味する言葉として、1機関が他機関を吸収する合併 (merger)、2以上の機関が統合し、新しい機関を形成する統合 (consolidation) などある。ただ、これらを含めたより広い概念として、合併 (merger) という言葉が使われることが一般的であり (小林 2013)、本稿では基本的に「合併」という用語を用いる。

以下では、アメリカにおける大学の合併の概要 (第2節) に触れた後、全米大学新聞等でどのように扱われているのかを検討し (第3節)、全体像をつかむ。そのうえで、アメリカの大学に典型的な事例3つを取り上げて、詳述する (第4節)。一つは州立大学同士の統合であり、近年、複数の州で経営の効率化等をねらい、州内の大学の統合を実施・検討が行われており、例えばアラスカ、ミネソタ、コネチカットの事例について検討したNCHEMS (2021) などもあるが、その中でもうまいった合併事例として、ジョージア州立大学について触れられており、ここではジョージアのケースについて取り上げる。第二の事例は、女子大学の合併事例である。アメリカでは男女別学制度に基づいて設立された女子大学が比較的最近まで存続しており、女子学生の共学大学への進学が増加する中で、次第に入学志願者が集まらない女子大学が増えて合併が行われることが多い (小林 2013)。その一つの典型例

として、ハーバード大学とラドクリフカレッジの合併を取り上げる。第三の事例として取り上げるのは、州立の研究大学であるパデュー大学が営利大学のカプラン大学を買収した事例である。アメリカでは公立と私立など設置者を越えた合併も行われている。州立と営利大学の合併はアメリカでも多くはないが、アメリカらしい事例として検討した。そのうえで、アメリカの事例からの示唆について考察を行う。(両角 亜希子)

2. アメリカにおける大学合併の概要

本節ではアメリカにおける大学合併の現状について整理した。アメリカの大学の合併数に関する公式統計はなく、正確な件数は不明であるが、1830年から現在までに201件の大学合併がなされた (図1)²。1920年代後半頃から徐々に合併数が増加し、1970年代以降は年あたり2件の推移となり、2010年代前半は37件と急増した。2000年以降の大学合併数は累計99件となり、約半数を占める。2015年のMoody's reportによると今後、小規模大学の閉鎖率は3倍、合併数は2倍になるという予測もなされている (Woodhouse 2015)。

どのような大学同士で合併は行われているのだろうか。ここではRicard et al. (2019) の2000年から2016年に合併された高等教育機関99件をリスト化し、その属性について調べた結果 (文末の付表) をもとに検討する。まず設置主体別 (州立、私立 (非営利)、私立 (営利)) について (表1)、私立 (非営利) 機関同士の合併が48件と最も多く、次に州立機関同士の合併が33件と多かった。州立大学の合併も増加しているのは近年の傾向である。興味深いのは異なる設置主体間での合併が16件あり、州立と私立、営利と非営利など、設置主体を超えた合併も少なからず行われている。学校種別 (総合、単科、職業) については (表2)、総合大学と単科大学の合併が39件と最も多く、次いで、職業大学同士19件、総合大学同士18件、単科大学同士16件となっている。また、合併が行われた州に着目すると、同一州内での合併が99件中78件であったが、州を超えた合併も21件行われている。合併後機関が設置されている州は、ジョージア州が13機関と最も多く、その後、カリフォルニア州 (8機関)、マサチューセッツ州 (7機関)、ニューヨーク州 (7機関) と続き、都市部での合併が多い。合併を検討する際に立地条件は重要であり、大学数の多い都市部において合併への検討機会が多いと考えられる。ジョージア州が多い理由は4.1にて検討するが、州主導で機関合併を促し、州内の高等

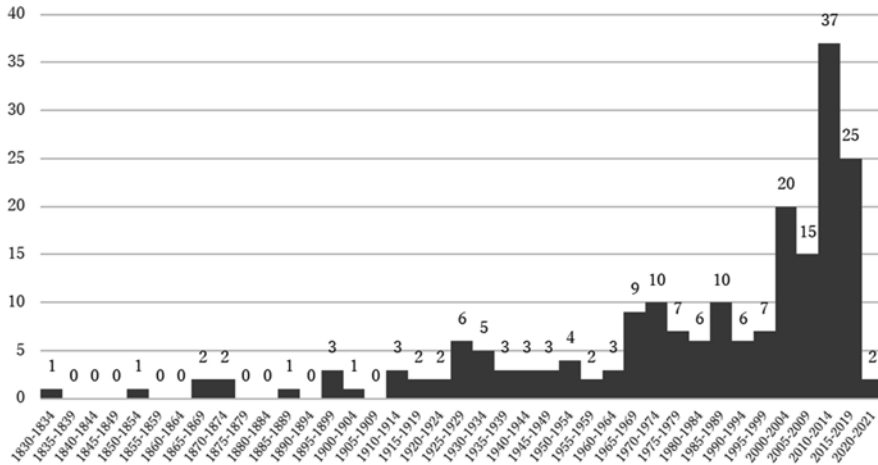


図1 アメリカの大学合併数の推移 (5年ごと)

出典：Martin et al. 2017:247-57, Ricard et al. 2019:209-11, 及びウェブサイトを基に筆者作成 (https://www.liquisearch.com/list_of_university_and_college_mergers_in_the_united_states, <https://www.chronicle.com/>)

表1 2000年-2016年 合併機関数 (設置主体別)

機関A	機関B	州立	私立(非営利)	私立(営利)	総計
		州立	33	12	
私立(非営利)			48	3	51
私立(営利)				2	2
総計		33	60	6	99

表2 2000年-2016年 合併機関数 (学校種別)

機関A	機関B	総合大学	単科大学	職業大学	合計
		総合大学	18	39	
単科大学			16	2	18
職業大学				19	19
合計		18	55	26	99

表3 合併後機関の2018年版カーネギー分類別機関数

学位授与と区分	機関数
2年制大学群	13
学士課程大学群	4
学士課程大学群(2年制大学併設)	6
博士課程大学群	21
博士課程・専門課程大学群	11
修士課程大学群	17
専門大学群(4年)	8
専門大学群(2年)	1
不明	18
総計	99

教育機関システムを再構築した影響である³。合併後機関を2018年版カーネギー分類の基本分類に突合した結果、大学院課程を有する大学群が全体の半数を占めていることが読み取れた(表3)⁴。中でも博士課程大学群は32機関であり、博士課程を有する研究大学の合併が多い。他方、小規模リベラルアーツカレッジ同士での合併も一定数存在し、合併後も2年制大学を維持しているケースもみられる。

以上、近年の傾向を確認した結果、必ずしも同一設置主体だけでなく、州立機関と私立機関、営利機関と非営利機関などの設置主体を超えた合併や、同一学校種を超えた合併、州が主導して私立大学を巻き込んだ合併など多様な形態での大学合併が行われていると言えるだろう。(中村 智治)

3. 全米大学新聞からみた大学合併

3.1 目的・作業方法

アメリカの大学合併について、その詳細を把握するため、どのような合併ケースがニュースとして取り上げられ、またニュース記事の内容や記事数がどのような推移を見せているのかについて分析を行った。作業方法は、高等教育に関するアメリカ最大のウェブニュースサービス 全米大学新聞(The Chronicle of Higher Education)を利用し、「merger」という単語を含む記事を検索した。検索によって該当した記事について、個々の大学合併に関する内容を「事例」、大学合併に関する全体の傾向や合併の要因となる高等教育情勢などを解説する内容を「概説」、大学合併と直接は関係のない内容を「非該当」として分類した。調査の結果、「merger」という単語を含む記事は1,003件あり、最も古い記事は1976年9月13日配信で、最新の記事は2021年7月6日配信までを確認した。このうち、①事例記事は227件、②概説記事は43件、③非該当は733件であった。

3.2 調査結果

年別記事数の傾向

上記作業で得られた①事例記事227件、②概説記事43件の配信年別記事数の分布は図2のとおりである。傾向として、2000年代前半にやや記事が多くなっていることがわかる。前節で示した合併件数の推移と比較すると、実際の合併件数は2010年～2014年に37件とピークを迎えているが、同期間の記事数は23件とやや落ち着いている。5年単位で記事数を見ると、最も多いのは2000年～2004年に72件、次いで2005年～2009年に67件が配信されている。実際の合併件数と記事数の隆盛時期が一致しないのは、例えば、学生や教職員が合併案に反対している、あるいは一度合併を断念後に再度合併を検討しているといったように、話題性が多い合併案件があると記事が増えるという、ニュース記事の特性によるものと考えられる。また、2000年以降の合併記事数が急増し、2010年以降に記事数が落ち着いていることから、この時期には合併の話題が特別なことではなくなりつつあり、改めて記事にする程に話題性のある合併案件が減ってきたことも考えられる。

事例記事から見た傾向

上記作業で得られた事例記事227件すべてについて目を通したうえで、検討開始や計画の進捗など合併の前段階の様子を報じる記事を「合併前」、合併後の状

況を報じる記事を「合併後」、合併計画が中止あるいは合併合意の解消を報じる記事を「中止」、合併計画承認後に学生が起こした抗議活動など、いずれも該当しない内容を「その他」として細分化し、その内訳を確認した。その結果、合併前159件、合併後28件、中止30件、その他10件であった。合併後に比べ、合併前の記事が極端に多いことが分かる。これは、合併計画の公表などインパクトの強い記事が取り上げられやすいという要因も考えられるが、一方で合併前の情報が比較的公になりやすいというアメリカ特有の事情という見方をすることもでき、注目に値する。なお、合併計画は、合併の検討や合併協議の開始など早い時期に公表されているものから、大学同士の合併合意や州議会の承認（州立大学）といった合併決定の段階で公表されているものに至るまで様々であった。中止について、記事数の多寡に対する評価が難しいが、事例記事数全体の約13%を占めることを踏まえると、合併協議が活発に行われていた証左として捉えることができるのではないだろうか。

配信年別にこの内訳を示したのが図3になる。2000年から2003年にかけて合併前記事数が急増していることがわかる。概説記事の内容によると、この時期は景気の悪化を受けて、州立大学の授業料が値上げされたり、信用格付機関から多くの大学が財務上の理由によって閉鎖または合併の可能性について警告されたりと、大学を取り巻く外部環境が厳しいものだった。また、2001年および2002年は合併中止の記事も

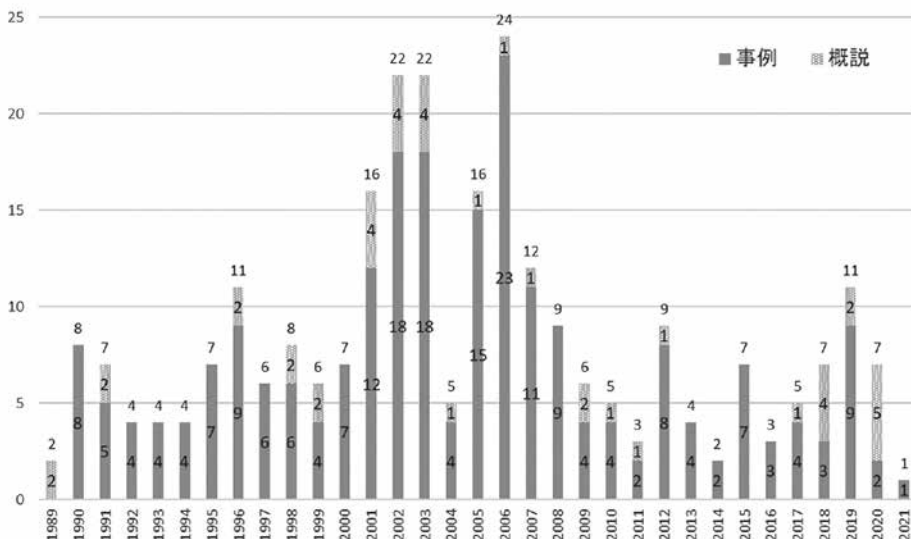


図2 年別にみた大学合併に関する記事数の推移

多い。これは、経営上の危機に直面している大学が多い中で、合併を実現することは容易でないことを示している。2004年は件数が落ち着き、2005年から2007年にかけて再び増加している。2004年6月の概説記事で、縮小、合併、閉鎖における教員の処遇の問題について取り上げられているが、この時期は合併計画に対する教員・学生の反対や合併後におけるガバナンスの問題に関する記事を確認でき、合併における問題が顕在化していたと考えられる。2010年から2011年で合併前記事が激減しているが、概説記事も少なく明確な原因は分からない。一方で、2011年3月の概説記事では、世界大学ランキングの観点から小規模な大学同士の合併や大学と研究機関の合併を奨励する政策が取り上げられている。2012年は合併前記事7件が配信され再び急増しているが、そのうち5件は合併への反発が強く起きるなど注目度の高かった同一の大学事例に関する内容であった。また、2019年の合併前記事が多いが、これも8件のうち5件が同一の大学事例によるもので、合併計画発表から学内の混乱が生じていた内容だった。奇しくも2018年10月の概説記事では、合併を検討する前に見直すべきことについて解説され、安易な合併に警鐘を鳴らしていた。

次に、合併に関するキーワードを客観的に抽出するために、事例記事227件の記事本文についてKH Coder(樋口 2014)を用いたテキストマイニングによる対応分析を行った。対応分析は「事例記事本文×5年単位による配信時期」,「事例記事本文×事例記事内訳」の2種類で分析した。結果はそれぞれ図4と図5の通り

である。単語の頻出度はバブルプロットの大きさ、外部変数は四角で表現される。また、出現パターンに特徴のない語ほど原点(0,0)付近に位置し、外部変数を特徴づける単語ほど当該変数に近い場所へプロットされ、とりわけ高く特徴づけられる単語は原点からより離れてプロットされる(樋口 2014)。

図4から、2001年から2005年にかけては「financial」「tuition」「small」が特徴的であり、財務と授業料の問題が大きく、「small」からは特に小規模大学が合併に多く関わっていたことが推察される。2016年以降は、「Hampshire」「JERSEY」「Georgia」など固有名詞が多く登場し、この時期は話題性に富んだ同一の事例が記事によく取り上げられていたことが示唆される。図5からは、合併前は大学名や地域の固有名詞とともに「state」「budget」「tuition」の要因が特徴づけられており、特に州立大学が合併を検討する動機として、予算と授業料の関係によるものが多いと考えられる。また合併後の報道の傾向としては、「accreditation」がある程度の頻出性を見せるが、合併にaccreditation(適格認定)が関係することも、アメリカ特有の事情として興味深い。例えば、2005年には、財政難を抱えたThe Native American Educational Services (NAES) Collegeが、East-West Universityと合併の合意をとりつけていたものの、2校の合併により新たな教育機関となることで、East-West Universityは全てのプログラムの再認証が必要になるとの通知を認証機関から受け、合併解消となったと報じられた(Bollag 2005)。なお、「financial」が各外部変数の位置から、ほぼ中央にプ

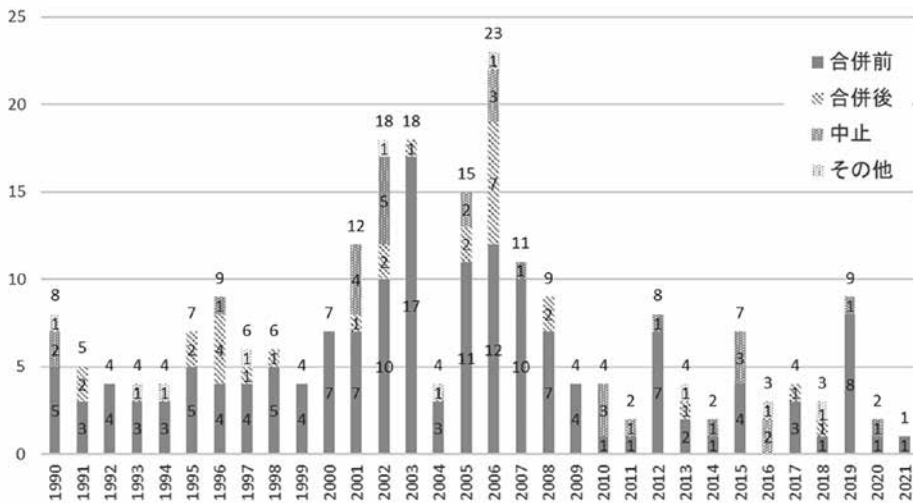


図3 事例記事の内容別推移

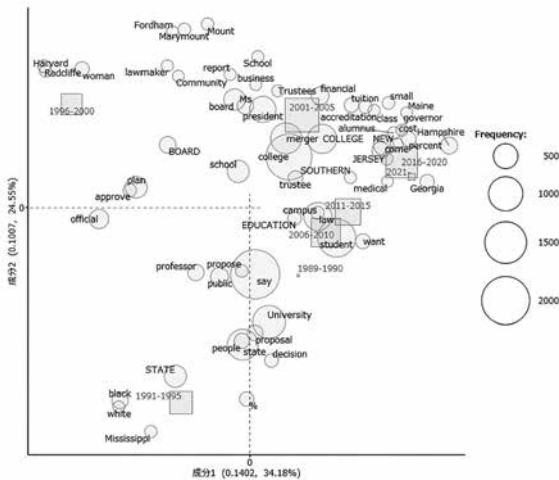


図4 対応分析：事例記事本文×外部変数（5年単位による配信時期）

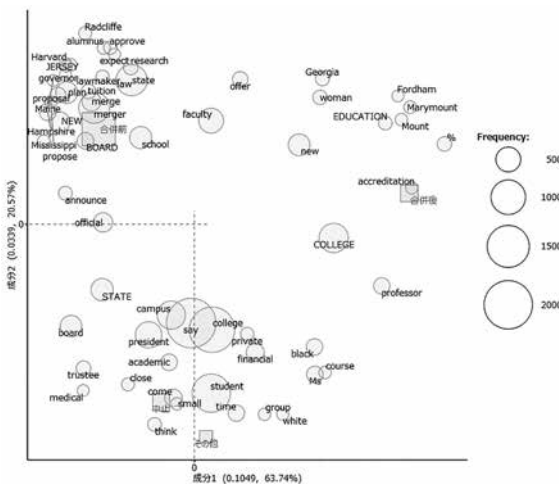


図5 対応分析：事例記事本文×外部変数（事例記事内訳）

ロットされているが、財務の問題が合併における共通のキーワードであることを示唆している。

合併に至らなかった事例

アメリカでは、合併前の情報も比較的公になりやすいという特徴を挙げたが、ニュース記事ならではの情報として、合併に至らなかった事例についても、その経緯を窺い知ることができる。合併中止の記事数が多い2001年～2002年の事例を調べてみると、例えば、イリノイ州のNational-Louis University（私立）とRoosevelt

University（私立）の合併案については、National-Louis Universityの財政難を理由に、両大学の評議員数人との間で初期段階の会談が数回開かれた後に、両大学の理事会において合併反対が多数派を占めることが明らかになり、合併検討中止に至ったとの記事があった（Van Der Werf 2001）。

また、バーモント州にあるリベラルアーツカレッジであるGoddard College（私立）は、財政難のために他の教育機関との合併の可能性を検討していたが、同大学の評議会はそれを断念し、代わりに多額の費用を要する学部生向け全寮制プログラムを終了することを決議したとの記事があった（Basinger 2002）。Goddard Collegeは複数の大学に合併を打診していたが、いずれの相手先大学も、Goddard Collegeが売りにしている成人教育と非居住型（nonresidential）プログラムにしか興味がなく、加えて、Goddard Collegeが数百万ドルもの修繕費用を要する老朽化した施設を抱えていることから、こうした負債を引き取ることに難色を示したために、合併は実現しなかった。その後、Project Renaissance Goddard Committeeという委員会が組織され、全寮制プログラムの存続や財政健全化に向けて検討が続けられたが、そこに大学教職員だけでなくキャンパスの地域住民も参画した点もこの事例において注目すべき点と言える。

合併の失敗で閉鎖に至った事例もある。マサチューセッツ州にあるMount Ida College（私立）もまた、財政難を理由に合併を検討しており、Lasell Collegeと調整が進められたものの、結果として合併に至らず、Mount Ida Collegeは閉鎖することとなった。合併に至らなかった理由としては、両大学が立地するボストンは大学の選択肢が豊富な地域であり、両大学は学生を獲得するために競合していたことが挙げられている。同大学が2018年4月に突然閉鎖されると、約1,400人の学生・教職員は所属を失ったが、その後、元学生グループが大学に対して、契約違反や閉鎖に関する情報開示が不十分であったことなどを理由に訴訟を起こしている（Carlson 2020）。このように、合併に関連して起こされた訴訟については、事例記事227件のうち11件あり、合併前段階での訴訟が9件、合併後の訴訟が2件であった。（黒田 有紀，長井 総之介）

4. 合併事例の検討

4.1 ジョージア州立大学の事例—州立大学同士の合併

「公立学校の統合は不可能に近い困難である」(Seltzer 2018) とされる中、ジョージア州立大学 The University System of Georgia (以下USG) では2011年から現在までに18大学(9ペア)の統合を次々に行い、大学数を35から26に減らした。これは「Georgia州の実験(Georgia Experiment)」とも呼ばれ、大学合併の成功例として頻繁に参照されるが、その詳細を報じたものは少ない。本稿ではUSGの大学統合が行われた背景とその全体像の概要をまず述べ、次に統合による効果について様々な点から検討する。

背景

USG内の大学統合は、1993年頃にはすでに議論されていたが(Mercer 1993)、一気に進み始めたのは2008年のリーマンショックとそれに続く大不況(Great Recession)の終盤、2011年6月にUSGのChancellorに就任したハंक・ハッカビー氏が、同年11月に「6つの原則」を公表してからである(University System of Georgia 2011)。2012年1月には8大学を2つずつ統合する案が公表され、2013年1月までに完了した。その後、2013、2015、2017年にも新たな統合ペアが公表され、すべておよそ1年で完了している(表4)。これ以上の統合ニュースはUSGのホームページ上にないことから(University System of Georgia 2017)、USG内の大学統合はとりあえず一段落と推測される。

一般に大学合併は、学生数の減少(見込みを含め)や州政府財政悪化に伴うコスト削減などが動機付けになることが多い。しかしUSGの大学統合は様子が異なる。まず、ジョージア州の高校卒業人口は増え続けており(2017年の104,000人から2025年には112,000人になると予想されている)、USGの入学者総数も増加傾向である。州補助金も2012年の17億ドルを底値として、2020年には26億ドルまで回復してきている。

USGの大学統合「6つの原則」では、統合の最重要目的は「教学の強化による地域への貢献」とされており、「コスト削減」は前面に出されていない。これは後述するように、統合で節減されたコストの使われ方にも表れている。なおジョージア州では、Technical College System of Georgia内でもやや先行して2009年から統合が進み、2015年までに33のTechnical Collegeが22大学まで減っている。

USGの大学統合6つの原則(2011年11月公表)

1. 学生が教育到達度を上げる機会を増やす
2. 大学への通いやすさ、地域のアイデンティティと一体感を改善する
3. 教育の受けやすさを適正化しながら、教育プログラムの重複を避ける
4. 規模と範囲の経済を追求する
5. 地域経済を発展させる
6. 学生サービスレベルの質を維持しながら合理化する

統合対象大学の選び方から見る、統合の考え方

統合された18大学(9ペア)の概要を表4、図6に示す。統合ペアの大学サイズや機能はまちまちであるが、地域的にかなり近く、お互いの大学間で転学や単位互換、共同授業など、統合前から緊密な協働関係のあったものが多い。共通点を持つもの同士を統合すると「規模の経済」が期待される。Waycross CollegeとSouth Georgia CollegeはUSGで最小のAssociate's Colleges同志であった。Macon State Collegeは軍と関係が深く、Middle Georgia Collegeは航空科学の課程を持つという類似性があった。医学系単科大学であるGeorgia Health Sciences Universityは看護や保健専門職養成課程を持っている総合大学のAugusta State Universityとの統合が進められた。Abraham Baldwin Agricultural CollegeとBainbridge State Collegeは双方とも農業に強かった。

一方、相補的なペアの統合では「範囲の経済」が効きやすい。例えばGainesville State CollegeとNorth Georgia College & State Universityが統合後に学生数を順調に増加させた要因を探る事例研究(Boling 2017)は、Gainesvilleが主にリベラルアーツの準学士を、North Georgiaが教育、文学、芸術、理学、心理学などリベラルアーツと関連の深い幅広い分野やビジネスや医療等で、主に学士と一部修士を出す大学だったために、統合により一大学のもつ学位の幅や学修機会が広がるという「範囲の経済」が働いたと指摘している。North Georgia側はかねてからキャンパスの手狭さに悩んでおり、統合により成長の余地を確保したことも大きかったようだ。

9ペアのうち統合後も順調に学生数を増やしているもう1ペア、Kennesaw State Universityも、幅広い分野で学士、修士、一部博士を出すKennesawと、工学関連分野で主に学士を出すSouthern Polytechnicの合併という、上述とよく似たパターンである。

Albany State UniversityとDarton State Collegeの統合

表 4 統合された18大学（9ペア）の概要

統合計画の公開時期	図6の記号	大学名	統合前のCarnegie分類 (2000年Basic)	統合公開直前 前年秋の学生数(人)	統合後の大学名
2012年1月	①	Waycross College	Associate's Colleges	964	South Georgia State College
		South Georgia College	Associate's Colleges	2,270	
	②	Macon State College	Associate's Colleges	5,702	Middle Georgia State University
		Middle Georgia College	Associate's Colleges	3,424	
	③	Gainesville State College	Associate's Colleges	8,569	University of North Georgia
		North Georgia College & State University	Master's Colleges and Universities I	6,067	
④	Georgia Health Sciences University	Specialized Institutions--Medical schools and medical centers	2,948	Georgia Regents University →2015年にAugusta University に改名	
	Augusta State University	Master's Colleges and Universities I	6,741		
2013年11月	⑤	Kennesaw State University	Doctoral/Research Universities-Intensive	24,629	Kennesaw State University
		Southern Polytechnic State University	Master's Colleges and Universities I	6,549	
2015年1月	⑥	Georgia State University	Doctoral/Research Universities-Extensive	32,556	Georgia State University
		Georgia Perimeter College	Associate's Colleges	21,371	
2015年11月	⑦	Albany State University	Master's Colleges & Universities I	3,492	Albany State University
		Darton State College	Baccalaureate/Associate's Colleges	5,471	
2017年1月	⑧	Georgia Southern University	Doctoral/Research Universities-Intensive	20,674	Georgia Southern University
		Armstrong State University	Master's Colleges & Universities I	7,157	
	⑨	Abraham Baldwin Agricultural College	Baccalaureate/Associate's Colleges	3,475	Abraham Baldwin Agricultural College
		Bainbridge State College	Associate's Colleges	2,468	

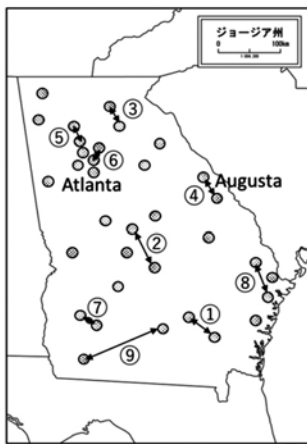


図 6 USGの35大学と統合したペア

は、前者が黒人大学（Historically Black College and University: HBCU）という特殊条件があった（後者は非ヒスパニック系の黒人と白人が半々）。他州ではHBCU同志、あるいはHBCUと他の大学の合併の失敗例が数多く報告されていたし、USGも当初はHBCUを統合対象にしないと述べていた（Kelderman 2012）。しかし両者とも学生数の減少が続き、Albanyでは財務上のスキャンダルや学修プログラムの大幅閉鎖が起こるなど、状況は悪かった。統合への反感に対し、USGは統合後の大学名をAlbany State Universityとし、学長も統合前のAlbany側の暫定学長のDunning氏をそのまま

据えるなど、規模の小さいAlbany側にかなり配慮した。それでもDunning氏は、「統合の話し合いはとにかく大変だった。」と懐述している（Macintosh 2021）。

統合の効果

続いて統合の効果について検討する。第一に、統合により学生が増えるわけではない。統合された18大学（9ペア）と統合しなかった大学の秋の学生総数の2006年～2020年の推移を見ると、統合した大学は統合が始まった2012年頃からむしろ停滞している。統合していない大学の学生数の伸びの大部分は、Georgia Institute of Technology（2006年17,962人→2020年39,771人）と2006年設立のリベラルアーツCollegeである、Georgia Gwinnett College（同118人→11,627人）の影響である。中でもGITの学生数増加は顕著で、STEM教育の人気をうかがわせる。

第二に、教学は改善している。統合前後で授与される学位数やそのレベルは改善した。統合された18大学（9ペア）から授与された学位数を、統合直前のFiscal Year (FY) 2012（2011年7月～2012年6月）とFY 2019で比較したものを図8に示す。この2時点で学生数（フルタイム学生換算）はそれぞれ147,575人、144,156人とほぼ横ばい（2%減）であるが、Undergraduate総数は15%、Graduate総数は6.5%増加している。特に増加したのは学士（26%増）と博士（30%増）である。

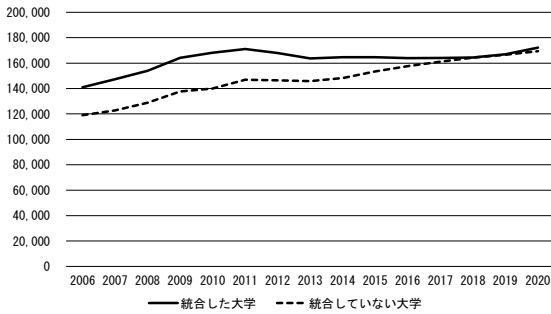


図 7 統合した大学としなかった大学の学生総数

2015年に完了した Kennesaw State University と Southern Polytechnic State University の合併までの10大学（5 ペア）の統合の教学に与える効果を、USG 内で統合した大学とそうでない大学とを比較して検証した研究（Russel 2019）によると、学生に大学がかかる費用は変化しなかったが、例えば事務室の統合など学生サービスが減少し、そのコスト削減額は、学修アドバイザーを 8 人増やすなど教学の強化に向けられた。その結果、学士課程の学生が 4 年で学位を取得する率は14%から18%になるなどの改善が見られた。

同様な効果は、2016年完了の Georgia State University と Georgia Perimeter College の統合でも見られる（Smith 2019）。この 2 大学は統合により捻出した800万ドルのコスト削減のうち300万ドルを学修支援強化に充当し、例えば学修アドバイザーを30名、学生支援の他の人員を50名、追加で雇用した。アドバイザー一人当たりの学生数は、統合前の1000人から400人に低下し、カウンセリングの頻度も上がった。その結果、Perimeter の 2 年制プログラムの卒業率と 4 年制への転学率はそれぞれ6.5%→15%、41%→58%（2014年→2018年の値）と改善した。

第三に、コスト削減は限定的である。節約したコストを教学強化に向けたため、USG の統合によるコスト削減効果は限定的である。2018年のデータでは、USG 全体で統合によるコスト削減は3,000万ドルと、USG 全体の運営費用88億ドルの0.4%程度にとどまっている（Gardner 2021）。コスト削減の大部分は、運営に関する各大学の管理職（例えば学長、副学長、学部長など）が統合により重複する時、それを削減することによって捻出され、教員や職員はおおむね温存された。2011年に公表された 8 大学（4 ペア）の統合では、配置転換等があったものの、レイオフは合計 8 名しかなかった（Rivard 2013）。また Georgia State University の場合、合わせて8,100名ほどの教職員のう

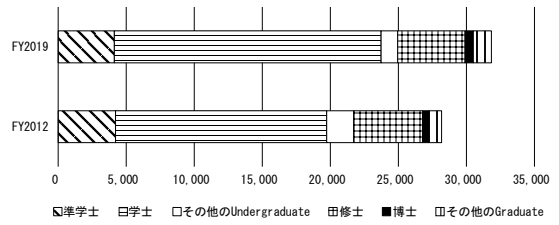


図 8 統合された18大学の統合前（FY2012）と統合後（FY2019）の学位授与数の比較

ち、引退や上記の理由で減ったのは28名にとどまる（Gardner 2017）。

一方、統合にはコストが増加する要素もある。例えば大学統合により運営を効率化するには、システム統合への先行投資や統合後の認証再獲得の費用が必要である（Boling 2017, Gardner 2021）。また教員給与についても、例えば Georgia Perimeter College と Georgia State University の統合では、Perimeter 側の教職員約200名の給料が研究大学である Georgia State University の水準に合わせて引き上げられた（Gardner 2017）。

この結果、統合した18大学（9 ペア）の統合前（FY 2012）と統合後（FY 2019）を比較すると、収益合計は30億ドルから34億ドルに4億ドル増えたが、最終利益は1.4億ドルから1.8億ドルと4000万ドルしか増えていない（図 9）。収益増の内訳は、グラントおよび受託研究費（43%増）と州補助金（43%増）が大きい。学生数が横ばいの中、授業料が 7 年間で20%増なのは、アメリカのインフレ率（年平均約 2%）を考慮すると、学生負担にかなり配慮した結果と思われる。

第四に、大学の統合は組織や文化の大幅な変更を伴うため、教員に大きなストレスを与えることが容易に予想される。低選抜性の教育中心大学であった Augusta State University と研究および医学専門職育成中心の Georgia Health Sciences University の合併後の教員のストレスを 5 年にわたりフォローした研究（Slade

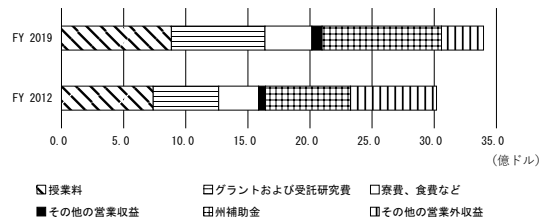


図 9 統合された18大学の統合前（FY2012）と統合後（FY2019）の収益の比較

2021)によると、Augusta State Universityの教員は、合併後5年たっても仕事上のストレスや組織へのなじめなさを訴えており、研究の生産性（ピアレビュー学術誌への論文発表数で計測）も上がっていなかった。一方、同じく教育中心大学と研究大学との統合であるGeorgia Perimeter CollegeとGeorgia State Universityの統合では、両者の教員のストレスは同等で、AugustaはもとよりGeorgia Health Sciences Universityの教員のストレスよりも低かった（Ribando 2020）。この違いの要因について、この研究では2つ指摘されている。1つは、統合後の教員のテニュアや昇進の基準について、Augustaの場合は研究大学の基準を全体に適用したが、Perimeterでは合併前の教育中心大学の基準が温存された。（興味深いことに、Carnegie分類のデータでは、この2大学は統合後も引き続き別々に掲載されている。Perimeterの出している学位は引き続き準学士のみで、4年制への高い転学率という特徴も変わっていない。）もう一つは、統合に向けての執行部から教員へのコミュニケーションの質と密度の違いである。Augustaの方は実質8か月の準備期間しかなかったのに対し、Georgia Stateの方は丸1年間、十分な議論とコミュニケーションが持たれた。USG理事会がAugustaの例から学習したことは想像に難くない。

第五は、大学統合は文化の衝突であるということである。大学はそれぞれ歴史と文化に深く根差しており、大学名や校章、スポーツチーム名一つとってもすり合わせは大変である。例えばKennesaw State UniversityとSouthern Polytechnic State Universityの統合例では、統合後の大学名が格上のKennesaw State Universityの名をそのまま用いたこともあり、Polytechnic側に吸収合併の印象を与え、かなりの反対があった（Rivard 2013）。このため、統合後は元Polytechnicのあったキャンパス内にSouthern Polytechnic College of Engineering and Engineering Technologyというcollegeを設立して、Polytechnicの名前を残した。Albany State UniversityとDarton State Collegeの統合後の名前もAlbany State Universityだったが、Darton State Collegeだったキャンパスには統合後、Darton College of Health Professions（看護、健康科学、Health and Human Performanceの3学科）がおかれ、Dartonの名前を残している。

Augusta State UniversityとGeorgia Health Sciences Universityの統合も統合後の校名で揉めた。初めはGeorgia Regents Universityと言う名前が理事会で承認されたが、Augusta State Universityの関係者から、Augustaという地名を失うことは大学のアイデンティ

ティ喪失につながるという強い危機感が表明され、2015年にAugusta Universityと改名された。これにより、大学の看板やロゴ、ウェブサイトなどすみずみまで再変更が必要になり、そのコストは約400万ドルと推定されている（森 2018）。

「Georgia州の実験」からの教訓

アラスカ、ミネソタ、コネチカットの3州の州立大学システムの合併を分析した2021年のNational Center for Higher Education Management Systems (NCHEMS)の報告書（NCHEMS 2021）は、大学統合成功のために重要なこととして、（1）目的と優先順位の明確化（経営体制をまとめるのか、教学をまとめるのか、コスト削減なのか、教育の質を上げるのか）、（2）投資、（3）リーダーシップ、（4）労働組合対策などを挙げている。

USGの事例では、「6つの原則」に見られるように目的が明確化され、USG理事会のガバナンスとリーダーシップが際立っている。そもそもUSGのガバナンスの特徴として、USG内の各教育機関には理事会がなく、USGに一つだけ理事会が置かれているため、統合の意思決定もすべてこのUSG理事会が行ってきた。各大学での話し合いはその後に各論をすり合わせるワーキンググループの形をとっている。さらに、2011年にUSGの理事長（Chancellor）になったハック・ハッカビー氏は大学での勤務経験だけでなく、州政府の要職や共和党の州議員も歴任していたため、州政府や行政との調整に力を発揮できた（Seltzer 2018）。政治的な軋轢もうまく避けている。USGの大学統合は「大学設置形態の変更」とみなされ、議会を通さなくてもよかった（議会や行政を無視したわけではないが）。USGでは団体交渉権が許可されていなかったため、労働組合問題に悩まされることもなかった。統合は、対象大学どちらかの学長が退任する時期を見計らって行われ、退任しない方の学長がそのまま新学長となっている（Seltzer 2018）。

それでも、AugustaやPolytechnicに見られるような、大学の文化や伝統の衝突の問題は避けて通れず、またこの融合が最も時間と労力のかかるところと言われている（Kelderman 2012）。大学は民間企業と異なり、学生、教員、卒業生、地域住民がそれぞれに深い愛着を持つ存在である。「コスト削減」を前面に出せば、必ず苦戦するであろう。大学統合は財政的に追い詰められる前に、前向きに行うべき戦略であることを「Georgia Experiment」は教えてくれる。（後藤 隆久）

4.2 ハーバード大学とラドクリフカレッジの合併—女子大学の合併事例

本節では、女子大学の合併事例について述べる。まず、アメリカの女子大学の歴史と現状を整理したうえで、ハーバード大学 (Harvard University) が女子大学のラドクリフカレッジ (Radcliffe College) を吸収合併した事例を、ラドクリフカレッジの観点から取り上げる。そして両角 (2020) の大学合併における利点・欠点についての記述に本事例を当てはめて分析した結果としてほぼ適合すること、さらに欠点として、合併前に組織構成員、卒業生や同窓会組織へ理解を得ることの心情的な困難さが増えらるのではないかとという考察を提示する。

アメリカの女子大学の歴史と現状

アメリカにおいて女子高等教育の必要性は19世紀に入ってから議論されるようになった。独立戦争後、初等・中等の公教育の女子への門戸が開かれ、その後、高度な教育を目指す女子アカデミーやセミナリーと呼ばれる教育機関が設立された。本格的な女子大学は1861-65年の南北戦争後の人種問題解決後に創立されていった (砂田 2017: 28)。

草創期 (1861年-1889年) に創立された北東部に位置するセブンスisters (Seven Sisters) と呼ばれる7校 (マウント・ホリヨーク、ヴァッサー、ウェルズレイ、スミス、ラドクリフ、プリン・マー、バーナード) が有名女子大学である。セブンスistersを踏襲しつつ、良妻賢母的な教育を理想的人間像として成立した大学や、学長以下全員が女性という教授陣を20世紀に入るまで維持された大学、男子大学の女子部門として設立した大学、宗教的使命感に根ざして教職や社会奉仕といった職業訓練を行う機関など、様々な女子大学が設立された。他方、同時期に西部地域の州立大学は、政府から補助を受けるために比較的早い時期から共学制を採用し、制度的に女性の高等教育の機会が確保された。ただ、それは必ずしも新たな大学教育の原理としての共学化ではなく、大学の存続基盤安定のための経済的な理由であったとされている (坂本 1999: 149)。

20世紀に入ると共学が大学全体の半数を超えるようになり、男子大学、女子大学ともに別学の割合は低下した (表5)。特に1960年代以降の女性解放運動を中心としたアメリカ社会全体に浸透した教育のアクセスと平等を目指す運動の影響を受け (坂本 前掲:31)、1970年代半ばには共学割合が9割以上へと急増した。

伝統的に男性のみ入学可能であった大学への女性入学を要求する運動が活発化され、プリンストン、イエール (ともに1969年) などの名門大学を筆頭に共学化が進んだ。女性解放運動の結果、1972年に教育における性差別を除去する法的整備として改正教育法タイトルIX (Title IX of Education Amendment of 1972, 発効は1975年) が制定され、1974年に女性教育公正法 (Women's Educational Equity Act, WEEA) が制定され、女性に対する教育的公正を保證する教育に財政補助を行うようになった。共学化が進んだ結果、女子大学の競争が激化し、1980年代の18歳人口減少期に入り、さらに厳しい環境となる。女子大学数について、坂本 (前掲)、安東 (2014) は一覧表化しており、1964年に181校だったが、1984年には81校、2014年には44校にまで減少した。2021年2月において、女子大学は37校とさらに7校減少した (Near 2021: 8)。

女子大学はこのまま衰退していくのかと必ずしもそうではない。例えば、ティッドボール (Tidball) は1999年時点女性の大学は共学大学に比べて約2倍、各界で優れた業績を残す女性を輩出していること、クラツォックとニア (Kratzok and Near) が2014年に公表したデータから、女子大学出身者は大卒総数わずか2%でも米女性議員の20%、Fortune1000の女性役員の33%を占めると述べ、女性だけのクラスメートとかかわる中で積極的なロールモデルを見出し、自己肯定感を高め、自信をつけていくという教育効果が期待できるというメリットが指摘されている。

ハーバードとラドクリフの合併に至る歴史—ラドクリフの観点から

アメリカの女子大学の合併事例は数多く存在する。近年では2018年にウィーロック大学がボストン大学と、2019年にニューロシェル大学がメルシー大学と合併し、またラッセルセージ大学は2020年に共学化し、セージ大学アルバニー校と今後合併を検討している⁵。その中で、ハーバード大学と女子大学のラドク

表5 アメリカ大学総数および別学・共学の比率

年	大学総数	男性のみ	女性のみ	共学
1870	582校	59%	12%	29%
1890	1082校	37%	20%	43%
1910	1083校	27%	15%	58%
1930	1322校	15%	16%	69%
1957	1326校	13%	13%	74%
1976	1849校	4%	5%	91%
1981	1928校	3%	5%	92%

出典:Solomon 1985:44

リフカレッジの吸収合併事例をラドクリフカレッジの観点から取り上げる。事例調査にあたり、新聞記事 (The Chronicle of Higher Education, The Harvard Crimson)⁶ とドロシー (Dorothy 1978)⁷, マルキエル (Malkiel 2016)⁸ を参照した。

ラドクリフカレッジは、1879年の男女別学時代に、女子学生がハーバード大学の教育を受けるための附属女性部門「Harvard Annex」として設立された。ケンブリッジ在住で女性のための中等教育機関の校長であったアーサー・ギルマンとその妻ステラが娘のために女性が進める高等教育機関を欲しいという強い思いから始まった。文学に興味があり、ハーバード大学のコミュニティに精通していたギルマンは、ハーバード大学の教授にハーバード大学が男性向けに提供しているコースと同内容のコースを少人数の女性に提供できる計画を相談した。教授はちょうどその年に、自らの意思でケンブリッジのハーバードの数名の教授の下で熱心に学ぶ女性の事例を踏まえ、好意的な反応を示すとともに当時の学長であるエリオット学長に相談し、許可を得た。当初の入学者は28名であった (Dorothy 前掲: 6)。3年後に「Society for the Collegiate Instruction of Women」へ改組され、1894年にハーバード大学初の奨学金を創設したアン・ラドクリフを記念して「Radcliffe College」という校名になり独立した。セブンスターズの他大学同様、男女共学によらない新しいタイプの女性のみ的高等教育機関で、ヘレン・ケラー (1880-

1968, 社会事業家), マーガレット・アドウッド (1939-, 小説家), キャロライン・ケネディ (1957-, 弁護士・元駐日大使) など多くの著名卒業生を輩出している。

ラドクリフ設立から合併に至る年表は表6の通りである。ラドクリフカレッジとして独立後もハーバードの教員の一部がラドクリフで教鞭をとっていた。1971年に男女共学となる際は、約2年に渡る関係者の賛成・反対の議論を経てようやく共学となった。反対の主な意見として、ハーバード側からは財政面での負担増による不満、ラドクリフ側からは主に卒業生同窓会からの男性組織の中に埋没するのではないかという不安や、女性の利益につながらないのではないという不満があった。その中で、当時のラドクリフカレッジ学長であったメアリー・バンディングは合併に向けて精力的に周囲を説得に赴くとともに、合併についての自身の考えを長文の文章に示した。その内容を抜粋するとハーバードが「女性教育に直接かつ全面的に責任を持たない大学」となるとしたらそれは「重大な過ち」であること、ラドクリフ側にとって、ハーバードの教員に女性が増え、女性学生の「知的関心や願望」を男性教員がより多く受入れ、尊重されることになることこそ学生が求めているものではないかということであった。そして、「ラドクリフとハーバードの間で責任を分けるよりも、ハーバードに(女性の)教育に関する完全かつ明確な責任を与えることで達成される可能性が高い」と説き、協定関係の構築にこぎ着けた

表6 ラドクリフカレッジの設立から合併までの年表

年月	出来事
1879年	ハーバード大学の附属女性部門として「Harvard Annex」設置
1882年	「Society for the Collegiate Instruction of Women」へ改組
1894年	「Radcliffe College」として独立、ハーバードの教員の一部がラドクリフで教鞭をとる
1943年	男女共学のクラス導入
1947年	ハーバード大学のほぼすべてのコースが男女共学に
1963年	ラドクリフ単独での学位授与を終了、ラドクリフ大学院は閉鎖
1971年	「merger/non-merger」という協定を結び、両校の男女共学(Coeducational living)開始
1977年	ハーバード完全共学化に伴い、両大学から学位授与開始。ラドクリフの教学組織は合併へ
1997年夏	合併などの新たな提携に向けて非公式な会談を実施
1998年4月	両校が何らかの提携について秘密裏に交渉しているというニュース報道
1998年6月	両校の理事会メンバーによる合併への最初の会合を実施
1999年4月	両校が合併することを発表
1999年10月	10月1日 0時1分 合併(研究機関はラドクリフ高等研究所として存続)

出典：Mercer 1997,1998, Katherine 1999, Helderman and Sofen 1999, No Writer Attributed 1999a, 1999b, 坂本1999, 小林 2013, Malkiel 2016を基に筆者作成

(Malkiel 前掲: 206-207)。バンディングはこの時点で完全な合併を望んだが、ラドクリフの卒業生や大学の評議員さえもカレッジとしてのアイデンティティを手放す準備が出来ておらず、独自の教育機関であることへの強い愛着があったため断念した。

その後、1977年のハーバードのボック学長とラドクリフのホーナー学長の時代に完全共学化がなされ、教育組織の合併に伴ってラドクリフの学生はハーバードで教育を受けるとともに、図書館の解放、女性入学者数の上限割り当て撤廃、合同卒業式の実施、両大学から学位授与などが開始された。1999年にハーバードに吸収合併されたが、この時も2年以上の極秘交渉を積み重ねたとされる(Malkiel 前掲: 263)。坂本(前掲: 152)は1977年時点ですでにラドクリフに教育組織は存在していなかったが、それぞれ別個の独立した法人格と基本財産、本部組織、学寮、図書館、研究所などを有していたラドクリフカレッジの合併は、女性高等教育の歴史の一つの終焉を象徴すると述べた。現在はラドクリフ研究所(Radcliffe Institute for Advanced Study)という研究機関として存在している。2001年に同研究所の所長であったドリュー・ギルピン・ファウストが、2007年にハーバードの学長に就任したことは卒業生・同窓会にとって非常に大きな出来事であるとともにバンディング元学長にとって描いたビジョン以上の実現だったと考えられる。

合併の背景

これまで述べてきたハーバードとラドクリフの事例を両角(2020)の挙げる合併の背景およびメリット・デメリットに当てはめて考察する。アメリカにおける女子大学の置かれた文脈は、日本の場合と同じようにとらえきれない面もあるが、一つの分析として行った。

両角(2020)は日本の大学の合併事例から、共通の設立母体や創設者の縁、類似宗教団体、理事同士の共通性・つながりなどによる法人・学校間の類似性や何らかの所縁があることが合併の背景となりうることを述べている。建学の理念によって成立している私学にとって根本理念が共有されるという点で、非常に重要な意味を持つと挙げている。また、合併のメリットとして①自大学にない資源の獲得、新しい価値の創造などの範囲の拡大、②規模の経済、③後継者問題の解決の3点を挙げている。他方、デメリットとして①不採算部門の抱え込み、②コストの問題、③移籍教員とその処遇の問題の3点を挙げている。結果としてデメリットがメリットを上回る場合、合併が行われているとされた。

以上の説明から、ハーバードーラドクリフの事例を当てはめた結果が表7である。メリット・デメリット内の記号(○, △, /)は、合致、一部合致、無関係を示している。

まず合併の背景としては以下の3点から元々の由縁・つながりという面で説明と合致していると考えられる。第1は設立時から女子学生がハーバードの教育を受けるために設置された附属学校が起源であり、1894年のラドクリフカレッジとして独立したときからハーバード教員が授業をしていた点である。第2は1963年以降ラドクリフの学生は両大学の学位を授与されていた点である。第3は1977年以降、教学組織が合併されており、22年間、共同教育組織で実施運営されているという点である。また距離についても、ラドクリフカレッジとハーバード大学は0.3マイル、徒歩10分以内で行き来できる近接キャンパスであった。

次にメリットについて考察する。①資源確保について、ラドクリフ側の観点から見るとChronicle記事より

表7 ハーバードとラドクリフ合併事例における合併の背景およびメリット・デメリット

合併背景	①設立起源がハーバードの女子部門、ハーバード教員が直接講義	➡ 両角の説明と合致	
	②1963年以降、ラドクリフ学生は卒業時、両大学の学位授与		
	③1999年合併に至るまでに20年以上、共同組織で教育を実施		
項目	ラドクリフ	ハーバード	
メリット	①資源獲得	○\$190-millionの基金	○隣接20エーカー敷地拡大
	②規模の経済	△1971年から教育組織・施設等の交流、共通利用を開始済	
	③後継者問題の解決	/ 後継者問題はなかった	/ 合併元のため無関係
デメリット	①不採算部門の抱え込み	/ 合併先のため無関係	○現在に至るまで不採算
	②コストの問題	○2001年ラドクリフ高等研究所、予算不足に苦しむ	
	③移籍教員とその処遇	○学部長や副学長の解雇・退任	○給与水準の大きな差

ラドクリフの資産は総額2億ドルで、ハーバード大学に譲渡されるがそのほとんど(1億5千万ドル)は、新しい学際的な研究所であるラドクリフ研究所に充てられること、残りの寄付金は学部生の学費補助に充てられる。ラドクリフの寄付金1億5千万ドルに加えて、ハーバードも同額を出資することから研究所としてのラドクリフは、大学としてのラドクリフよりも多くの資金を持つことになる(Katherine 1999)。他方、ハーバード側の観点からは、Chronicle記事よりラドクリフは隣接する20エーカーのキャンパスを有しており、大学にとっては隣接の土地・不動産を確保できたという点からメリットがあると考えられる(Mercer 1999)。②規模の経済については1999年の合併時点ではすでに共同教育組織や学寮、図書館等の施設を共通利用していたため、合併によるメリットではないが、説明されたメリットに一部合致していると考えられるだろう。③後継者問題について、両角は被合併大学側のクリスチャンコード等による後継者を見つけることが難しいことを挙げていたが、この事例ではあてはまらない。1998年にラドクリフのホーナー学長が退任したタイミングが合併の時期として考えられたが、後継者としてウィルソン学長が選ばれたことで合併に至る時期が延長されたというボックの証言もある(Malkiel 前掲: 262)。

最後にデメリットについて考察する。①不採算部門の抱え込みについて、1971年「merger/non-merger」協定提携時点で、ラドクリフは運営予算が赤字になっていることの記載がなされており(Malkiel 前掲: 210)、不採算部門を吸収している。②コストの問題について、合併時点では基金を確保できたメリットもあった一方で合併からの2年後の2001年にラドクリフ高等研究所は予算不足に直面し、ハーバードも予算を捻出できず、研究所の管理者や中間層の従業員を解雇してしまったという記事があり、合併していなかったとしてもコストは厳しいと考えられる(Kofol and Shoichet 2001)。③移籍教員とその処遇について、ハーバード側は合併元のため無関係であるが、ラドクリフ側としては、合併が発表となる直前の1998年12月に副学長の退任、1999年1月にディレクターや事務局長の相次ぐ辞任があり(No Writer Attributed 1999a)、移籍前や組織改編のタイミングで重責を担う人材が退任・辞任するデメリットはあったと考えられる。アメリカでは教職員の流動性も高く、個人による給与差はもともと大きいため、日本ほどの大きな課題ではなかったのではないかと考えられるが、教職員の給与差などの処遇について1970年時点でラドクリフ側の最高給教員と

ハーバード側の最低給教員の給料が一致していた(Malkiel 前掲: 247)。このほか、被合併先の学生、卒業生の心情が最も大きかったといえる。女子大学の伝統校であったラドクリフの名前が消滅することへの抵抗は合併の阻害要因の最たる理由であり、合併に至るまでこれほどの時間を要したと考えられる。特に1999年の合併前にラドクリフのウィルソン学長やメアリー・メイブルズ・ダン学長代理は各州の同窓会組織に説明に赴いたが、2年後も混乱していたという記事もあった(Kofol and Shoichet 前掲)。

合併のメリットがデメリットを上回ると判断された場合、合併に至るとされた。評論家の間では、ラドクリフが20年間も独立した学部機関を有しておらず、独立した管理部門と資金調達部門を維持するのは非効率だという不満(Katherine 前掲)や、教学組織を有していない中で、ラドクリフ側が行っていた共学理念の形骸化が疑問視されるような見方があった(Malkiel 前掲: 265)。そういった状況の中で、当時のルーデンスタインおよびウィルソンの両校学長は合併に踏み切ったものと思われる。

結果として、日本の大学の合併の背景やメリット・デメリットにおけるハーバードーラドクリフの事例とほぼ適合していた。それらに加え、この事例の場合は「合併前に組織構成員、卒業生や同窓会組織へ理解を得ることの情動的な困難さ」というデメリットが大きかった。独自の教育機関であることの強い愛着、アイデンティティによって完全合併までに約30年の年月を要したともいえるだろう。被合併先の愛着が強固であればあるほど、両機関構成員への丁寧な説明と納得感の醸成が重要だと考える。(中村 智治)

4.3 パデュー大学による営利のカプラン大学の買収

本節では、非営利大学と営利大学の合併について述べる。まず、アメリカでの営利大学について簡単に述べた後、公立大学であるパデュー大学(Purdue University)が営利大学のカプラン大学(Kaplan University)を買収した事例について取り上げる。

アメリカでの営利大学

営利大学とは、利益を生み出すために株式会社が設立した大学のこと、日本においては「株式会社立大学」として2004年から設置されている。デジタルハリウッド大学やサイバー大学などが代表例として挙げられるだろう。アメリカの営利大学に関する先行研究は片山(2004)、森(2006)、古賀(2008)などがある。

1980年時点で、アメリカの営利大学は、学位を授与する高等教育機関全体の4.5%を占めるに過ぎなかったが、2000年になると18.9%に急増した(片山 前掲)。在籍者数も2000年には45万人を突破しており、順調に成長している。また、営利大学の特徴として、リチャード・ルーシュは、①税制上の取り扱い、②資金の出資主体、③中長期の財政基盤、④経営のインセンティブ、⑤ガバナンス構造、⑥成果の評価基準の6つの観点からまとめている。更に、アメリカでの営利大学が成長してきた背景として、営利大学が設立された時期が古く歴史が長かったことや、1970年代後半以降の少子化などの環境変化に対応し、非営利大学が得意としていなかった社会人や女性をターゲットとして、ビジネスなどの実務を学べる教育内容を提供してきたことが指摘されている(片山 前掲)。このようにアメリカでの営利大学は環境の変化に適応し、徐々に勢力を拡大していった。

他方で、近年アメリカでは営利大学(オンラインによる高等教育も含む)の評判や評価が厳しくなっている。教育の質が悪い、退学率が高い、卒業出来ない学生が多い、社会人が多すぎる、ただ授業料を搾取しているだけなどのバッシングを受けている。その影響か、近年では一部の営利大学が非営利大学への移行を目指す動きが活発化している(日本学術振興会2018)。このような状況下で、パデュー大学は営利大学であるカプラン大学をなぜ、そしてどのように買収したか。まずは両大学の概要と歩んだ歴史から見て行きたい。

パデュー大学とカプラン大学の概要と歩んだ歴史

パデュー大学の歴史は、宮田(2008)に詳しい。1862年、モリル法(農学・工学の振興目的)が連邦議会で可決され、各州にランドグラント・カレッジが設立された歴史はよく知られるが、パデュー大学もこのモリル法に基づいて1869年、インディアナ州に設立された。設立にはジョン・パデューによる多額の寄附(15万米ドル)が大きな貢献をした。現在、パデュー大学の本部機能は、インディアナ州北西部に位置するウェストラファイエット(West Lafayette)という小都市に構えられており、ウェストラファイエットの経済を支えるまでに成長している。アメリカを代表する公立大学の1つと評価されており、著名な卒業生としては、アポロ11号に搭乗し、人類初の月面着陸を達成したニール・アームストロングがいる。日本においても、2010年に根岸英一氏(当時パデュー大学教授)がノー

ベル化学賞を受賞して以降、広く知られるようになった⁹。

他方、カプラン大学は、Kaplan, Inc.が所有する営利目的の大学であり、主にオンライン教育を行っていた。その起源は1938年、Stanley Kaplanが生徒の家庭教師を始めたところから遡る。徐々に事業を拡大しつつ、1998年には買収によりコンコード・ロー・スクール(Concord Law School)を立ち上げ、世界初の完全オンライン教育による法学学位の提供を行うようになった。2001年には3つのオンライン教育による高等教育プログラムの提供を開始し、開始当時は34名という僅かな学生を受け入れた。その後、2017年のパデュー大学による買収に至るまで、様々な機関を買収しながら、規模を拡大していた¹⁰。

パデュー大学によるカプラン大学の買収

2017年4月27日、パデュー大学は新たな公立大学を設立し、高等教育の参加拡大を目指すことを発表したのが、カプラン大学の買収合意である。キーパーソンとなったのは、ミッシェル・E・ダニエルズ(Mitchell E. Daniels)である。彼は第49代インディアナ州知事を務めた後、2013年1月から現在に至るまで第12代パデュー大学学長を務めている人物である。買収する意図について、次のとおり述べている¹¹。

“約150年前、社会の富裕層・エリート層以外にも高等教育を拡大するというランドグラントの使命をパデュー大学は誇りを持って受け入れた。21世紀の今となっては、大学の学位を取り始めたものの修了できなかった3,600万人の社会人(そのうち75万人はインディアナ州に在住)や、大学の単位を全く取得していない5,600万人のアメリカ人に手を差し伸べなければ、ランドグラントの使命を果たすことはできない。オンラインの高等教育がどのくらいの速さで、どのような方向に進化していくのかは誰にも分からないが、その役割が大きくなっていくことは確かである。そして、パデュー大学がその中でリーダー的存在になることを目指している。慎重に分析した結果、オンライン教育を実施するのに必要な機能を自分たちで構築するには非常に能力不足で、可能であれば買収するのが賢明であることが明らかになった。そこで私たちは、まさに探していたもの(カプラン大学)を見つけることができた。今日の合意により、我々はオンライン教育において、スタート地点に立っている状態から、リードする立場

になることができた。”

ダニエルズ氏は、パデュー大学設立当時のランドグラント・カレッジの精神や使命を取り入れつつ、現在においても、設立当初の使命を果たすためには、オンラインによる高等教育が必要不可欠と述べた上で、その不足を解消するために買収を決意したことを述べている。この買収プロジェクトは学内で「モリル・プロジェクト」と名付けられたが（Young 2017）、モリル法の提唱者であるジャスティン・モリルのラストネームを採ったプロジェクト名からも、当初の使命を大切に、現在もその使命を果たそうとする意図が読み取れる。

対して、買収されるカプラン大学側の意図はどうだったのか。Kaplan, Inc.とカプラン大学の親会社であるGraham Holdings Co.の会長、ドナルド・E・グラハム（Donald E. Graham）は次のとおり述べている¹¹。

“カプラン大学とパデュー大学は、教育へのアクセスを拡大するという重要な使命を共有している。パデュー大学はランドグラントの使命を真剣に受け止めており、伝統的ではない学生（社会人など）のニーズを満たすため、この偉大な大学（パデュー大学）の取り組みに深く感銘を受けている。”

教育へのアクセスの拡大やランドグラント・カレッジの使命への感銘が述べられているが、それ以外に、経営上の理由があったと考えられる。Graham Holdings Co.の年次報告によれば、買収が報道される前のカプラン大学は決して順調な経営状況ではなかった。買収発表直前の2016年は、入学者数が22%減少、収益は27%減少していた（Young 前掲）。買収されるカプラン大学側としては、パデュー大学というアメリカ合衆国内で知名度の高い大学に買収されるメリットがあったと推察できる。

興味深いのは、この買収が明らかになった経緯が、Kaplan, Inc.を保有するGraham Holdings Co.が2017年4月27日の朝に米国証券取引委員会（Securities and Exchange Commission : SEC）に提出した売却計画が発端だったことである。その数時間後に、パデュー大学の理事会が特別に開かれ、買収が承認されている（Young 前掲）。大学の合併に関しては、両者の最終意思決定機関による承認を経て、発表されることが一般的だと考えられるが、この事例では少なくとも表面上はそのようなプロセスを経ないで買収が行われた。

4月27日の発表においては、カプラン大学を買収してパデュー大学内に位置する新たな大学（分校）として設置すること、また運営にかかる費用は授業料と資金調達のみで賄い、インディアナ州からの予算は使用しないこと、その新大学の学長には当時カプラン大学の学長であったベティ・バンデンボッシュ（Betty Vandenbosch）が就任することを明らかにし、そしてパデュー大学は教育省とアクレディテーション機関であるHigher Learning Commission（パデュー大学、カプラン大学それぞれ認証を受けていた機関でもある）への新大学の承認手続を直ちに開始することも表明した。

この買収の中で、一番物議を醸したのは、買収の価格である。およそ32,000名の学生、15のキャンパス、3,000名の教職員を抱えるカプラン大学の買収価格はわずか1米ドルであった（Fain and Seltzer 2017）。買収後の新大学で得られた収入の一定割合（12.5%）を今後30年間Kaplan, Inc.に還元することが条件になっているが、たった1米ドルは破格である。それだけ両者にメリットがあったとも言えるが、どのようなメリットが考えられるのか。

まず、パデュー大学にとっては、幅広い年齢層の学生を確保できるという利点が挙げられる。オンライン教育を行っている大学で学ぶ社会人学生は多く、そうした幅広い年齢層の獲得が狙いのひとつだと考えられる。実際に買収当初、パデュー大学の各キャンパスの平均年齢は20代前半であったが、カプラン大学に在籍している学生の平均年齢は34歳であった（Fain and Seltzer 前掲）。それ以外のメリットとして、オンライン教育のノウハウの獲得が考えられる。一方でカプラン大学においては、安定した財務基盤、組織基盤、そして知名度の高さを手に入れられる利点は大きい。

しかし、パデュー大学はなぜ自身の力でオンライン教育を行える環境を整えられなかったのか。他の州立大学のオンライン教育の実施状況について確認してみる。U.S. News & World Reportによる「アメリカで革新的な大学」において、2016年から6年連続1位にランクインしているアリゾナ州立大学では、ASU Onlineを進めている。2021年春の数値では学部生（Undergraduate students）が40,473名、大学院生（Graduate students）が14,030名と多くの学生数を抱えており、一定の評価がされている¹²。また、ペンシルバニア州立大学では1998年にPenn State World Campusを開設し、オンラインで学位を取得できる仕組みを整え、現在では150を超えるプログラムを選択できるようになっている¹³。ペンシルバニア州立大学が1998年にオンラインの仕組みを整え、プ

プログラムを開始した一方で、パデュー大学は2017年にカプラン大学の買収を進めており、約20年の差が生じている。こうした出遅れが今回の買収にも影響したと考えられる。また、買収当時、パデュー大学は2018～2019年度までは、2012年当時の学費水準を維持する方針を示しており（Fain and Seltzer 前掲）、学費の大幅な収入増加は見込めず、オンライン教育のための必要な多大な投資が行えなかった可能性も考えられる。そこで、自身で一から作るより、既にオンライン教育を行っているカプラン大学に目を付けたのではないだろうか。

カプラン大学の買収については、ダニエルズ氏がウェスタン・ガバナーズ大学（Western Governors University）のインディアナ校の設立に関与した経験も無関係ではないと考えられる（Fain and Seltzer 前掲）。ウェスタン・ガバナーズ大学は、ユタ州に拠点を置く、オンラインを実施している非営利の私立大学で、1997年に19の州知事によって設立された大学であり、ダニエルズ氏は、第49代インディアナ州知事を務めていた2010年に、ウェスタン・ガバナーズ大学初の分校である、ウェスタン・ガバナーズ大学インディアナ（WGU Indiana）を設立した。ダニエルズ氏にとって、この設立まで導いた経験が、カプラン大学の買収にも影響しているのではないだろうか。実際に、買収が発表された当初、パデュー大学学内の教員の多くから反発があり、2017年11月には、パデュー大学の教員300名以上がカプラン大学の買収について、反対の意思を表明する嘆願書をHigher Learning Commissionへ提出した（Fain 2018）にもかかわらず、ダニエルズ氏は反発を押し切って買収を進めた。WGU Indianaを設立したという経験が、21世紀においてもランググラントの使命を推し進めるといふ信念と結びつき、カプラン大学の買収を推し進めたのではないだろうか。

一流の研究大学であるパデュー大学が、営利大学のカプラン大学を買収したことは全米で大きく報道されている。記事の内容を見ると、前代未聞の買収劇として取り上げられ、積極的に動いているパデュー大学を評価する意見と、近年評判が悪い営利大学を買収して、パデュー大学の地位や名誉はどうなるのかという批判的な意見に二分された。前者の肯定的意見を述べているのは、教育省元長官のアルネ・ダンカン（Arne Duncan）氏、公立ランドグラント大学協会（The Association of Public and Land-grant Universities: APLU）会長のピーター・マクファーソン（Peter McPherson）氏（Fain and Seltzer 前掲）などが挙げられる。一方、後者の否定的意見を述べているのは、オバマ政権時代

の教育省元官僚のボブ・シャイアマン（Bob Shireman）氏（Seltzer 2018）、パデュー大学の准教授¹⁴で、パデュー大学の教授陣を統括する機関であるThe Purdue University Senateに所属している¹⁵、デビッド・サンダース（David Sanders）氏（Fain 前掲）などである。ただ、シャイアマン氏については、オバマ政権時代という民主党政権下の官僚であり、一方のダニエルズ氏は共和党に所属しインディアナ州知事を務めていたということから、政治的な要素からこの買収劇を批判していたとも考えられる。

パデュー・グローバルの誕生と厳しい船出

2018年1月11日、パデュー大学はカプラン大学の買収後、名前が決まっていなかった新大学について、名称をPurdue University Globalにすることを発表した¹⁶。また、正式にPurdue University Globalを名乗れるのは2018年2月22日に予定されているアクレディテーション（Higher Learning Commission）の審査を通過した後であることも述べられていた。この審査の前には、2段階大きな審査を通過していることも明らかになっている（Etherington 2018）。まず、2017年8月に、インディアナ州高等教育委員会が全会一致でパデュー大学のカプラン大学買収を承認。そして、同年9月には、教育省が名称にPurdueを入れるという条件の下、承認している。Higher Learning Commissionが承認したのは、2018年3月5日と少し予定よりも後ろ倒しとなった¹⁷が、2017年4月27日の発表から1年を満たさずに最終的な承認まで漕ぎ付け、最終的に2018年3月22日にカプラン大学を正式に買収した。

その後、パデュー・グローバルはどうなったのか。買収が完了し、パデュー・グローバルとなった2018年3月から2020年6月までに8,250万米ドルの損失を計上していることが財務報告書から分かっている（Bauman 2021）。広報などのマーケティングに3,000万米ドルを費やしていたこと（Gardner 2020）もこの損失に影響しているのであろうが、巨額の損失といえよう。買収が報道された2017年当初、ダニエルズ氏と理事会構成員らは、パデュー・グローバルは、最初の数年間はインディアナ州の資金が無くても収支は合うことを予測し、かつこの買収が後々にパデュー大学に大きな利益を生むことを期待していることを述べていた（Young 前掲）が、まるで反対の方向に進んでいる。また、2019年8月31日に発表されたForbesによる記事のインタビュー内でダニエルズ氏は「我々が考えていたような成長を達成できていない」と述べている

(Newton 2019)。なぜ期待通りの結果が出せていないかの詳しい理由はわからない。ただ、学内の反対意見が多い中でも大きく舵を切って買収したものの、期待と大きく異なる結果になっており、厳しい船出と評価せざるを得ないだろう。

大学の合併は軌道に乗るまで膨大な労力と時間を要するため、この買収の成否を現時点で判断することはできない。ただ、少なくともAzziz et al. (2019)の合併を成功させるための要素という観点で考えれば、合併に至るまでのコミュニケーションやプロセスには課題があったのではないだろうか。(常木 善之)

5. 結論

以上ではアメリカの大学における合併の全体像を各種統計、全米大学新聞等から確認をして、典型的ともいえる3つの事例について詳しく検討してきた。アメリカでは、かなり多くの、また多様な組み合わせの合併が行われてきたこと、合併に至らなかった事例や合併したものの閉鎖に至った事例もあるなど、成功を収めた事例ばかりではないことを具体的に明らかにすることができた。

日本でこれまで大学の合併が少なかった理由について、合併に至るまでに承認を経なければならない機関が学内外に多いこと等が指摘されているが(市川2007)、確かにアメリカの事例では、大学を作った後で認可をする、合併をしてからアクレディテーションをとるといった仕組みの違いは大きい印象を受けた。また、これほど多くの合併が行われてきたこと自体、大学の経営者にとって合併が身近で選択肢の一つになりうるという環境の違いも大きいことも想像できる。その一方で、それぞれに異なる伝統、使命、文化をもつ機関の合併を成功に導くことはきわめて難しいこともまた改めて実感させられた。ジョージア州立大学の事例やカプラン大学の買収の事例にみるように、トップダウンで合併自体を進めることはできるが、それが成功やその後に成長できるかどうかは、そもそも何を合併の目的としたのか、異なる使命や文化をうまく融合・調整させられるか、多くの利害関係者の理解と協力を引き出せるか、それらのためのコミュニケーションとプロセスを丁寧に行ってきたか、実現できるリーダーシップが発揮されたか、といった側面が重要であることが示された。もともとのルーツを共通に持ちつつも、ハーバード大学とラドクリフカレッジの合併がかなりの時間をかけて行われたのもそうした背景によ

るものではないだろうか。合併に淡い期待を寄せる前に、着実な研究の蓄積をまた必要となっている。(両角 亜希子)

参考文献

- ・安東由則, 2014, 「アメリカにおける女子大学のプロフィールと現状」『武庫川女子大学教育研究所研究レポート』44: 59-88.
- ・市川太一, 2007, 『30年後を展望する中規模大学—マネジメント・学習支援・連携』東信堂.
- ・井手弘人, 2010, 「韓国 ここで起きているのは「未来の姿」か—「情報公開」の推進で競争環境再編を図る韓国」『カレッジマネジメント』163: 42-5.
(http://souken.shingakunet.com/college_m/2010_RCM163_42.pdf, 2021.09.23)
- ・岩崎保道, 2003, 「学校法人再建のためのM&A: 私立大学の淘汰における政策的検討」『同志社政策科学研究』4: 183-202.
- ・片山英治, 2004, 「米国における営利大学の実態について」『資本市場クォータリー (2004夏)』1-12.
- ・喜多村和之, 1989, 『学校淘汰の研究—大学「不死」幻想の終焉』東信堂.
- ・喜多村和之, 1990, 『大学淘汰の事態—消費社会の高等教育』中公新書.
- ・喜多村和之, 2001, 『現代大学の変革と政策—歴史的・比較的考察』玉川大学出版部.
- ・黄福涛, 2002, 「1990年代の中国における高等教育機関の合併」『広島大学 高等教育研究開発センター 大学論集』33: 21-35.
- ・古賀暁彦, 2008, 「アメリカ営利大学と連邦政府学生援助プログラム—Title IV 適用範囲の拡大を目指す営利大学の戦略」『高等教育研究』11: 165-83.
- ・小林信一, 2013, 「大学統合および大学間連携の多様な展開」『レファレンス』753: 5-32.
- ・坂本辰朗, 1999, 『アメリカの女性大学:危機の構造』東信堂.
- ・坂本辰朗, 2021, 「女性の高等教育」橋本鉦市・阿曾沼明裕編『よくわかる高等教育論』ミネルヴァ書房, 76-7.
- ・砂田恵理加, 2017, 「フェミニズムの歴史から考えるアメリカ女子大学の行方—トランスジェンダー学生の受け入れをめぐる」『國士館大學政経論叢』179: 25-50.
- ・中央教育審議会, 2018, 「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン (答申) (中教審第211号)」.
- ・日本学術振興会, 2018, 「【ニュース・アメリカ】非営利大学への移行を目指す営利大学が増加傾向」『海外学術動向ポータルサイト』10.03.
(<https://www-overseas-news.jsps.go.jp/%E3%80%90%E3%83%8B%E3%83%A5%E3%83%BC%E3%82%B9%E3%83%BB%E3%82%A2%E3%83%A1%E3%83%AA%E3%82%AB%E3%80%91%E9%9D%9E%E5%96%B6%E5%88%A9%E5%A4%A7%E5%AD%A6%E3%81%B8%E3%81%AE%E7%A7%BB%E8%A1%8C%E3%82%92%E7%9B%AE/>, 2021.9.23)
- ・羽田貴史, 2002, 「縮減期の高等教育政策: 大学統合・再編に関する一考察」『北海道大学大学院教育学研究科紀要』85: 99-115.

- ・濱名篤, 2019, 「日本初の学部譲渡による統合. 濱名山手学院誕生に向けて」『カレッジマネジメント』217: 38-41.
(http://souken.shingakunet.com/college_m/2019_RCM217_38.pdf, 2021.09.23)
- ・樋口耕一, 2014, 『社会調査のための計量テキスト分析－内容分析の継承と発展を目指して』ナカニシヤ出版.
- ・宮田由紀夫, 2008, 「大学の地域にとっての有用性: モリル法の制定とランドグラント大学としてのバデュー大学に関する考察」『大阪府立大学経済研究』54(2): 1-37.
- ・森利枝, 2018, 「大学が統合に向かうとき—米国の実例から—」『アルカディア学報 (No.628)』
(<https://www.shidaikyo.or.jp/rihi/research/628.html>, 2021.9.12)
- ・森利枝, 2006, 「米国における営利大学の展開と地域アクセシビリティの機能」『大学評価・学位研究』4: 3-13.
- ・両角亜希子, 2016, 「私立大学の統合・連携」『高等教育研究叢書』133: 71-85.
- ・両角亜希子, 2020, 『日本の大学経営－自律的・協働的な改革を目指して』東信堂.
- ・文部科学省, 2020, 「学校法人のガバナンスに関する有識者会議 (第1回)」資料4「私立大・学校法人の現状について」
(https://www.mext.go.jp/content/20200117-mxt_sigakugy-4251_004.pdf, 2021.9.23)
- ・Adam, Sofen, 1999, "How the Deal Was Done", The Harvard Crimson, June 10.
(<https://www.thecrimson.com/article/1999/6/10/how-the-deal-was-done-pmary/>, 2021.5.29.)
- ・Anne, Kofol and Catherine, Shoichet, 2001, "Radcliffe's Rocky Road," The Harvard Crimson, June 7.
(<https://www.thecrimson.com/article/2001/6/7/radcliffes-rocky-road-when-the-wheelers/>, 2021.5.29.)
- ・Arizona State University, About ASU Online.
(<https://asuonline.asu.edu/about-us/>, 2021.9.28)
- ・Barbara, Solomon, 1985, "In the Company of Educated Women: A History of Women and Higher Education in America," Yale University Press.
- ・Boling J. R. and Mayo, D. T., 2017, "Complementarity merger as a driver of change and growth in higher education," J Organizational Change Management, 30(1): 27.42.
- ・Burton, Bollag, 2005, "Update on Accreditation Actions Taken by Regional Organizations," The Chronicle of Higher Education, July 29.
(<https://www.chronicle.com/article/update-on-accreditation-actions-taken-by-regional-organizations-1652/>, 2021.9.14.)
- ・Cait, Etherington, 2018, "KAPLAN-PURDUE MERGER NOW HAS A NAME," ELEARNING INSIDE, January 11.
(<https://news.elearninginside.com/kaplan-purdue-merger-name-remains-controversial/>, 2021.9.15)
- ・Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 2021, "The Carnegie classification of institutions of higher education:2018 edition, Volume15".
(<http://carnegieclassifications.iu.edu/>, 2021.6.20.)
- ・Casey, Near, 2021, "WOMEN'S COLLEGES GUIDEBOOK," College wise counselors report. (https://www.womenscolleges.org/sites/default/files/report/files/main/guide_to_womens_colleges.pdf, 2021.5.29.)
- ・Dan, Bauman, 2021, "A New Mega-University Expects to Earn Big Money Immediately. Are Its Projections Too Ambitious?," The Chronicle of Higher Education, June 3.
(<https://www.chronicle.com/article/a-new-mega-university-expects-to-earn-big-money-immediately-are-its-projections-too-ambitious>, 2021.9.15)
- ・Deirdre, Fernandes, 2017, "Wheelock College and Boston University finalize merger," The Boston Globe, October 11.
(<https://www3.bostonglobe.com/metro/2017/10/11/wheelock-college-and-boston-university-finalize-merger/4C63YGIHdKao8UJgGoSH7I/story.html>, 2021.5.27.)
- ・Derek, Newton, 2019, "Early Troubles In The Purdue, Kaplan Marriage," Forbes, August 31.
(<https://www.forbes.com/sites/dereknewton/2019/08/31/early-troubles-in-the-purdue-kaplan-marriage/?sh=3c6fc5b5670d>, 2021.9.15)
- ・Grant, Harman and Kay,Harman, 2003, "Institutional Mergers in Higher Education: Lessons from International Experience," Tertiary Education and Management 9: 29.44.
- ・Harvard University, 2020, "2019-2020 Annual Financial Report".
(<https://finance.harvard.edu/annual-report>, 2021.7.3.)
- ・Howells, Dorothy E., 1978, "A Century to Celebrate Radcliffe College, 1879-1979," Radcliffe College.
- ・Inside Higher Ed, 2018, "The Growing Role of Mergers in Higher Ed (AN INSIDE HIGHER ED SPECIAL REPORT)".
(https://www.insidehighered.com/sites/default/server_files/media/Excerpt_IHESpecialReport_Growing-Role-of-Mergers-in-Higher-Ed_0.pdf, 2021.9.27.)
- ・James Martin and James, Samels E., 2013, "Consolidating Colleges and Merging Universities: New Strategies for Higher Education," Johns Hopkins University Press.
- ・Jeffrey, Young R., 2017, "Purdue Buys For-Profit Kaplan University for \$1 to Create New Kind of Public University," EdSurge, April 27.
(<https://www.edsurge.com/news/2017-04-27-purdue-buys-for-profit-kaplan-university-for-1-to-create-new-kind-of-public-university>, 2021.9.15)
- ・Joseph, O'Neill P. and Samuel, Barnett,1980, "Colleges and corporate change : merger, bankruptcy, and closure : a sourcebook for trustees and administrators," Princeton, N.J. : Conference Univ. Press.
- ・Joye, Mercer, 1997, "Harvard and Radcliffe Try to Define an Unusual Relationship," The Chronicle of Higher Education, September 12.
(<https://www.chronicle.com/article/harvard-and-radcliffe-try-to-define-an-unusual-relationship/>, 2021.5.12.)
- ・Joye, Mercer, 1998, "Radcliffe's Link to Harvard U.May Be Changed," The Chronicle of Higher Education, April 24.
(<https://www.chronicle.com/article/radcliffes-link-to-harvard-u-may-be-changed/>, 2021.5.14.)
- ・Kaplan University, HISTORY 80+ Years Transforming Lives.
(<https://kaplan.com/about-us-overview/history/>, 2021.9.28)
- ・Kelderman E., 2012, "Georgia's college-merger plan sidesteps political pitfalls," The Chronicle of Higher Education, January 9.
(<https://www.chronicle.com/article/georgias-college-merger-plan-sidesteps-political-pitfalls/>, 2021.9.29)
- ・Kratzok, S and Near, C, 2014, "Why a Women's College?", Women's College Coalition.

- Lee, Gardner, 2017, "Georgia's mergers offer lessons, and caution, to Other States," *The Chronicle of Higher Education*, June 19. (<https://www.chronicle.com/article/georgias-mergers-offer-lessons-and-cautions-to-other-states/>, 2021.9.29)
- Lee, Gardner, 2020, "Purdue Global Has Had a Rocky Start. Is It Growing Pains or a Sign of Trouble?," *The Chronicle of Higher Education*, January 21. (<https://www.chronicle.com/article/purdue-global-has-had-a-rocky-start-is-it-growing-pains-or-a-sign-of-trouble/>, 2021.9.15)
- Lee, Gardner, 2021, "More states turn to public-college mergers, but easy fixes may remain elusive," *The Chronicle of Higher Education*, February 24. (<https://www.chronicle.com/article/more-states-turn-to-public-college-mergers-but-easy-fixes-may-remain-elusive>, 2021.9.29)
- Macintosh J., Dunnin, A., et al., 2021, "Mergers and other transformational partnerships," *Key with Inside Higher Ed*.
- Mangan, Katherine, 1999, "Radcliffe College Will Merge Into Harvard," *The Chronicle of Higher Education*, April 30. (<https://www.chronicle.com/article/Radcliffe-college-will-merge-into-harvard/>, 2021.5.18.)
- Martin, Werf V. D., 2001, "2 Chicago Universities End Merger Talks," *The Chronicle of Higher Education*, August 10. (<https://www.chronicle.com/article/2-chicago-universities-end-merger-talks/>, 2021.9.14.)
- Mercer J., 1993, "Georgia eyes restructuring higher-education system," *The Chronicle of Higher Education*, October 20. (<https://www.chronicle.com/article/georgia-eyes-restructuring-higher-education-system/>, 2021.9.29)
- Mercy College, 2019, "The College of New Rochelle And Mercy College Finalize Agreement To Provide Seamless Path To Education," February 15. (<https://www.mercy.edu/news-events/news/college-new-rochelle-and-mercy-college-finalize-agreement-provide-seamless-path>, 2021.5.27.)
- Mike, Socio D., 2019, "Sage Colleges will become one co-ed college with campuses in Troy and Albany," *Albany Business Review*, March 8. (<https://www.bizjournals.com/albany/news/2019/03/08/sage-colleges-merge-one-college-albany-troy.html>, 2021.5.29.)
- Nancy, Malkiel W., 2016, "Keep the Damned Women Out," Princeton University Press.
- National Center for Higher Education Management Systems (NCHEMS), 2021, "A review of consolidations of postsecondary systems: The Alaska, Minnesota, and Connecticut cases," January 22. (<https://nchems.org/wp-content/uploads/2021/02/CCSNH-Paper-on-System-Consolidations-Submitted-210123.pdf>)
- Paul, Fain and Rick, Seltzer, 2017, "Purdue's Bold Move," *Inside Higher Ed*, April 28. (<https://www.insidehighered.com/news/2017/04/28/purdue-acquires-kaplan-university-create-new-public-online-university-under-purdue>, 2021.9.15)
- Paul, Fain, 2018, "Purdue Global's Arrival," *Inside Higher Ed*, March 7. (<https://www.insidehighered.com/news/2018/03/07/accreditor-backs-purdue-university-global-more-profits-look-convert-or-sell>, 2021.9.15)
- Purdue University, Dr. DAVID SANDERS. (<https://www.bio.purdue.edu/People/profile/retrovir.html>, 2021.9.27)
- Purdue University, Purdue History. (<https://www.purdue.edu/purdue/about/history.php>, 2021.9.28)
- Purdue University, Welcome to the University Senate. (<https://www.purdue.edu/senate/>, 2021.9.27)
- Purdue University, 2017, "Purdue to acquire Kaplan University, increase access for millions," April 27. (<https://www.purdue.edu/newsroom/releases/2017/Q2/purdue-to-acquire-kaplan-university,-increase-access-for-millions.html>, 2021.9.27)
- Purdue University, 2018, "Purdue announces name for new public university: Purdue University Global to serve working adults, online," January 11. (<https://www.purdue.edu/newsroom/releases/2018/Q1/purdue-announces-name-for-new-public-university-purdue-university-global-to-serve-working-adults-online.html>, 2021.9.28)
- Purdue University, 2018, "Transaction complete for Purdue Global," March 23. (<https://www.purdue.edu/newsroom/releases/2018/Q1/transaction-complete-for-purdue-global.html>, 2021.9.28)
- Ribando S. J., Slade C. P., et al., 2020, "Status, stress and fit: comparing the faculty stress impact of university consolidations," *J Organizational Change Management*, 33(2): 289-300.
- Ricardo Azziz, Guilbert, Hentschke C., Lloyd, Jacobs A. and Bonita, Jacobs C., 2019, "STRATEGIC MERGERS IN HIGHER EDUCATION," Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Rick, Seltzer, 2018, "The Growing Role of Mergers in Higher Ed," *AN INSIDE HIGHER ED SPECIAL REPORT*: 69.70.
- Rivard R., 2013, "Secret merger, now public, meets opposition in Georgia," *Inside Higher Ed*.
- Robert, Zemsky, Susan, Shaman and Susan, Baldrige C., 2020, "The College Stress Test: Tracking Institutional Futures Across a Crowded Market," Johns Hopkins University Press.
- Rosalind, Helderman and Adam, Sofen, 1999, "Harvard-Radcliffe Merger Official Today" *The Harvard Crimson*, October 1. (<https://www.thecrimson.com/article/1999/10/1/harvard-radcliffe-merger-official-today-radcliffe-college/>, 2021.5.11.)
- Russel L., 2019, "Better outcomes without increased costs? Effects of Georgia's University System consolidations," *Economics of Education Review*, 68: 122.35.
- Scott, Carlson, 2020, "The Oddsmakers of the College Deathwatch," *The Chronicle of Higher Education*, January 31. (<https://www.chronicle.com/article/the-odds-makers-of-the-college-deathwatch/>, 2021.9.14.)
- Scott, Jaschik, 2018, "Sage Colleges Will Combine, Ending Women's College," *Inside Higher Ed*, November 6. (<https://www.insidehighered.com/quicktakes/2018/11/06/sage-colleges-will-combine-ending-womens-college>, 2021.5.29.)
- Seltzer R., 2018, "Institution type matters," *Growing Role of Mergers in Higher Ed. Inside Higher Ed Special Report*, 61.6
- Slade C. P., Ribando S., et al., 2021, "Mergers in higher education: It's not easy. Merger of two disparate institutions and impact on faculty research productivity," *Studies in Higher Education*. DOI:

- 10.1080/03075079.2020.1870948
- Smith A. A., 2019, "Georgia Perimeter improves graduation and transfer rates after merging with Georgia State," *Inside Higher Ed*. (<https://www.insidehighered.com/news/2019/02/20/georgia-perimeter-improves-graduation-and-transfer-rates-after-merging-georgia-state>, 2021.9.29)
 - The Harvard Crimson, 1999a, "RADCLIFFE TIMELINE," April 21. (<https://www.thecrimson.com/article/1999/4/21/radcliffe-timeline-pb1879b-the-harvard-annex/>, 2021.5.29.)
 - The Harvard Crimson, 1999b, "MERGER TIMELINE," June 10. (<https://www.thecrimson.com/article/1999/6/10/merger-timeline-pbsummer-1997bpsheerr-wilson>, 2021.5.29.)
 - The Pennsylvania State University, About Penn State World Campus. (<https://www.worldcampus.psu.edu/about-us>, 2021.9.28)
 - TIAA Institute, 2017, "Mergers in Higher Education: A Proactive strategy to a better future?," September 20. (https://www.tiaainstitute.org/sites/default/files/presentations/2017-09/TIAA%20Institute_Higher%20Ed%20Mergers%20Report_Azziz_September%202017.pdf)
 - Tidball, M.E., D.G. Smith, et al., 1999, "Taking Women Seriously: Lessons and Legacies for Educating the Majority", Phoenix, Arizona: Oryx Press.
 - University System of Georgia, 2011, Guiding Principles. Campus Consolidations. (https://www.usg.edu/consolidation/guiding_principles, 2021. 9.12)
 - University System of Georgia, 2017, Campus Consolidation News. (<https://www.usg.edu/consolidation/news>, 2021. 9.12)
 - Woodhouse, Kellie, 2015, "Closures to Triple," *Inside Higher Ed*, September 28. (<https://www.insidehighered.com/news/2015/09/28/moodys-predicts-college-closures-triple-2017>, 2021.7.16.)
- 注
- 1 名前は五十音順である。
 - 2 喜多村 (1989) はNIICU (全米私立大学研究所) の報告書から1970年代の合併は48件であること、1970年代から1982年までに135校の私立高等教育機関が新設され、173校が廃止されたと述べている。さらに53校の私学が他の私学と合併され、20校の私学が公立に移管されたとあるが、本研究で調査した結果、合併数の数値が異なること、全米教育統計において同年における閉校数は164校、合併機関数について示されていない。そのため、本稿においてはMartin et al. (2017), Ricard et al. (2019) を下敷きにMartin et al. (2017)のSOURCEおよびThe Chronicle of Higher Education掲載の合併記事から参照した。
 - 3 1987年アラスカ州での州財政悪化に伴う、大学のコミュニティカレッジ吸収事例や1995年ミネソタ州立大学は教員2万人、学生16万人、62キャンパス、45学校を4年かけて一つの経営体とするなどの事例が存在する(NCHEMS 2021)。
 - 4 なお、一部大学はすでに廃止、他大学と合併しているため全てのデータでカーネギー分類に突合することはできなかった。また、2018カーネギー分類においてペンシルベニア州立大学は24件の機関データが存在するなど、マルチキャンパスの大規模大学は複数以上の機関からなるため突合できないケースもあった。
- 5 それぞれウィーロック大学はFernande 2017, ニューロシェル大学はMercy College 2019, ラッセルセージ大学はJaschik 2018, Socio 2019を参照した。
 - 6 The Harvard Crimsonは1873年創刊のHarvard大学内で毎日発行されている学生新聞である。ピューリッツァー賞受賞者やルーズベルト、ケネディ元大統領などの著名人が在籍していた。過去の記事がHPに掲載されており、合併前の新聞記事が検索できる。
 - 7 ラドクリフカレッジ100周年誌として、当時のホーナー学長を始めとする編集委員会により編纂された書籍である。著者のドロシーはラドクリフカレッジ、ハーバード大学大学院の卒業生の編集者であり、ハーバード-ラドクリフの入学希望者への面接も担当していた。なお、書籍はハーバード大学図書館にて無料公開されており、テキスト、PDFとして出力可能となっている。
 - 8 マルキエルはプリンストン大学の名誉教授、歴史学者であり、24年間カレッジのDeanを務めた。本書は大学の男女共学化における組織内の複雑な意思決定過程について多くの文献、口述資料をもとに執筆されている。本書の中でハーバード-ラドクリフは3章(第2章, 第8章, 第10章)に渡り記述されており、「共学化を主導した唯一の女性意思決定者」とされるメアリー・バンディング (Mary Bunting) によるラドクリフ合併については第8章, 第10章に記載されている。デレック・ボック (Derek Bok) ハーバード大学学長 (1971-91年在任), メアリー・バンディングラドクリフ学長 (1960-72年在任) の口述資料、ボックやルーデンスタイン (Neil Rudenstine) ハーバード学長 (1991-2001年在任), ホーナー (Matina Horner) ラドクリフ学長 (1972-89年在任) ヘインタビューを実施しており、共学化に至るまでの経緯や状況が丁寧に通観されている。
 - 9 バデュー大学ウェブサイトのPurdue Historyを参照すると、より詳しい歴史が分かる。<https://www.purdue.edu/purdue/about/history.php> (2021年9月28日アクセス)
 - 10 カプランウェブサイトのHISTORYを参照すると、より詳しい歴史が分かる。<https://kaplan.com/about-us-overview/history/> (2021年9月28日アクセス)
 - 11 バデュー大学ウェブサイトのNewsを参照している。<https://www.purdue.edu/newsroom/releases/2017/Q2/purdue-to-acquire-kaplan-university-increase-access-for-millions.html> (2021年9月27日アクセス)
 - 12 ASU OnlineウェブサイトのAbout ASU Onlineのページを参照している。<https://asuonline.asu.edu/about-us/> (2021年9月28日アクセス)
 - 13 Penn State World CampusウェブサイトのAbout Penn State World Campusのページを参照している。<https://www.worldcampus.psu.edu/about-us> (2021年9月28日アクセス)
 - 14 バデュー大学ウェブサイトDepartment of Biological Sciencesのページを参照している。<https://www.bio.purdue.edu/People/profile/retrovir.html> (2021年9月27日アクセス)
 - 15 バデュー大学ウェブサイトのWelcome to the University Senateを参照している。<https://www.purdue.edu/senate/> (2021年9月27日アクセス)
 - 16 バデュー大学ウェブサイトのNewsを参照している。<https://www.purdue.edu/newsroom/releases/2018/Q1/purdue-announces-name-for-new-public-university-purdue-university-global-to-serve-working->

adults,-online.html (2021年9月28日アクセス)

- 17 パデュー大学ウェブサイトのNewsを参照している。<https://www.purdue.edu/newsroom/releases/2018/Q1/transaction-complete-for-purdue-global.html> (2021年9月28日アクセス)

付表 2000年-2016年 アメリカ大学合併一覧 (99校)

No	合併後機関名 (A+B)	合併年	合併元機関 (A)			合併元機関 (B)			合併後機関 (A+B) 2018年版力一ネギ一分類
			設置州	設置主体	学校種別	設置州	設置主体	学校種別	
1	Davenport University	2000	N/A	非営利	総合	Multi.	非営利	単科 (経営)	修士課程大学群
2	Davenport University	2000	N/A	非営利	総合	Multi.	非営利	総合	修士課程大学群
3	Ferris State University	2000	MI	非営利	単科 (芸術)	MI	非営利	総合	修士課程大学群
4	Penn State University	2000	PA	州立	総合	PA	州立	単科 (法)	N/A
5	Alliant International University	2001	CA	総合	CA	非営利	単科 (健康科学)	博士課程, 専門課程大学群	
6	Alliant International University	2001	CA	非営利	総合	CA	非営利	単科 (法)	博士課程, 専門課程大学群
7	Arkansas State University-Newport	2001	AR	州立	職業系	AR	州立	職業系	学士課程大学群
8	DePaul University	2001	IL	非営利	総合	IL	非営利	総合	博士課程大学群
9	Kentucky Community and Technical College System	2001	KY	州立	職業系	KY	州立	職業系	N/A
10	St John's University-New York	2001	NY	非営利	総合	N/A	非営利	単科 (経営)	博士課程, 専門課程大学群
11	Lesley University	1998-2001	MA	非営利	総合	MA	非営利	単科 (芸術系)	博士課程, 専門課程大学群
12	Drexel University	2002	PA	非営利	総合	PA	非営利	単科 (医療)	博士課程大学群
13	H Council Trenholm State Community College	2002	AL	州立	職業系	AL	州立	職業系	学士課程大学群
14	University of New Haven	2002	CT	非営利	総合	CT	非営利	単科 (芸術系)	修士課程大学群
15	University of West Los Angeles	2002	CA	非営利	単科 (法学)	N/A	非営利	単科 (法)	N/A
16	Ashland Community and Technical College	2003	KY	州立	職業系	KY	州立	職業系	学士課程大学群
17	Big Sandy Community and Technical College	2003	KY	州立	職業系	KY	州立	職業系	学士課程大学群
18	Dunwoody College of Technology	2003	MN	非営利	総合	MN	非営利	総合	学士課程大学群 (2年制併設)
19	Georgia Tech	2003	GA	州立	総合	GA	非営利	機関 (化学)	N/A
20	Snow College	2003	UT	州立	職業系	UT	州立	職業系	学士課程大学群 (2年制併設)
21	Montgomery College	2004	MD	州立	職業系	MD	非営利	単科 (芸術系)	学士課程大学群
22	multiple	2004	LA	州立	職業系	LA	州立	職業系	N/A
23	Piedmont Baptist College and Graduate Schools	2004	NC	非営利	単科 (宗教)	FL	非営利	単科 (宗教)	N/A
24	University of Colorado Denver	2004	CO	州立	単科 (医療)	CO	州立	単科 (医療)	博士課程大学群
25	Jefferson Community and Technical College	2005	KY	州立	職業系	KY	州立	職業系	学士課程大学群
26	Lawson State Community College	2005	AL	州立	職業系	AL	州立	職業系	学士課程大学群
27	Eastern University	2006	PA	非営利	単科 (宗教)	PA	非営利	総合	修士課程大学群
28	Savannah College of Art and Design	2006	GA	非営利	単科 (芸術)	GA	非営利	単科 (芸術系)	専門大学群 (4年)
29	Stony Brook University	2006	NY	州立	総合	NY	非営利	総合	博士課程大学群
30	University of Toledo	2006	OH	州立	単科 (医療)	OH	州立	総合	博士課程大学群
31	Utah State University	2007	UT	州立	総合	UT	州立	職業系	博士課程大学群
32	Boston College	2008	MA	非営利	単科 (宗教)	MA	非営利	総合	博士課程大学群
33	Highland Community College	2008	KS	州立	職業系	KS	州立	職業系	学士課程大学群
34	ITT Tech	2009	NH	非営利	総合	Multi.	営利	職業系	N/A
35	Santa Clara University	2009	CA	非営利	単科 (宗教)	CA	非営利	総合	博士課程, 専門課程大学群
36	Towson University	2009	MD	非営利	単科 (宗教)	MD	州立	総合	博士課程, 専門課程大学群
37	Champlain College	2010	VT	非営利	総合	VT	非営利	総合	修士課程大学群
38	Corban University	2010	OR	非営利	総合	WA	非営利	単科 (宗教)	2年制大学群
39	Graduate School USA	2010	DC	非営利	総合	DC	非営利	単科 (公共政策)	N/A
40	Lincoln College of New England-Southington	2010	CT	営利	総合	CT	営利	総合	学士課程大学群 (2年制併設)
41	Lincoln College of New England-Southington	2010	CT	営利	総合	CT	営利	総合	学士課程大学群 (2年制併設)
42	Massachusetts College of Pharmacy and Allied Health Sciences	2010	MA	非営利	単科 (健康)	MA	非営利	単科 (健康科学)	N/A
43	Middlebury College	2010	VT	非営利	総合	CA	非営利	単科 (国際)	2年制大学群
44	Moody Bible Institute	2010	MI	州立	単科 (宗教)	IL	非営利	単科 (宗教)	専門大学群 (4年)
45	Southern New England School of Law	2010	MA	非営利	単科 (法学)	MA	州立	総合	N/A
46	Fresno Pacific University	2011	CA	非営利	総合	CA	非営利	単科 (宗教)	修士課程大学群
47	St. Joseph's College of Nursing	2011	NY	非営利	単科 (宗教)	NY	非営利	単科 (宗教)	専門大学群 (2年)
48	Stratford University	2011	MD	非営利	単科 (調理系)	VA	営利	職業系	修士課程大学群
49	University of New Hampshire	2011	NH	州立	総合	NH	非営利	単科 (法)	N/A
50	Ashland University	2012	OH	非営利	総合	OH	非営利	単科 (看護)	修士課程大学群
51	Augusta University	2012	GA	州立	総合	GA	州立	単科 (医療)	博士課程, 専門課程大学群
52	Bard College	2012	NY	非営利	総合	MA	非営利	単科 (芸術系)	2年制大学群
53	Bexley Hall Seabury Western Theological Seminary Federation, Inc.	2012	IL	非営利	単科 (宗教)	NY	非営利	単科 (宗教)	専門大学群 (4年)
54	Kent State University at Kent	2012	OH	州立	総合	OH	非営利	単科 (医療)	博士課程大学群
55	Lenoir-Rhyne University	2012	NC	非営利	総合	SC	非営利	単科 (宗教)	修士課程大学群
56	Middle Georgia State University	2012	GA	州立	総合	GA	州立	職業系	2年制大学群
57	South Georgia State College	2012	GA	州立	職業系	GA	州立	職業系	学士課程大学群 (2年制併設)
58	South Louisiana Community College	2012	LA	州立	職業系	LA	州立	職業系	学士課程大学群
59	Baker College	2013	MI	非営利	総合	CA	非営利	単科 (法)	修士課程大学群
60	Baton Rouge Community College	2013	LA	州立	職業系	LA	州立	職業系	学士課程大学群
61	Evangel University	2013	MO	非営利	単科 (宗教)	MO	非営利	単科 (宗教)	修士課程大学群
62	Johnson University Florida	2013	TN	非営利	総合	FL	非営利	総合	専門大学群 (4年)
63	Kennesaw State University	2013	GA	州立	総合	GA	州立	総合	博士課程大学群
64	Lancaster Bible College	2013	PA	非営利	単科 (宗教)	MD	非営利	単科 (宗教)	修士課程大学群
65	merger apparently not consummated	2013	CA	非営利	総合	IL	非営利	単科 (心理)	N/A
66	National University	2013	WA	非営利	総合	NY	非営利	単科 (宗教)	修士課程大学群
67	Rutgers University	2013	NJ	州立	総合	NJ	州立	単科 (医療)	N/A
68	Texas A & M School of Law	2013	DC	州立	総合	TX	非営利	総合	N/A
69	University of north Georgia	2013	GA	州立	総合	GA	州立	職業系	修士課程大学群
70	Arizona State University-Downtown Phoenix	2014	AZ	州立	総合	AZ	非営利	単科 (経営)	博士課程大学群
71	BridgeValley Community & Technical College	2014	WV	州立	職業系	WV	州立	職業系	学士課程大学群
72	California Lutheran University	2014	CA	非営利	単科 (宗教)	CA	非営利	単科 (宗教)	修士課程大学群
73	George Washington University	2014	DC	非営利	単科 (芸術)	DC	非営利	総合	博士課程大学群
74	Husson University	2014	ME	非営利	総合	ME	非営利	単科 (コミュニケーション)	博士課程, 専門課程大学群
75	New York University	2014	NY	非営利	総合	NY	非営利	単科 (STEM)	博士課程大学群
76	University of North Dakota	2014	ND	州立	総合	ND	非営利	単科 (看護)	博士課程大学群
77	multiple	2009-14	GA	州立	職業系	GA	州立	職業系	N/A
78	Albany State University	2015	GA	州立	総合	GA	州立	職業系	修士課程大学群
79	California Institute of Integral Studies	2015	CA	非営利	単科 (健康)	CA	非営利	単科 (健康科学)	博士課程, 専門課程大学群
80	Georgia State College	2015	GA	州立	総合	GA	州立	総合	N/A

No	合併後機関名 (A+B)	合併年	合併元機関 (A)			合併元機関 (B)			合併後機関 (A+B) 2018年版カーネギー分類
			設置州	設置主体	学校種別	設置州	設置主体	学校種別	
81	Keiser University-Ft Lauderdale	2015	FL	営利	総合	FL	非営利	総合	博士課程・専門課程大学群
82	Milligan College	2015	TN	非営利	総合	TN	非営利	単科(宗教)	修士課程大学群
83	Mitchell Hamline School of Law	2015	MN	非営利	総合	MN	非営利	単科(法)	専門大学群(4年)
84	Piedmont International University	2015	NC	非営利	単科(宗教)	TN	非営利	単科(宗教)	専門大学群(4年)
85	Southern Regional Technical College	2015	GA	州立	職業系	GA	州立	職業系	学士課程大学群
86	The University of Texas Rio Grande Valley	2015	N/A	州立	総合	N/A	州立	総合	博士課程大学群
87	Berklee College of Music	2016	MA	非営利	単科(芸術)	MA	非営利	単科(芸術系)	専門大学群(4年)
88	Clarkson University	2016	NY	非営利	総合	NY	非営利	総合	博士課程大学群
89	Fordham University	2016	NY	非営利	総合	NY	非営利	総合	博士課程大学群
90	Rutgers Law School	2016	NJ	州立	単科(法学)	NJ	州立	単科(法)	N/A
91	Tufts University	2016	MA	非営利	単科(芸術)	MA	非営利	総合	博士課程大学群
92	Abraham Baldwin Agricultural College	2017	GA	州立	職業系	GA	州立	職業系	学士課程大学群(2年制併設)
93	Boston University	2017	MA	非営利	総合	MA	非営利	単科(教育)	博士課程大学群
94	Fletcher Technical Community College	2017	LA	州立	職業系	LA	州立	職業系	学士課程大学群
95	Georgia Southern University	2017	GA	州立	総合	GA	州立	総合	博士課程大学群
96	on going	2017	CT	州立	職業系	CT	州立	職業系	N/A
97	Piedmont International University	2017	NC	非営利	単科(宗教)	NC	非営利	単科(宗教)	専門大学群(4年)
98	Purdue University-Main Campus	2017	IN	州立	総合	N/A	営利	総合	博士課程大学群
99	Thomas Jefferson University	2017	PA	非営利	総合	PA	非営利	総合	博士課程大学群

※設置州: N/Aは適用外、multiは複合(multiple)、2018カーネギー分類N/Aはすでに廃止、他大学と合併、マルチキャンパスにより突合されなかった。
 ※合併前機関省略により重複とみなされるデータも存在するが(No40と41など)、3大学が合併して1大学となった事例である。

出典: Ricard et al. 2019: 248-57を基に中村が加工。紙幅の都合で合併元機関名は非掲載。

