

# アドミッション人材の専門性強化とキャリア開発 I

——能力開発研修会参加現況と課題——

山本 以和子 (京都工芸繊維大学), 木村 拓也, 立脇洋介 (九州大学), 西郡 大 (佐賀大学)

これまでのアドミッションセンターの活動より研究者からアドミッション人材の能力開発についての言及がなされていたが, 高大接続改革に乗じて研修機会の創出の提案があり, 2017 年度よりアドミッション専門人材の能力開発研修がスタートした。しかし, 我が国のアドミッション担当者のキャリアパス, 業務領域が多様なため研修の内容やカリキュラムの確定が難しい状況である。そこで, 研修受講者の現状を調査した結果, 研修プログラムと受講対象者の適合性の必要性があり, その背景にはアドミッション専門人材の適正な能力の枠組み及び担当者のキャリアパスの不在, 入試担当者の組織管理運営の脆弱性が明らかになった。

## 1 研究目的と先行研究

高大接続システム改革会議 (2016) は, 「『学力の 3 要素』を多面的・総合的に評価する入学者選抜への改善」のために, 各大学のアドミッション・オフィスの整備・強化やオフィサー等の入学者選抜を支える専門人材の職務の確立・育成・配置等に取り組むことの必要性を論じている。しかし, 木村 (2014) によると, 雇用状況や業務権限のあり方等各大学の状況により多様となり, 選抜評価だけでなくアドミッション業務の専門性強化も個人に任せる状況が続いていた。その中で 2016 年度より九州大学を皮切りにアドミッション人材の能力開発研修が始まった。この研修の企画段階では, 各大学のアドミッション人材の業務ミッションに差があり, どういったキャリアゴールを目指すプログラムにするのかで難航した。本研究は, この研修においてどのような受講者が参加し, また受講目的のおよびどのようなキャリアを持って, これからをどう展望しているのかを調査分析し, 今後のアドミッション専門人材の能力開発 (職務) 研修の課題と必要な方向性を考察することを目的とする。

アドミッション専門人材の職務については, 国内外の事例研究がこれまでも進められてきた。近年でいえば, 高井ほか (2005) が, 米国の入学者選抜関連機関の機能と役割を報告している。そこでは, 入学者の選定の一切の権限が与えられていること, その人材は専門識者であることが報告された。また, 中世古ほか (2018) は, 米国のアドミッション・オフィサーの職務とキャリアパスについて National Association of College Admissions Counselors の調査結果 (NACAC, 2014) を分析し, アドミッション・オフィサーは専門職として適切に定義されておらず, キャ

リアパスが不明瞭であることを報告している。一方, 山本 (2017) によると, 韓国の入学査定官については, その入試制度を支える重点要素は入学査定官の専門識者としての養成と能力開発としており, そこには入学査定官教育指定機関の認定および韓国大学教育協議会からの研修プログラム提示があった。よって, 専門職として身に付けるべき知識やスキルの定義は明確であった。

国内のアドミッション専門人材の職務については, 倉元 (2016) が, 国立大学におけるアドミッションセンターの業務内容の整理を試みており, 「入試実施関連業務」「入試広報・高大連携関連業務」「入試研究関連業務」の 3 種類に分類されていることを報告している。しかし, 設置者や教職員の構成, 入試研究の秘匿性という特殊性やそもそも教員が選抜をしてきた経緯等により林 (2018:46) の言うように「アドミッション・オフィスについてもその業務内容や活動は個々に異なっている」状況である。

## 2 調査の概要

調査は, 国内のアドミッション関係者が主な対象の「アドミッション・スペシャリスト能力開発研修会」(以下, 研修講座) と, アドミッション業務に関わる事例報告を兼ねた研修としてのシンポジウムで行った。

研修講座は, リレー講義形式の講座を 2017 年 3 月・12 月, 2018 年 3 月に実施した。シンポジウムは, 2017 年 12 月, 2018 年 6 月に実施した。

2017 年 3 月の研修講座は九州にて, アドミッション・オフィサー業務, 高大接続, 初級統計学, ホリスティック評価, 大学入試における障害学生支援をテーマとした講義を実施し, 2017 年 12 月の研修講座は

京都にて、ホリスティック評価、大学入試における生涯学生支援をテーマとした講義を実施した。さらに 2018 年 3 月の研修講座は九州にて、マーケティング、入試広報、質問紙設計、記述統計、受験生動向をテーマとした講義を実施した。

一方、2017 年 12 月のシンポジウムは九州にて、「日米韓のアドミッション養成講座の現在」として、韓国・米国の事例報告を実施し、2018 年 6 月は、「アドミッション・オフィサーはなぜ必要とされるのかー育成型入試におけるアドミッション・オフィサーの役割ー」として、基調講演および 2 大学の事例報告を実施した。

次節にある受講者の属性は、この 5 回の研修会の参加者 301 名を対象に分析をした。また、研修会のうち、2017 年 12 月、2018 年 3 月の研修講座と 2017 年 12 月のシンポジウム受講者（173 名）に対して、会場で質問紙調査を行った。回収数 132 件（回収率 76%）、質問紙の有効回答数は、重複受講者を除いた 114 件である。質問紙の内容は、研修受講者の属性（年代・所属機関・担当職務）および研修参加理由、キャリア（任期・前職・展望）と自身の描くキャリア展望に対する弊害要素をフリーアンサーで尋ねた。

### 3 受講者の属性

受講者は、表 1 の通りに分類できた。「大学／それ以外」は、大学においてアドミッション関係者（アドミッション業務担当）以外の業務担当者を指す。大学のアドミッション関係者のうち、教員は 45%、職員は 55% の割合であった。また、表 2 の通り国立大学の場合はアドミッション専属教員の受講者が多く、私立大学の場合は入試部長を始め入試担当職員の受講者が多かった。

表 1 受講者の属性 (n=301)

大学/アドミッション関係者	60%
大学/それ以外	26%
高校関係者	10%
民間企業	3%
その他	1%

表 2 大学／アドミッション関係者における教職員割合 (n=180)

	国公立大学	私立大学
教員	40%	4%
職員	27%	28%
合計	67%	33%

また、受講者の割合をプログラム別にみると、表 3 のように分類できた。さらに、研修講座、シンポジウムともに教員より職員の割合が高かった。

表 3 プログラム別受講者割合

	研修講座 (n=190)	シンポジウム (n=111)
大学/アドミッション	63%	54%
大学/それ以外	18%	38%
高校	13%	5%
民間	4%	3%
その他	2%	0%
教員	49%	36%
職員	51%	64%

全 5 回の研修会におけるアドミッション関係者の参加者数は半数を超えるものの、アドミッション以外の大学関係者や高校関係者も参加していることが判明した。アドミッション以外の大学関係者は、大学戦略等の経営にかかわる部署で新しい入試を企画する立場の方、アドミッションに関心がある職員や学生、院生、学部等に所属している高大接続の研究者であった。業務や研究の参考に受講する者もいる一方、将来の職種としてアドミッション業務を希望している受講者もいることがわかった。

研修講座とシンポジウムを比べると、研修講座で大学のアドミッション関係者の受講が多いのは、現アドミッション担当者たちが、この研究講座の必要性を感じているためと思われる。シンポジウムで扱った日米韓のアドミッション・スペシャリスト業務や研修の比較と国内入試改革事例の内容であると、表 2 のようにアドミッション関係者以外の受講者及び職員の割合が研修講座より多くなった。このことから、検討中の入試改革に関する組織や入試の企画の参考となる情報を求めて受講していることが考えられよう。

## 4 質問紙回答者のキャリアパス

### 4.1 質問紙回答者の年代と前職

研修会での質問紙回答者の年齢構成を集計した。表 4-1 のように、受講者は 30 歳代から 50 歳代に集中していることがわかる。全体では、大学の副学長や学長補佐、経営部門の所属長等の参加により、40 歳代の割合が高い状況が見られた。

また、表 4-2 のとおりアドミッション関係者のみの場合も、30 歳代から 50 歳代に集中した。しかし、回答者全体に比べると教職員別の参加割合は 50 歳代

より 30 歳代のほうが高かった。

表 4-1 年代別回答者割合

全体 (n=114)	
1.20歳代	5%
2.30歳代	25%
3.40歳代	31%
4.50歳代	27%
5.60歳代	11%
不明	1%

表 4-2 アドミッション関係回答者の教職員参加割合

	アドミッション関係者		
	合計	事務職員 (n=41)	教員 (n=36)
1.20歳代	3%	5%	0%
2.30歳代	27%	27%	28%
3.40歳代	34%	32%	36%
4.50歳代	25%	24%	25%
5.60歳代	12%	12%	11%

次にアドミッション関係者のうち、教員（任期有）は 59%、職員（任期有）は 21%であった。さらに、これらの人材の前職を尋ねてみたところ、教員（任期有）の場合、民間企業、高等学校等の教諭や大学研究員からの転職が多く、職員（任期有）の場合は、高等学校等の教諭、民間企業からの転職が多かった。

1999 年の接続答申以降に拡大した AO 入試導入大学では、国立大学を中心にアドミッションセンターといった入試業務を専門に行う部署の設立が相次ぎ、その時は民間教育系企業から任期制教員が多く採用された。しかし、2016 年の高大接続答申以降に総合的・多面的評価入試を導入あるいは検討をしている大学では、以前のようにアドミッション担当教員ではなく専門職員として採用しているケースが発生している。特に大学の職員（任期有）の場合は、高度専門職の中のアドミッション領域の専門担当者やアドミッション・オフィサーとして採用された人材である。

一方、教員（任期無）の場合の前職は、大学教員、民間企業、高等学校教諭の順に多く、職員（任期無）の場合の前職は、大学職員、民間企業からの異動が多かった。

表 5 教職員別任期有無の割合

	任期有無の割合	
	任期有	任期無
教員 (n=36)	59%	41%
職員 (n=41)	21%	79%

## 4.2 質問紙回答者の受講目的とキャリア展望

回答者は、どのような目的をもってこの研修会に参加したのかを尋ねてみた。まず、表 6-1 から表 6-2 の通り、現在アドミッション業務に着任しており、その業務スキルを向上させるために受講している者が多かった。年代別の場合 20 歳代は「その他」回答が 50%もあり、その内容はアドミッション業務への興味や情報収集、学位論文作成の情報を得るために参加をしているというものであった。また 50 歳代の「その他」回答者では、管理者の立場からアドミッション・オフィサー（特定職）任用やアドミッション組織設置を検討するためという回答が目立った。また、全ての世代の「その他」で、大学入試に関わる業務の体系化や整理をしたいという回答があった。

アドミッション以外の大学関係者では、上記の 50 歳代同様の回答と今後アドミッション業務に従事したいためという回答が目立った。さらに高校関係者は、大学入試について詳しく知りたい、評価の参考にしたい等、受験指導に活かすために参加をしていることがわかった。

次に表 6-3 から 6-4 の通り教職員別で集計したところ、職員ではアドミッション・スペシャリスト（職員）への志望目的が存在した。また、教員（任期無）では、「その他」として将来アドミッション担当となる可能性がある、大学入試の諸問題を整理したいといった目的があった。職員（任期無）の「その他」では、アドミッションの部署の検討やアドミッション業務への関心が受講目的にあった。

表 6-1 年代別受講目的 (n=114)

	1: 現着任・業務スキル向上	2: AS (職員) 志望	3: AS (教員) 志望	4: 高校進路担当	5: その他
1.20歳代	33%	0%	0%	17%	50%
2.30歳代	72%	3%	7%	10%	7%
3.40歳代	71%	6%	0%	6%	17%
4.50歳代	65%	0%	3%	6%	26%
5.60歳代	75%	0%	0%	8%	17%

※表内「AS」：アドミッション・スペシャリスト

表 6-2 所属別受講目的 (n=114)

	1: 現着任・業務スキル向上	2: AS (職員) 志望	3: AS (教員) 志望	4: 高校進路担当	5: その他
大学/アドミッション関係者 (n=77)	94%	1%	0%	0%	5%
大学/それ以外 (n=18)	22%	11%	17%	6%	44%
高校 (n=9)	0%	0%	0%	67%	33%
民間 (n=4)	0%	0%	0%	0%	100%
その他 (n=6)	0%	0%	0%	33%	67%

表 6-3 教職員別受講目的 (n=77)

大学アドミ ッションのうち	1: 現着任・ 業務志向向上	2: AS (職 員) 志望	3: AS (教 員) 志望	4: 高校進 路担当	5: その他
教員(n=36)	94%	0%	0%	0%	6%
職員(n=41)	93%	2%	0%	0%	5%

表 6-4 教職員 (任期有無) 別受講目的 (n=77)

大学アドミ ッションのうち	1: 現着任・ 業務志向向上	2: AS (職 員) 志望	3: AS (教 員) 志望	4: 高校進 路担当	5: その他
教員 (任期有) (n=21)	100%	0%	0%	0%	0%
教員 (任期無) (n=14)	93%	0%	0%	0%	7%
職員 (任期有) (n=9)	100%	0%	0%	0%	0%
職員 (任期無) (n=30)	94%	0%	0%	0%	6%

※表 6-3, 6-4 は, 大学アドミッション関係者を対象

では, アドミッション関係者は, 今後どのようなキャリアを展望しているのだろうか。図 1 は教職員 (任期有無) 別のキャリア展望である。職員 (任期有) では, アドミッション専門職や教員への転身を展望している人が全体の半数を超えた。職員 (任期無) は, 高度な職位を目指すことやアドミッション専門職および教員への転身を展望している人が多かった。教員 (任期有) は, 任期制のない教員への転身, センター教員から学部教員への転身を展望しており, 教員 (任期無) は, より高度な職位もしくはセンター教員から学部教員への展望している人が半数を超えた。

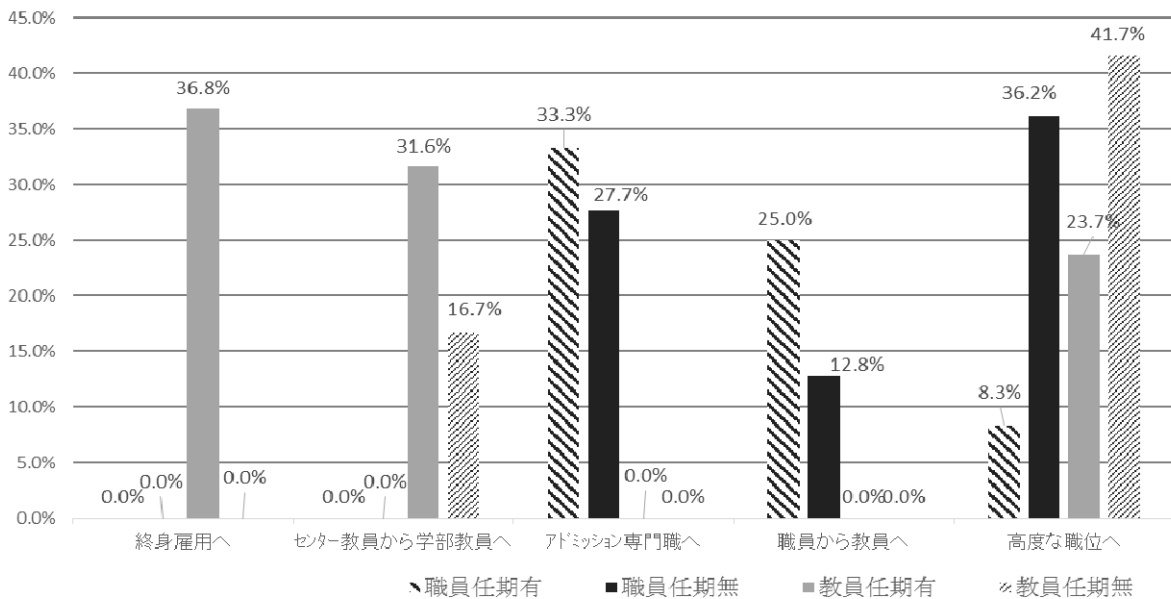


図 1 教職員 (任期有無) 別 キャリア展望

### 4.3 キャリアプランニングの弊害

質問紙では, 今後アドミッション人材としてキャリアを形成していく上で, どのようなことが弊害になっているかを自由回答形式で尋ねた。アドミッション関係職員の場合, 記述が多い順から「アドミッション専門職のポストがない」「専門職設置の理解が得られにくい (アドミッション等の専門職の必要性の理解が学内にない)」「異動が多く, 専門性がつきにくい」「学位の未取得 (時間も経済も負担)」「アドミッション従事者としてのスキル不足・相談相手の不足」などの弊害が挙げられた。

アドミッション関係教員の場合, 記述が多い順に「業務ミッション (教育・研究・アドミッション業務) が不明瞭 (かつ, 他の教職員からの理解が得られない)」「学部教員のような昇進システムがない」「アドミッション組織の将来性 (予算の継続) への不安」「アドミッション業務の知識・スキル不足」などの弊害が挙げられた。

これらを敷衍すると, アドミッション関係職員の場合, アドミッション分野のような専門知識やスキルが必要な部署であっても, 学内全体の人事ローテーションに組み込まれ, 専門性が育たない状況になっていること, またアドミッション専門職ポストがないこと, またあっても一人体制で創造的な事業企画が立案しにくい環境であることと, さらに, 職員の業務スキルアップに対するシステムも未成立であることが考えられる。

一方, アドミッション関係教員の場合は, アドミッ

ション業務割合が多く、研究・教育の業務割合が減少してしまう実態があるにも関わらず、業務評価および昇進システムが存在せず、アドミッション業務の認識不足から教育・研究のバランスも考慮されていない。また、予算にも限界があり、このままの職位や組織体制が維持できるかの不安感もあるようである。さらに、より詳細な分析から高校教諭や大学研究者からの転職者は、アドミッション業務の知識やスキルの獲得の機会がないことをキャリア形成の弊害としていた。

これらから、全体的にアドミッション組織の安定性や人材のキャリアパスが存在していないことが判明した。

## 5 調査からの知見とアドミッション専門人材の育成課題

本調査からは次のようなことが判明した。このプログラムでは大学におけるアドミッション関係者だけでなく、大学入試に関わる周辺層まで参加があった。参加者の多くは 30 歳代から 50 歳代で、教職員の割合も研修講座では約半数ずつであった。また、業務スキル向上だけでなく、学内でのアドミッション部門の設置検討、アドミッション専門人材への転職等の目的を持った人が参加していた。これらより、アドミッション専門人材対象の能力開発の目的だけではなく、多様な立場かつ多様な目的を持った参加者になっていることがわかる。

以上から、我が国のアドミッション人材の専門性強化について次のように課題が想定できる。それは、研修プログラムと受講対象の適合性である。アドミッション業務の中での役割やこれまでの業務歴や熟練度に応じた業務知識やスキルアップを目的とした能力開発だけでなく、アドミッション業務に興味・関心があり、転身を希望する人対象のプログラムが必要である。そのためには、アドミッション業務全体の教育内容の体系化、能力基準の枠組みを創出しなければいけないが、アドミッション業務の範疇が釈然としないのが現状であり、課題である。

一方、本調査では今後のキャリアについての展望と弊害についての回答も得た。それらからは、教員と職員、任期制の有無で差があった。まず、教員のキャリア展望には学部教員があり、さらに任期制教員は終身雇用があった。職員の場合は、アドミッション専門職や教員へのキャリア展望があった。高度な職位への展望は教職員共に存在した。

しかし、そのキャリア展望の弊害となるのが、アドミッション組織の学内外での地位の未確立、人材のキ

ャリアパスの不在などの現状である。日本の場合、選抜権限が学部教員にある状況で、アドミッション担当者は「入試の専門家」と言えるのだろうか。日本のアドミッション専門人材には、入試企画、入試分析、入試広報の期待が大きい、学内外におけるアドミッション人材の専門性に対する認知、処遇は非常に脆弱である。組織を設置しても多くは任期制を導入し、更新もなく、不安定な状態のまま大学を転々とし、自身のキャリアパスが描けない状況である。また専門職組織を立ち上げてからの後の評価・昇進システムが既存の教職員のようにならないケースが多く存在している。このような状況は、この分野の研究の発展や業務の質の向上、人材養成の高度化が滞り、大学入試選抜制度の質の低下に繋がりがかねない。これらから、アドミッション業務や組織の認知及び地位の向上、アドミッション専門人材のキャリアパスの創出の必要があると考える。

## 6 アドミッション専門人材の能力開発（職務）研修の必要性と方向

以上のように、研修プログラムと受講対象者の適合性、アドミッション専門人材の適正な能力の枠組み及び担当者のキャリアパスの不在、入試担当者の組織管理運営の脆弱性の課題があるがゆえに能力開発研修は必要であると考えられる。なぜなら、組織管理運営もキャリアパスもアドミッションの知識なくして、確立はありえず、また大学入試選抜制度の質保証や質の向上もありえないからである。さらに、今後の教育改革、入試改革の中で総合的・多面的評価入試を導入することになれば、多数の評価者が必要になる。山本（2017：87）によると、韓国のある大学では、約 20000 名の受験生資料を専任の入学査定官 22 名、委嘱の入学査定官 51 名で判定している。この委嘱入学査定官の研修も、学内外で実施されており、その企画や講師を専任や教授の入学査定官が行って、判定の質を維持している。この事例からもわかるように判定の量対応、質保証を求めるときに中心となる人材はアドミッション専門人材である。そのためにも、能力開発をする必要性は出てくるはずである。

現在、九州大学基幹教育院 次世代型大学教育開発センター主催の「アドミッション・スペシャリスト能力開発研修会」は、2017 年 3 月に始まって以来、3 研修講座、2 シンポジウムで参加者 301 名になっている。特に、2018 年 3 月実施の第 2 回アドミッション・スペシャリスト能力開発研修会は、北は北海道から南は沖縄まで 97 名の参加者となった。調査の結果

では、個々の目的は異なるが、必要性を感じて受講しているのは間違いない。今回の調査結果を受け、アドミッション・スペシャリスト能力開発研修会の今後は、受講対象と研修を適合させるためにアドミッションの基盤知識と業務遂行スキルのプログラムの見直しと能力枠組みの体系化を行う。また、受講者には学内外で有効に活用、発信できるような内容を提供するとともに、アドミッション組織の重要性の認知、地位向上に繋がるための情報発信や支援を実施することで新たなキャリアパスやその制度の創出を促したいと考えている。

### 参考文献

- 鄭廣姫 (2009). 「日本事例を通してみる入学査定官制運営方法と課題」 韓国教育開発院, 2.
- 林篤裕 (2018). 「アドミッション・オフィスの機能と役割—多面的・総合的評価を実現するために—」 『名古屋大学高等教育研究』 **18**,39-53.
- 木村拓也(2014). 「大学入試の歴史と展望」 『新しい時代の大学入試』 金子書房, 1-35.
- 倉元直樹 (2016). 「国立大学におけるアドミッションセンターの組織と機能」 『大学入試研究ジャーナル』 **26**,89-96.
- 文部科学省高大接続システム改革会議 (2016). 「最終報告」
- NACAC (2014). Career Paths for Admission Officers: A Survey Report, 14.
- 中世古貴彦・山本以和子・西郡大・木村拓也(2017). 「米国におけるアドミッション・オフィサーの養成講座と職務—カリフォルニア大学の事例—」 『大学入試研究ジャーナル』 **28**,193-199.
- 高井次郎・阿曾沼明裕・松岡靖・村上隆 (2005). 「アメリカ合衆国における入学者選抜関連機関の機能と役割」 『大学入試研究ジャーナル』 **15**,13-18.
- 山本以和子(2017). 「韓国の入学査定官制度から見たアドミッション・オフィサーと入試研究」 『大学入試研究の動向』 **34**,83-90.