

# 大学の入試広報活動における教職協働の実践

——名古屋大学の取組と課題——

武藤 英幸, 永野 拓矢 (名古屋大学)

法人化前の国立大学による学外での入試広報活動は、事務職員を中心に受験産業主催による進学相談会等への参加が一般的であった。近年、アドミッション組織の設置に伴い専任教員を配置することで、高校訪問や高校教員向け入試説明会など、多様な活動が展開されている。本稿では、名古屋大学の入試広報活動において、教員と事務職員とが目標を共有しつつ協力して働くこと（以下「教職協働」という）を通じて、入試課職員の育成と課題について考察した。その結果、大学の入試広報には幅広い知識を有する事務職員の優位性が示される一方、人事異動が早く組織として安定性に欠けるという課題も明らかになった。

キーワード：入試課職員、人材育成、教職協働、入試広報、高校訪問

## 1 はじめに

### 1.1 大学の入試広報活動における動向等

日本における18歳人口の減少、あるいは、情報化やグローバル化の進展といった社会的背景に加え、教育の質の保証という観点からも、より詳細かつ多様な教育情報の公表を大学に義務付ける方向で議論が進んでいる。このことについて、たとえば本間（2018）は、中央教育審議会の『2040年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）』が示す情報公表促進の方針について、「大学教育の質を維持・改善する」との意義にとどまらず、「高校生と大学をうまく「マッチング」することが可能になる」との意義もあると指摘する。そもそも国立大学法人化前から、大学の評価との関連で大学情報の公開に関する議論は存在するが、とりわけ教育情報の公表の更なる義務化は、高校生の大学選択や大学の学生獲得戦略にも影響を与える政策といえるだろう。

このように、情報公表を促進する政策動向を横目に、名古屋大学では、2016年度に運営支援組織<sup>1)</sup>として発足した教育基盤連携本部アドミッション部門（以下「アドミッション部門」という）に専任教員2名が配置され、従来、入試事務の一環として入試広報業務を担ってきた事務局の教育推進部入試課（以下「入試課」という）との間で、教職協働が開始された<sup>2)</sup>。この取組は、入試に関わる教員と事務職員が、入試広報が適切な学生獲得につながる有効な方策であるとの認識を高め、特に入試課職員にとっては、アドミッション部門とその業務への理解を深めるとともに、自大学の強み・特長を発信する技能・ノウハウを習得できることとなり、絶好の実践的SD (Staff

Development) の機会にもなり得るものである。

本稿では、こうした名古屋大学の入試広報活動における教職協働の実践事例を紹介することで、国立大学入試担当課職員の育成の一助となるよう、職能開発のあり方を探る。

### 1.2 大学における教職協働に関する先行研究

文部科学省は、2018年3月に、先進的・大学改革委託事業として「大学等における「教職協働」の先進的事例に係る調査」の報告書を公表した。先進的な教職協働を展開する国公立13大学を対象にヒアリング調査を実施した結果、教職協働による業務には、(1) 従来の教員業務を事務職員が行うケース、(2) 大学における新しい業務、(3) 事務職員が行っていた業務に教員が参加するケースの3形態があることを示している。

この報告書では、従来の大学運営（特に国立大学を中心とした）は、教員が全体的な方針を決め、それに従って事務職員が実行する形態が一般的であったという認識に立っている。山本（2014）は、教員と事務職員との学歴差が大きいほど教員中心の大学運営に結びつきやすく、その傾向は私立大学と比して国立大学の方が顕著であると指摘しているが、2017年4月の大学設置基準の改正によってSDが義務化されたことで、FD (Faculty Development) と併せて、大学運営に係る教職員の能力開発と教職協働の進展につながっている。

バブル経済崩壊後の1990年代以降、各大学で教職協働の動きが活発化してきた背景として、大学教育改革の推進やグローバル化によって、次第に大学

が社会の中で果たすべき役割が変化することとなり、業務の守備範囲・量の拡大が起こると並行して、業務内容も多岐にわたることとなったことが挙げられる。その結果、相互の業務範囲に重複が生じ、教職員間の業務領域にも重複が見られるようになった（伴仲ほか,2018）。すなわち、これを契機として、元来教員の仕事として位置づけられてきたものを引き受けて支援するという受け身的な教職協働から、それぞれに機能を発揮して教育研究を協働して担うという位置づけに変化してきた（西川,2014）。その過程で、事務職員にも権限と責任が与えられ、積極的に大学運営に参画するケースが見受けられるようになったのである。

また、前述の報告書では、各大学の先進的事例を分析した結果、教職協働を推進するポイントとして、(1)学内の体制づくり、(2)教職員への働きかけの仕方、(3)事務職員の育成機会の創出といった3点を挙げている。さらに、その推進を阻害する決定的な要因として、伴仲ほか（2018）は、教職員間のコミュニケーション不全を挙げており、それを克服するためには、日常的に教職員が集う「場」の設定とそこに行き交うメンバーを介在するファシリテーターの存在、そしてチームビルディングに不可欠なコミュニケーションツールの開発などが必要な要素であると指摘している<sup>3)</sup>。

### 1.3 国立大学の入試広報のあり方に関する先行研究

各大学における教育理念や学生獲得の方針によって、取組内容の詳細あるいは優先度に多少の差異はあるが、寺下（2007）は、大学の入試広報を発信型広報、対面型広報、学内型広報の3分類に整理している。

なお、入試広報の目的について、倉元（2007）は、大学の教育理念の達成基盤をつくることであり、アドミッション・ポリシーの実現に向けた条件整備であると指摘している。加えて、いたずらに志願者数の確保に走るならば、逆に「求める学生像」に合致する潜在的な志願者層の期待を裏切り、離反させてしまうとも述べている。また、平尾ほか（2011）は、入試広報が志望順位に与える影響を統計的に検証した上で、高校生に少しでも多く入試広報に触れてもらえるように、その機会の拡大を図る必要性を指摘している。

すなわち、多くの大学で、概ね(1)大学情報の発信、(2)受験者及び関係者との面談、(3)学内イベントの実施が入試広報の主な手段となっており、教育・研究といった諸活動を広く周知し、アドミッション・ポリシーに基づいて、より多くの受験生を集めて質の高い

学生を選抜し、入学定員を満たそうとすることが、大学の側から見た入試広報の立場であろう。

### 1.4 国立大学が入試広報を教職協働として行う意義

1997年の行政改革会議『最終報告』の後、1998年の大学審議会答申『21世紀の大学像と今後の改革方策』、2002年の国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議による最終報告『新しい「国立大学法人」像について』では、大学入試に係る担当事務組織の業務専門性を認めるとともに、教職協働を促している<sup>4)</sup>。

これと並行して、1997年の中央教育審議会答申『21世紀を展望した我が国の教育の在り方について（第二次答申）』を機に、アドミッション・オフィスの必要性和AO入試導入に関する議論も活発化し、1999年に東北大学、筑波大学、九州大学の3大学でアドミッション・センターが設置されたのを皮切りに各国立大学でも同様の組織が次第に設置されていった。2003年には「国立アドミッションセンター連絡会議」が活動を開始するほか、2006年には従前の「国立大学入学者選抜研究連絡協議会」が現在の「全国大学入学者選抜研究連絡協議会」へと再編され、センター間のネットワーク構築も充実していった。

国立大学法人化以後も、中央教育審議会による2008年の『学士課程教育の構築に向けて』、2014年の『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について』などの答申において、アドミッション人材や教職協働の必要性に関する指摘がある<sup>5)</sup>。

このように、国立大学におけるアドミッション・センター設置に関する動きは、法人化への移行期に始まり、法人化を経て、このたびの高大接続システム改革によって加速してきたのである（表1参照）。そして、各大学におけるアドミッション・センターと入試担当課との業務所掌関係規程を見比べてみると、総じて(1)入学者選抜、(2)入試広報、(3)それらの業務改善に資する統計調査を主たる業務フィールドとしていることが分かる<sup>6)</sup>。

これらのことから、名古屋大学においても、アドミッション部門と入試課との間で、入学者受入に関する業務（とりわけ入試広報）において、教職協働の糸口を探ることに無理はないという判断に至った。

表 1 国立大学アドミッション・センターの設置数

教員配置	設置済				未設置	
	事務一体型		事務連携型		2015	2017
	2015	2017	2015	2017		
専任有	2	4	25	45	47	28
専任無	1	0	7	5		

注) 国立大学入試担当課長連絡協議会資料 (2015・2017 年度) の承合事項から筆者が集計・作成

## 2 名古屋大学の入試広報

### 2.1 入試広報の定義と担当部署

上述のとおり、名古屋大学では、2016 年度にアドミッション部門 (アドミッション・センター) が設置され、専任教員 2 名が配置された。多くの大学では、事務局の入試担当課が自大学のアドミッション・センターに係る庶務を担当する場合が多い中、名古屋大学では、昨今の高大接続・入試改革を円滑に乗り切るべく、

図 1 のとおり、アドミッション部門を擁する教育基盤連携本部の庶務を含めて、入学者受入に係る事務の「企画立案機能」部分を事務局の教育推進部教育企画課が、一方、「実施機能」部分を入試課がそれぞれ分担するよう棲み分けている。

それ以前の入試広報は、一部の学部を除き、大学経営の観点から戦略的な学生獲得について積極的に議論される機会は少なく、入試課が手探り状態で長年実施してきた。その理由として、法人化前の国立大学が「政府・文部科学省の庇護の下」、国立としての設置形態の恩恵を受けてきた経緯があることは否定できないであろう<sup>7)</sup>。

しかしながら、2016 年度にアドミッション部門が設置され、専任教員が配置されたことが一つの転機となり、適切な学生獲得を意識した戦略的な入試広報が推進されるようになった。最近における入試広報実績は図 2 のとおりである。このうち、従前、入試課が独自に取り組んできたものは、大学案内の冊子の編集・印刷、オープンキャンパスの運営統括、学外における受験産業主催による進学相談会への参加といった程度である。

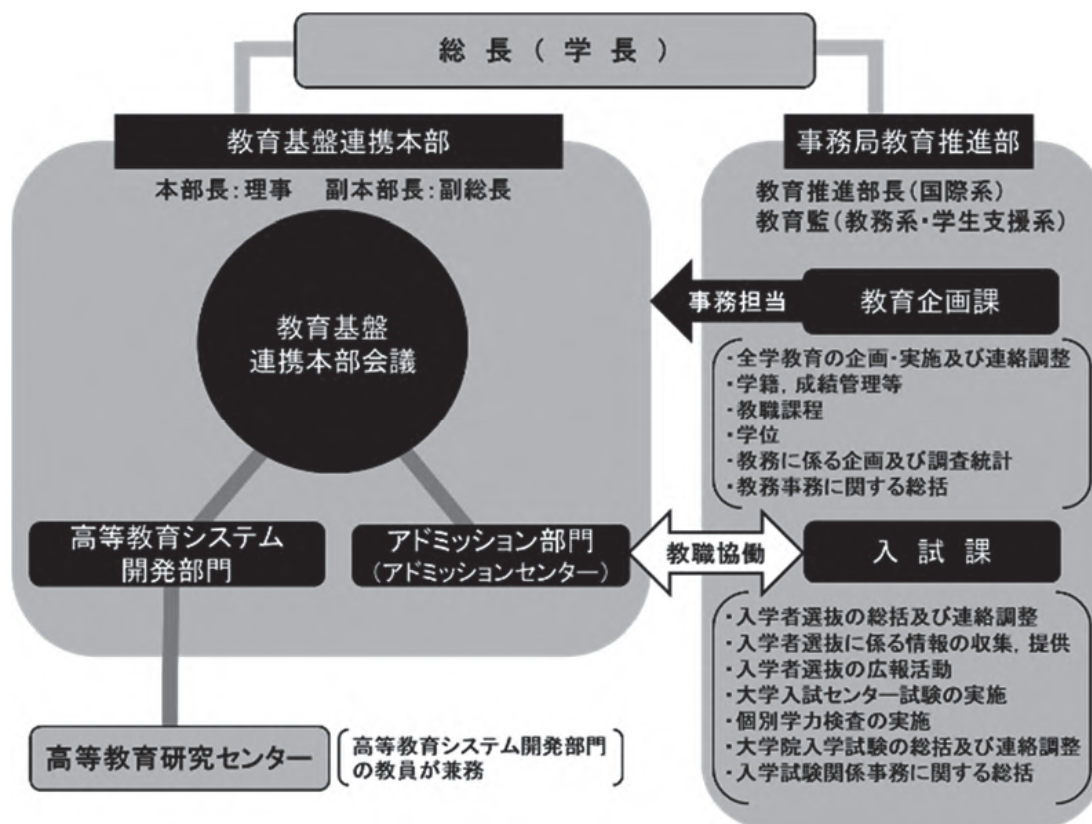


図 1 名古屋大学のアドミッション部門と入試課の組織関係図

- 全学
- ＜1. 大学情報の発信＞
  - ・ 大学案内の冊子の編集・印刷 7月頃
  - ・ ホームページ等による情報発信
- ＜2. 受験者及び関係者との面談＞
  - ・ 入試説明会（高校教員対象） 7月（3会場）
  - ・ 進学相談会（受験生・保護者対象） 5～10月（35会場）
  - ・ 高校訪問 5～9月（約100校）
- ＜3. 学内イベントの実施＞
  - ・ オープンキャンパス 8月
- 学部
- ＜1. 大学情報の発信＞
  - ・ 学部案内の冊子の編集・印刷
- ＜2. 受験者及び関係者との面談＞
  - ・ 出前講義
- ＜3. 学内イベントの実施＞
  - ・ オープンキャンパス 8月
  - ・ ホームカミングデイ 10月

図2 名古屋大学における入試広報の状況(2018年度)

## 2.2 学内理解と人事管理の課題

名古屋大学における入試広報に対して、これまで学内の理解度は決して高いとは言えない。それは、長年、入試広報を目的として積極的に学外へ出向くという活動意識が希薄であったことが原因の一つに挙げられても不思議ではない。少なくとも、事務職員と学生との関係は、入学後の教育や研究の場で日常的に接点を有する教員と学生との関係に比して、直接的に接する機会が圧倒的に少ないため、どちらかと言えば、相互に馴染みの薄い存在と言えよう。そういった教員と学生との近い関係性は、大学卒業後においても継続されることさえあり得る。そのため、学生の入口から出口までに関わる業務の多くは、教員が事務職員に優先して行われるべきものという認識が組織文化として根付いている可能性が大きい。

また、そのような組織文化は、事務職員の人事管理とも大きく関係している。法人化後の国立大学事務職員の雇用は、法人化前と同様、一斉に行われる職員選抜試験に基づき一括採用され、その後の人材育成は、OJT やジョブローテーションを通じて、業務に必要な専門性が磨かれていくという形態を採っている。そのため、入試広報の業務を理解し、当該業務に関する専門的な知識・技能を有する職員が育成されるには随分時間がかかる。まして、一般に国立大学の事務職員の異動周期は短く、3年程度で入試広報部署の全職員が入れ替わるため、業務の継続性が必ずしも担保されず、業務承継が途切れてしまう(永野,2012)。事実、この点について、名古屋大学の『事務職員の人事異動(配置)方針』の一節には、「採

用後3回程度の異動においては、多様な職種を経験させる視点から、系列を固定せず、原則2年で異動とし、学務系の経験及び医学部・医学系研究科特有の業務の経験を最大限考慮する」と記されており、事務職員に広範な経験を積ませるに当たり、必ずしも3年という配置期間に拘泥せず、それ未満の早い人事異動周期も想定されている。

このことは、国立大学の事務組織の中に、入試広報ははじめ特定業務に係る専門職が早期には養成されにくい環境となっていることを裏付けている。

### 2.3 入試広報に関する学内教職員のスキル

前述のとおり、入試広報は、大学の教育・研究といった諸活動を広く周知し、アドミッション・ポリシーに基づいて、より多くの受験生を集めて質の高い学生を選抜し、入学定員を満たすための活動である。すなわち、その業務に携わる者には、いかに受験生やその関係者に対して自大学の魅力を伝え、評判管理をするのかという観点が、まずもって求められる。

ところで、大学の入試広報を担う者は、教員であれば各学部又はアドミッション組織に所属する者、一方、事務職員であれば入試担当課職員である場合が多い。名古屋大学における入試広報活動に際して、これら三者の情報発信・提供に資する得意分野を整理・区分すると、表2のような職務特徴が見える。専門的な研究や学部学科の特徴をよく把握しているのは学部所属の教員であろうし、学内全般のことに明るいのは、定期的に異動を経験して広範な知識・情報を有する事務職員と言えよう。ただし、いずれも一長一短がある。その双方の短所を補い得る立場にいるのが、アドミッション組織に所属する教員ということになる。

永野(2018)は、入試広報に携わる教員に係る専門性や資質に関連して、学術系(アカデミック)出身者と実務系(非アカデミック)出身者の経歴・背景等を比較し、双方の立場から広報活動に対する意欲・関心のある教員が必要であると述べた上で、「それ以上に重要なことは学内(執行部、学部、事務組織)の理解と協力であり、それをサポートする学内組織の支援が必要」と指摘している。その役割の一端こそ、まさしく入試担当課に求められているものであろう。それは、本稿1.4で述べたとおり、奇しくも国立大学法人化への移行期以降、入試業務に専門性を認め、専門的職員の配置の必要性を指摘してきた審議会答申等と同趣旨である。

以上のことから、国立大学におけるアドミッション

組織との親和性の高い入試担当課となるための組織像と職員像を見出すことを企図して、次章のとおり、実践的な教職協働を実施した。

表 2 名古屋大学の入試広報担当者(三者)の職務特徴

		学外	学内		
		利害関係者	大学事情	教育研究	部局事情
教員	学部所属教員	C	C	A	A
	アドミッション組織所属教員	A	B	B	C
事務職員 (入試担当課職員)		B	A	C	B

注) A: 奥深く把握 B: 幅広く把握 C: 限定的把握

### 3 入試広報活動における教職協働の実践

#### 3.1 教職協働のあり方

教職協働は、教員と事務職員との間で、どのような目的・目標等を設定して共に働くのが肝である。相互に得意分野を持ち寄り、事前に必要な情報を共有するほか、技能・ノウハウの習得に係る相互支援を心掛けるとともに、手薄な分野の相互補完と日常業務の相互理解に努めることが重要であろう。いわば異なる職種間における双方向型 OJT であり、現実的で無理のない教職協働のスタイルの一つである。

最近の名古屋大学の例で言えば、表 2 の網掛け部分をイメージするものである。アドミッション部門教員が入試課と行動をともにすることとなった業務として、大学案内冊子のリニューアルに向けた編集・企画の強化を図った(2017 年度～)。また、入学者の地元偏重の傾向が見られるため、進学相談会(受験生・保護者対象)の訪問地域を北海道から沖縄まで全国へ拡大し、アドミッション部門教員も入試課職員とともに現地へ出向くこととした(2016 年度～)。一方、入試課職員がアドミッション部門と行動をともにすることとなった業務として、入試説明会(高校教員向け)を新たに開始することに伴い、その企画調整に加わることとなった(2017 年度～)。また、アドミッション部門教員が実施する多数の高校訪問について、入試課職員も分担することとなった(2018 年度～)。

教職協働とは、各々の目的意識と職務意欲を相互に理解した上で、業務改善と職能開発に係る自主性・自律性に基づき進められるのであれば有効であろうが、決して、つながりのないもの同士を強制的につな

ぎ合わせるものではないことに留意する必要がある(武藤,2018)。

#### 3.2 周辺高校の訪問を兼ねた進学相談会

このアドミッション部門教員と入試課職員との教職協働における特徴的な活動として、全国各地で名古屋大学主催による入試説明会を実施したり、あるいは受験産業主催による進学相談会へ参加する際、これを機に、近隣地域における高校訪問も併せて行うこととしたことが挙げられる。すなわち、1 回の出張において入試説明会・進学相談会等の実施・参加だけでなく、高校訪問も一緒に行うという、2 つの用務を遂行して業務の効率化を図ったところである。

しかしながら、この両方を一緒に遂行可能なスキルを有する人材は決して多いわけではない。まして、多くの私立大学で事務系職員による高校訪問が実施されているが、教育研究に関する説明内容が必ずしも十分ではなく、高校側では必要十分な情報が引き出せない場合もある(大作,2009)。そのような意味では、高校訪問は事務職員の職務に馴染まない可能性を含んでいる上に、その必要性に関する考えと意欲・関心、またコミュニケーション能力や学内事情の理解度などに個人差があることも否定できない。したがって、名古屋大学の入試課が 2018 年度から開始した高校訪問については、その点を踏まえて人選し、アドミッション部門の専任教員 1 名を中心に、入試課職員は課長と係長の 2 名という計 3 名体制のプロジェクトでこの任務を分担・遂行することとなった。

#### 3.3 高校訪問時の情報交換諸事項

大学職員としては、これまで直接的に馴染みのない高校訪問を実施するに当たり、自大学の強み・特長を強調して伝えたいところではあるが、訪問校に関する諸データを事前に確認し、相手のことを知った上で話題を振らなければ、訪問時に関心を持たれることはなく、むしろ逆効果になる場合も想定される。また、地方によっては、地域の歴史的背景・地理的条件・産業構造など話す内容も大きく異なる部分がある。地元民であれば当然に知っていることも遠隔地へ行けば初耳となることは珍しくないため、たとえば持参する資料等の検討も必要である。

名古屋大学では、入試広報活動として高校訪問を実施する場合は、表 3 に沿って情報収集・交換を行い、その結果を報告書にまとめ、入試課職員及びアドミッション部門の全教員のほか、入試担当執行部までの業務ライン上に在る者と情報共有を図っている。話の

流れと予定時間に応じて、表3の項目を上手く組み合わせながら、最終的には入試に係る政策動向（たとえば入試改革）への対策・対応などの深い内容にも触れられるレベルとなるよう、インタビュースキルを磨きたいところである。

表3 高校訪問時における情報収集・交換の内容

	情報収集・交換の内容	留意事項
聞くこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3年次の文理分けの際のクラス数（医学科志望者数を含む）</li> <li>・卒業生に占める浪人数</li> <li>・AO入試、推薦入試への推奨の有無</li> </ul>	左の3点を訪問直後に質問することで、名古屋大学の何を話せばよいか徐々に明瞭になり、円滑に話が運ぶようになる。
話すこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本学に関するトピック（指定国立大学の指定、スーパーグローバル大学の採択、ノーベル賞受賞者の輩出など）</li> <li>・学部の特徴</li> <li>・入試の特徴</li> <li>・就職状況</li> </ul>	左の4点を先方の関心度合いに応じて引き出しを変えて話す。

## 4 まとめ

### 4.1 実践の含意

本稿では、大学の入試広報活動における教職協働の実践として、名古屋大学の取組を紹介した。その成果は、入試課職員の育成手法の開発だけでなく、名古屋大学の進学相談会への参加数の伸びを見ても、活発化が顕著である<sup>8)</sup>。もちろん、進学相談会の増加は、本稿3.2で述べたとおり、1回の出張で2つの業務を遂行するという趣旨から、高校訪問の件数も増えることとなる。

名古屋大学のアドミッション部門教員と入試課職員との教職協働は、入試広報活動を活発化させただけでなく、相互に組織的な存在意義を認め合い、とりわけ、入試課職員にとっては、従前、全く関与してこなかった入試説明会（高校教員向け）の企画・実施や入試課職員単独による高校訪問を経験し、アドミッション組織が行う業務の一端を垣間見ることができ、その有用性を知ることができた。そして、その教職協働の実践を通じて、大学職員に求められる汎

用的能力を養う契機を得たということは、OJTやOff-JTをはじめ、一般に事務職員の研修等では得がたいであろう実践的な成果の獲得にも繋がったと見て差し支えないだろう。

### 4.2 今後の課題

このたびの教職協働を通じて、次のような課題が判明した。

第1に、今回の教職協働は、入試課職員の人材育成の観点から名古屋大学の取組を紹介したが、新たな教職協働で生じる業務は、基本的に新規の業務であることが多い。今回の事例は、双方の組織とも増員せず、現有メンバーを維持したまま、相手方業務について協働するものであったが、この取組が活発化すれば業務量も増大し、組織的な疲弊を招きかねない。また、頻繁に人事異動がある組織では、人事異動周期と業務の継続性に留意する必要がある。そのためには、業務内容、業務量、組織規模、構成員のスキル等を総合的に勘案して進める必要があるだろう。

第2に、今回の教職協働の紹介において、とりわけ特徴的活動として取り上げた高校訪問については、本来、大学側から見た入試広報の立場だけでなく、高校側からの視点も必要であろう。中島（2019）は、高校は大学の訪問を基本的に歓迎するが、大学が伝えた情報が校内で共有されることはほとんどないこと、さらに、訪問の中で教育・学習活動に関する強みや特色を示されないことに強い批判があることを指摘している。そして、これらの背景には、高校教員自身が持つ大学や進学に関する価値観、および同僚教員や生徒の進学に対する考え方が強く影響しているとも述べている。高校訪問の際には、高校側の要求事項や内部事情を理解して訪問する必要がある。

また、第3として、このたびの取組を今後も継続することで、組織的な人材育成手法の開発や入試に特化した全学組織の必要性に関する検討の進展が期待される。

最後に、現在、名古屋大学は岐阜大学と一法人複数大学化に向けた協議が進んでいるところである。今後、そのような観点からも入試広報のあり方に変化が生じるかもしれない。法人統合に伴って両大学の入試広報活動の足並みを揃えれば、また新たな課題への対応が求められるであろう。

**注**

- 1) 運営支援組織とは、戦略的大学の経営を具現化するため、学長・執行部がつかさどる大学運営に資するスタッフ組織のことである。
- 2) 名古屋大学の入試課は、総勢 8 名（課長、課長補佐、係長 2 名、係員、非常勤 3 名）体制で、全学入試（学部）の実施とその広報、ならびに入試関係データを用いた調査等の対応をしている。
- 3) チームが課題解決へ向けた目的や現状分析を共有し、一丸となるためには、チームビルディング（組織開発）の手法が不可欠であるが、立川（2013）は、組織開発を「ヒューマニスティックな価値観に基づいた、計画的で、行動科学を用いた長期の働きかけ（介入）である」と定義づけている。
- 4) 倉元（2016）は、国立大学のアドミッションセンターは入学選抜研究を担う組織として構想されたものであると述べ、入試関連組織ではあっても、専任教員が配置されない単なる事務組織におけるアドミッション機能の存在については否定的である。
- 5) 文部科学省は、2015 年 11 月に『大学における専門的職員の活用の実態把握に関する調査』報告書を発表した。その対象職務の中には、「入学者受入」も含まれている。この報告書では、そもそも多くの大学で専門的職員の位置づけが明確ではなく、新たな大学経営スタッフとしての存在意義やその特異性が示されていないという人事政策上の問題点が見える。
- 6) 文部科学省のスーパーグローバル大学創成支援事業、運営費交付金の重点支援などの施策で、世界トップ大学と伍して卓越した教育研究を推進することが期待される北海道、東北、筑波、千葉、東京、金沢、名古屋、京都、大阪、神戸、岡山、広島、九州の 13 大学を対象とし、各大学の規則集を Web 閲覧した結果である。
- 7) 天野（2006）は、国立大学の設置形態の変更あるいは法人化の問題がそれまでもたびたび提起されながらも、国立大学自らが本格的な検討対象としてこなかった理由について、「国立大学は「国立」大学である限り、政府・文部科学省の直接・間接の「統制」を免れないが、裏を返せばその統制は、政府・文部科学省による「庇護」を意味している」と述べている。
- 8) 名古屋大学では、アドミッション部門が設置された 2016 年度の進学相談会への総参加件数は 14 件であったが、2018 年度には 45 件に増加し、3 倍以上の伸びを見せた。このうち、地元愛知県以外での参加件数を見ると、2016 年度が 7 件であるのに対し、2018 年度は 36 件と 3 年で 5 倍以上に増加した。

**参考文献**

天野郁夫（2006）.『大学改革の社会学』玉川大学出版部。  
 伴仲謙欣・高松邦彦・桐村豪文・野田育宏・光成研一郎・中田康雄（2018）.「[知]の創造を目指す教職協働（university development）のためのチームビルディングプログラムの開発～教職員間のコミュニケーション不全を越えるために～」『神戸常盤大学紀要』11, 17-25.  
 中央教育審議会（1997）.『21世紀を展望した我が国の教育のあり方について（第二次答申）』.  
 中央教育審議会（2005）.『我が国の高等教育の将来像（答申）』.  
 中央教育審議会（2008）.『学士課程教育の構築に向けて（答申）』.  
 中央教育審議会（2014）.『新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学選抜の一体的改革について～すべての若者が夢や目標を芽吹かせ、未来に花咲かせるために～（答申）』.  
 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）』.  
 大学審議会（1998）.『21世紀の大学像と今後の改革方策について（答申）』.  
 大学審議会（2000）.『グローバル化時代に求められる高等教育の在り方について（答申）』.  
 行政改革会議（1997）.『最終報告』.  
 平尾智隆・大竹奈津子・久保研二・山内一祥（2011）.「ある国立大学における入試広報の効果測定—志望順位を決定する要因—」『大学評価・学位研究』12, 19-28.  
 本間政雄（2018）.「情報公開とは何か？」『大学マネジメント』14(2), 2-10.  
 国立大学アドミッションセンター連絡会議（2013）.『10周年記念誌』.  
 国立大学入試担当課長連絡協議会（2015）.平成27年度承合事項10「アドミッションオフィスについて」.  
 国立大学入試担当課長連絡協議会（2017）.平成29年度承合事項7「アドミッション組織の整備状況について」.  
 国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議（2002）.『新しい「国立大学法人」像について』.  
 高大接続システム改革会議（2016）.『最終報告』.  
 倉元直樹（2007）.「入試広報戦略のための基礎研究（1）—過去10年間の東北大学入試データから描く「日本地図」—」『東北大学高等教育開発推進センター紀要』2, 9-22.  
 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  
 リバeltas・コンサルティング（2018）.平成29年度文部科学省委託調査「大学等における「教職協働」の先進的事例に関する調査」  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/itaku/1403495](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/itaku/1403495).

htm (2020年1月8日).

武藤英幸 (2018). 「国立大学入試担当課職員の汎用性と専門性—法人化と高大接続改革に伴う職能開発—」『名古屋高等教育研究』 **18**, 71-86.

中島英博 (2019). 「高校教員から見た大学による高校訪問」『名古屋高等教育研究』 **19**, 99-114.

永野拓矢 (2012). 「事務職面接官に関する成果と課題」『大学入試研究ジャーナル』 **22**, 221-226.

永野拓矢 (2018). 「アドミッション教員に課された入試業務における「三つのミッション」の意義」『名古屋高等教育研究』 **18**, 55-70.

名古屋大学教育基盤連携本部アドミッション部門 (2019). 『ニューズレター』 **2**.

西川幸穂 (2014). 「教職協働の成立・展開・展望—大学改革のエンジンにするために—」『立命館高等教育研究』 **14**, 39-55.

大作勝 (2009). 「大学教員の高校訪問は入試広報とどのように結びつくか」『大学入試研究ジャーナル』 **19**, 121-126.

立川紫乃 (2013). 「全社員を対象とした対話型組織開発に関する評価研究—AIとフューチャーサーチを組み合わせた会議の事例分析—」神戸大学大学院経営学研究科・経営学部 [https://www.b.kobe-u.ac.jp/stuwp\\_files/2012/201212a.pdf](https://www.b.kobe-u.ac.jp/stuwp_files/2012/201212a.pdf) (2020年1月8日).

寺下榮 (2007). 「データ分析に基づく広報展開とエリア戦略—静岡大学の取組」『大学入試フォーラム』 大学入試センター

山本眞一 (2014). 「大学職員の役割に関する—考察—役員・教員・職員の意識の差を超えて—」『大学アドミニストレーション研究』 **4**, 1-9.