

## キャリア支援のガイダンス機能をめぐる大学組織の研究

岡, 靖子  
九州大学大学院人間環境学府 : 博士後期課程

<https://doi.org/10.15017/2928822>

---

出版情報 : 飛梅論集. 20, pp.1-15, 2020-03-29. Graduate School of Human-Environment Studies, Kyushu University  
バージョン :  
権利関係 :

# キャリア支援のガイダンス機能をめぐる大学組織の研究

岡 靖 子\*

## 1. 研究の目的と背景

大学設置基準に、キャリアガイダンスの実施が盛り込まれ、実質上義務化された(2011)。近年、社会からは大学教育における人材育成に期待が高まり、キャリア支援は大学における重要な取り組みとして注目されている。

本論文の目的は、大学組織のキャリアセンターに対する重みづけと教育的なキャリアガイダンスを職員が担当することとの関係性について明らかにし、大学組織におけるキャリア支援の一端を明らかにするものである。

### 1.1 キャリア支援のガイダンス機能

近年、高等教育におけるラーニングアウトカムとして、社会で活躍する人材を育成することに期待が寄せられている。これまでも、大学と職業との関係について議論されてきたが、その役割や機能は、大学をとりまく環境の変化により変容している。

戦後、高度経済成長期を通じて、学卒就職は一般的な職業ルートとされ、大きな社会問題とされることはなかった。吉本・米澤(1994)は、高校までの段階では、学校がそれぞれの教育に「相応しい」進路を振り分けることができたが、大卒者は、縁故、大学の就職部、公共職業安定機関、個々の教員、大学のOBなどの固有の経路があり多様であり、文科系は、国立では「自由応募」であるが、私立では学校経由の就職も一定の比重を占めている。一方、理科系に関しては、6割近くが研究室、学部全学組織の斡旋等「学校経由」によって就職し、国立大学では研究室からの斡旋が多く、私立大学では大学就職部の斡旋という経路が多く存在していた、と指摘している。

つまり、この時点では、国立大学では、全学的な支援は十分機能しておらず理科系の教員中心の支援を行い、私立大学では、大学就職部における斡旋が支援の中心であったと考えられる。国立大学での全学的な就職支援組織の存在がわずかであった<sup>(1)</sup>ことから、大学としての支援に注力していなかったことが窺える。

1990年以降のバブル経済の崩壊、就職協定の廃止(1997)を経て、学卒無業者が社会問題となり、地方において一定の社会的評価を得ていた国立大学に於いても深刻な問題となったことが指摘され

\*九州大学大学院博士後期課程

ている（1994 吉本・米澤、2000 吉本）。国立大学を卒業するというプレミアムにより就職することができ、大学が支援する必要性はなかったが、バブル崩壊以降、国立大学においても学卒未就職が増加し、大学としても卒業生への就職支援をせざるを得ない環境になったのである。

就職氷河期と呼ばれ学卒就職の困難な状況での支援は、各大学による自発的な支援のみならず、大学設置基準<sup>(2)</sup>にキャリアガイダンス<sup>(3)</sup>が位置づけられ、教育課程を含めた支援が実質義務化されたのである。

このキャリアガイダンスとは、アメリカの学校教育における生徒や学生の指導として導入され、「個人が1つの職業を選び、それに向かう準備をし、その生活に入り、かつその生活において進捗するように、個人を援助する過程である」（全米職業指導協会 National Vocational Guidance Association 1937）である（木村 2010）。木村（2010）は、「個人が職業やキャリアを選び、準備し、就職し、その中で効果的に機能するよう援助するプロセスであり、それは個人の発達に応じて生涯を通じて繰り返され、継続される」と定義し、キャリアに関する自己理解、計画の策定、キャリアに関する情報の収集と理解、啓発的経験、意思決定とその実行、選択したキャリアへの適応というプロセスであり、それが生涯に渡るキャリア形成や変化に適応して繰り返され、これらに関する諸問題やコンクリートについて個人または集団に対して働きかける援助行動であると指摘している。

つまり、知識や情報の提供のみならず、選択・決定・適応など、具体的な行動変容に繋がる支援であり、職業に就くと言った一地点のみの支援ではないことを示している。

大学設置基準の改正により、大学の就職部における支援は、斡旋等による職業に就くための支援から、ガイダンスへと機能が転換した。つまり大学は、学生が職業やキャリアを選択し、就職する過程を、効果的に機能するための支援を担うようになったのである。

そして、キャリアガイダンスの実質的な義務化にあたり、社会的・職業的自立のための正課・正課外教育を通しての支援と学内組織の連携を図り全学で取り組むことが明確に示され、学内組織の有機的な連携、外部人材活用の際にも大学の教育理念や個性、特徴等を鑑み主体的に関わることなどについても示された。さらに、このような取り組みが実施できる専門的な人材についても指摘され、就職相談員の配置が促進<sup>(4)</sup>され、大学では扱ってはこなかった知見を民間出身者やキャリア支援の資格者に求め外部への委託等が進められた。

その後、「大学生の就業力育成支援事業」（2010）、後継事業である「産業界ニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業」（2012、2013）では、国公私立大学150校以上が採択され、職業移行のための教育プログラムを含めた支援を、産業界との連携により実施する実学的な教育が推進され、大学と職業への接続を意識する取り組みが実施された。

独立行政法人日本学生支援機構「大学等における学生支援の取組状況に関する調査」において、国立大学キャリアセンターの担当者のうち、「学外からの人材の採用・配置がない」と答えた割合が、平成22年度は57.1%、平成25年には28.2%、平成27年度には27.1%と減少している。また、「専門的な訓練を受けた者がいない」と答えた割合は、平成22年度は52.4%、平成25年度には14.1%、平成27年度には9.4%と大幅に減少している。つまり、学外からの採用・配置は増加し、キャリア支援

の担当者のうち訓練を受けた専門知識を有する担当者が増えたことになる。これらの結果から民間企業等からの採用が進んだことが窺える。

## 1.2 キャリア支援と教職協働

事務職員が積極的な役割を担い、大学の機能強化を図ることを目的に、教員と事務職員とが連携協力して業務に取り組む教職協働を進めることが、大学設置基準第二条の三<sup>(5)</sup>に追加された(2017)。

羽田(2019)は、大学運営の規模拡大が進行し、国立大学法人化という組織改革のもとで、国立大学職員の専門性や役割が拡大することにより、教育研究活動の質的变化に対応し、教員組織ではなく教職員組織として機能し、この組織にふさわしい職員の在り方が職員論として展開されることの必要性を指摘している。一方で、国際交流、産学連携、キャリア支援、学生・学修支援など新たな活動領域や、研究経費の肥大化や研究組織の規模が高まることによる研究支援領域の拡大、e-ラーニングなど教育活動の組織性が強まり、組織の変容が必要であり職員の役割は質的に転換を迫られていたが、現在の大学職員論は経営に焦点化し、教育研究の現場を担う部局職員についてほとんど扱っていないことを指摘している。

キャリアセンターにおいても、職業への移行のためのプログラムの導入により、学外機関との連携、外部講師の委託など、これまでには行ってこなかった支援を導入することとなる。学内においても、留学生・障がい学生・博士課程修了者の就職支援、インターンシップ拡大による教務・社会連携等の組織との連携、保護者への就職ガイダンスや広報等、教職員に求められる役割が広がり、教職協働が期待される分野は拡大している。

また、大学職員に求められる能力について、宮村(2004)は、私立大学の人事担当者を対象とした職員の能力に関するアンケート調査では、特定専門的な知識が必要な部門は、情報関係、図書関係であり、教務や学生関係、国際交流関係など学生との関わりが多い部門では、相手の立場や気持ちを適切に感じ取る能力が最も高く、入試関係や就職関係については、情報を収集する、情報を分析する力が1、2位を占めることを示している。

これらの結果は、就職関係においては、学生と関わる部門であるにも関わらず、教務・学生関係とは違った結果であり、情報の収集や分析など、教員の役割と重複する能力が必要とされていることがわかる。

さらに、大場(2013)は、教員と職員の各業務の中間に位置する境界領域の業務に従事する教職員の存在やその必要性が指摘している。同様の業務に従事しつつも、その身分は教員であったり、職員であったり、あるいはどちらにも位置づけられない専門職であったりするなど、国や機関によって異なる身分形態で雇用されていて、情報処理、知的財産管理、相談活動等高い専門性が不可欠の業務は、センターに類する組織に集約されることが多く、センターを有する場合には職員として採用されるのではなく、教員の身分を有する場合があり、職員の採用とは別に公募に依存することが少なくないとの指摘がある。

職員として採用される可能性のある職務をセンター等の組織では、公募により教員として採用さ

れている事からも、教員と職員の役割は明確ではないことが理解できる。

これらの知見を踏まえ、キャリア支援においては、個別の支援や進路への相談等教育的な関わりを必要とされる業務が多くあり、教員・職員の境界領域の職務であると位置づけることができる。

大学改革が進む中、大学はこれまでにない様々な役割を期待される中、教員の補佐的な役割を担ってきた職員においても、教育的な役割を期待されるようになってきている。キャリア支援においては、期待される能力がそもそも教員の役割とも重なることが多く、教育的な役割の広がりにより、教員と職員の役割の重なりも大きくなることが考えられる。教職協働に求められる職員の役割が事務補助的な役割ではなくなったとすれば、どのような役割を期待され、何を担当するのか検討することが必要である。

### 1.3 専任職員とキャリア支援

教職協働を進めることが、2017年大学設置基準に追加されたが、キャリア支援の前身である厚生補導の領域では、1963年「大学教育の改善について（答申）」<sup>(6)</sup>、2000年「大学における学生生活の充実方策について（報告）——学生の立場に立った大学づくりを目指して——」（廣中レポート）において、教員への研修の必要性、職員の専門性の強化、教員と事務職員の連携強化などが示され、職員の教育への関与と教職協働についてはすでに明文化されていた。近年、職員の役割について、議論が深まっているが、学生支援の部門では、教員と職員の協働と、職員の教育的支援については、すでに検討されていた。

「大学等における学生支援の取組状況に関する調査」（独立行政法人日本学生支援機構 平成29年度）の各大学への調査によれば、就職支援に関する担当者について、95%は「職員」と回答していることから、大学におけるキャリア支援は、職員が支援の多くの役割を担当していることが示されている。

伝統的に職員が担当する教育的な支援として、「斡旋」がある。大島（2012）は、大学就職部の職員は、組織の支援として、早期にはガイダンスを、晩期には斡旋を行っているとししている。晩期には良好な求人が少ない環境下において、就職部による斡旋を受けた学生と受けなかった学生とを比較して、斡旋を受けた学生が良好な条件の企業に就職していることを示し、就職部は晩期の不利な学生を救うセーフティネットの機能があることを述べている。同様な支援を、高校では教員が主に担当するが大学では主に職員が担当することについても示している。

また、大島（2012）は、就職部職員が学生に対して就職支援に力を入れる理由として、教育的配慮をする対象という側面と、保護者や入学志願者への対応という側面があり、就職実績を高めることは、大学就職部だけの問題ではなく、大学経営の問題にも直結する問題である、と指摘している。

大学組織がキャリア支援に注目する理由として、就職相談やエントリーシートの指導等、学生と個別に直接関わる支援を通して、学生にとってよりよい選択の支援をしたいという支援者としての役割と、私立大学を中心に入試等大学経営に直結する役割を担う組織として、大学からの期待や重要な役割とを担い、支援にあたっていることが窺える。



教育を支援する職員の必要性が検討される一方、これまで教員の補助的な業務が役割であった職員が、教員が行っている教育分野でどのような役割を担うのか、教育に携わる際の権限が与えられるのかなどの課題がある。中井・斎藤（2007）は、アメリカの専門職団体の学生支援職に関する調査について『学生担当職のための優れた実践の原則』を分析し、学生支援の能力について示している。そして、大学職員の教育的役割は経営的役割ほど注目されていないが、大学として教育の質を向上させるためには、学生の学習や発達を教員と職員がどのような役割分担で支えていくのかを考えていく必要性があり、大学職員の職務内容や権限のあり方についても同時に考えていく必要があると指摘している。

キャリア支援において、職員による支援は、広がっている。その職員は、目の前の個々の学生のよりよい進路選択のための支援に取り組む一方、大学組織における役割を意識し、その権限や範囲の中で、課題にも取り組もうとしている。産業界、地域、入学希望者、など期待するステークホルダーは拡大し、これまでの知見にはない対応を求められている。一方で、大学における教育的支援は教員中心に行われてきたものであり、その期待の中に権限も組み込まれているのか、については不明である。

大学組織における、期待や役割の重要性により、経済的な支援や人的配置等の措置は異なると考えられる。また、その違いにより、実施する支援の機会や質に差異が生じることは当然である。

手厚く教育的支援を実施するためには、専門的な人材への育成と配置が不可欠である。これらの環境の違いは、大学組織における、キャリア支援の重みづけによって、支援に差異があると考えられる。特に専門性を必要とする、教育的なキャリアガイダンスについては、専門的な知識やスキルが求められ、専門人材の採用、組織的な学習の機会等、支援の内容を大きく左右する。

## 2. 課題の設定

教職協働が求められている中、職員の教育的な支援について期待されている。キャリア支援においては、職員の担う役割は大きいですが、支援の内容が拡大により、正課の授業、産業界等外部とのつながりが広がる中、専任教員、専任教員、非常勤教職員、外部の支援者など多くの担当者が担当し、かつては私立大学が熱心であったが、現在はすべての設置者で実施している。その支援は、多くの学生に向けてのセミナーや個々の学生に対応した個別相談等、教育的な関わりが多いが、教員、職員の境界は明確ではない。

また、キャリアセンターは、通常、卒業年次のすべての学生を支援の対象とするため、キャリアセンター教職員の人数や、その構成員の専門性によって、支援の内容は異なる。

さらに、かつて、学卒無業者への支援が重要な役割であったキャリアセンターは、入学者を意識した支援、留学生の支援、障がいを持つ学生の支援、保護者への対応等、多様な支援を期待されている。大学組織のキャリア支援への戦略、キャリア支援において重点的に行う支援など、キャリアセンターの大学組織における重要度により、支援が異なるのではないかと。

特に、セミナーや個別の支援に関する教育的な支援においては、人数や専門性の教育等経済的な支援も伴う支援であり、大学組織における重みづけにより差異があるのではないかと。

また、この重みづけについては、多数考えられるが、本稿では、教員と職員の役割の大きな違いである、組織における権限に着目する。教育的支援であるキャリアセンターのプログラムの企画立案についての権限、全学的な決定事項への参画への権限について質問し分析することとする。先行研究（吉本2000）との関連性も踏まえ、設置者別の視点も分析の視点とする。

このように、本稿では、大学組織のキャリアセンターに対する重みづけが高い大学において、教育的なキャリアガイダンスを職員が担当しているのではないかと仮説のもと、関係性について検証する。

### 3. 研究の方法

調査は、全国の国立・公立・私立大学のキャリアセンターまたは就職支援課を対象として調査を実施した（2017年5月）。調査項目には教員、職員の人事等の情報に関連する項目を設定したことから、事務部門の管理的な役割者（課長・副課長等）を回答者として調査を行った。

また、調査票への回答は、スケールについても調査するため、該当者がいるかないかだけでなく、担当者の人数を質問した。単科の医科歯科大学、大学院大学、学生に対面授業や支援が主に行われていない通信制のみの大学は除く718大学（国立大学78校 公立大学80校 私立大学560校）を抽出し、キャリアセンター宛に調査票を郵送した。

その結果、185大学（国立30校、公立27校、私立128校）から回答を得た。（回収率25.7%）なお、本調査は、九州大学大学院人間環境学研究院教育学部門倫理委員会（2017年3月）にて承認を得た上で、実施した。

分析は、まず、キャリア支援の全体像をつかむために、キャリアセンター構成員について、設置者と役割（4職種）との関係のクロス集計、カイ二乗検定を行った。また、キャリアガイダンス実施状況について、設置者別に「実施している」か「実施していない」かについて、割合を示した。

次に、設置者とキャリアガイダンスの担当者との関係を確認するため、クロス集計を行い、カイ二乗検定を行った。さらに、どの項目が有意差に繋がっているのかを確認するため、残差分析を行った。職員の実施状況の調査のため、教員が主に担当する正課の授業は除外した。

最後に、支援の認識について「企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している」「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」の質問をし、「4. そう思う」「3. ややそう思う」「2. あまり思わない」「1. そう思わない」の4件法で回答を求め、「そう思う」「ややそう思う」を参加、「あまりそう思わない」「そう思わない」を不参加とし、キャリアガイダンスの参加状況について点数を比較した。

## 4. 調査結果

### 4.1 キャリアセンター構成員とキャリアガイダンス実施状況

キャリアセンターの構成員の割合は表1のとおりである。有効回答は、国立大学30校、公立大学25校、私立大学127校であった。なお、質問紙には、担当者の職種別の人数での回答を求めたため、nの数値は、設置者すべてのキャリアセンターの人数の総和である。そのため、大学数とは異なる数値をnと表記している。

まず、設置者と役割（4職種）との関係を見るために、クロス集計表を作成し、カイ二乗検定を行った（表1）。設置者別の専任職員の割合は、私立大学55.15%、公立大学50.81%と約半数であるが、国立大学では35.97%である。一方で、非常勤職員の割合は、国立大学では、約46.76%、公立大学では約33.51%、私立大学では28.51%であった。国立大学では非常勤職員の割合が高く、公立大学、私立大学では専任職員の割合が高い。

表1 キャリアセンター構成員の割合

	専任教員	専任職員	非常勤教員	非常勤職員	
国立 (n= 278)	8.63	35.97	8.63	46.76	100.00
公立 (n= 185)	15.14	50.81	0.54	33.51	100.00
私立 (n=1,175)	14.55	55.15	1.79	28.51	100.00

p<0.01 (by CHISQ.DIST.RT)

(%)

キャリアセンターにおけるキャリア支援の実施状況については、国立大学ではセミナーと就職相談は100%、エントリーシートの指導については96.6%である。公立大学は、セミナーは88.0%、就職相談は100%、エントリーシートの指導は、92.0%であった。私立大学は、セミナー96.0%、就職相談、エントリーシート指導は、99.2%であった。全体ではほぼ90%以上実施していることがわかる。先行研究（吉本2000）では、国立大学では組織的な支援が十分ではないとの指摘があったが、内容についての濃淡はあるとしても、国立・公立・私立すべてにおいて、実施はかなり進んでいると言える。（表2）

表2 キャリア支援の実施状況

	国立大学		公立大学		私立大学	
	実施している	実施していない	実施している	実施していない	実施している	実施していない
セミナー（正課外）	100.0	0.0	88.0	12.0	96.0	4.0
就職相談	100.0	0.0	100.0	0.0	99.2	0.8
エントリーシート指導	96.6	3.4	92.0	8.0	99.2	0.8

(%)



#### 4.2 キャリアガイダンスの担当者

キャリアガイダンス（セミナー、就職相談、エントリーシートの指導）別の、設置者と担当者の関係を確認するため、クロス集計表を作成し、カイ二乗を行った。1%水準で有意であった。さらに、どの項目が有意差に繋がっているのかを見るため、残差分析を行った。調整残差1.96以上、-1.96以下（5%水準）に注目して分析した（表3-1、表3-2、表3-3）。

まず、セミナー（正課外）の担当者については、国立大学での主な担当者は、その他（就職情報企業、外部講師、ハローワーク等）が最も高く、48.5%、公立大学では46.0%とともに半数近くを占める。専任職員の担当する割合は、国立は、14.5%、公立は19.8%であった。一方、私立大学では、51.3%を専任職員が担当している。残差分析の結果、国立大学では、「非常勤教員」「その他」が、公立大学では「非常勤職員」「その他」が、私立大学では「専任職員」において有意であった。一方、マイナスに有意であったのは、国立大学では、「専任職員」、公立では「専任職員」「専任教員」、私立大学では、「その他」「非常勤教員」「キャリアセンター外教員」であった。（表3-1）

表3-1 キャリアガイダンスの担当者（セミナー）

		専任教員	専任職員	非常勤教員	非常勤職員	専任教員 (キャリア センター外)	その他	合計
国立 (n=227)	構成員の割合 (%)	8.4	14.5	5.7	12.3	10.6	48.5	100.0
	調整済み残差	0.91	<u>-8.98</u>	3.83*	-0.10	1.77	5.99*	
公立 (n=126)	構成員の割合 (%)	0.8	19.8	2.4	19.8	11.1	46.0	100.0
	調整済み残差	<u>-2.89</u>	<u>-5.07</u>	0.06	2.62*	1.49	4.00*	
私立 (n=820)	構成員の割合 (%)	7.6	51.3	1.3	11.5	6.5	21.8	100.0
	調整済み残差	1.17	11.16*	<u>-3.34</u>	-1.68	<u>-2.53</u>	<u>-8.87</u>	

注1) 「公立/非常勤教員」のセルは期待値が5未満 p < 0.05

注2) 回答大学は、171大学（国立28・公立23・私立120）

注3) nは各設置者のキャリアガイダンス担当者の総数

就職相談の担当者については、国立大学では、非常勤教職員が40.7%、その他21.0%、専任職員は15.4%であった。公立大学では、キャリアセンター専任職員33.9%、次いで非常勤職員の28.8%であった。私立大学では、専任職員が54.8%を担当し、次いで非常勤職員21.3%であった。残差分析の結果、国立大学では、「非常勤教員」「非常勤職員」「その他」が、公立大学では「非常勤教員」が、私立大学では、「専任職員」「キャリアセンター外の専任教員」において有意であった。一方、マイナスに有意であったのは、国立大学では、「専任職員」「キャリアセンター外教員」、公立大学では、「専任職員」「キャリアセンター外職員」、私立大学では「非常勤教員」「その他」「非常勤職員」であった。（表3-2）

表3-2 キャリアガイダンスの担当者（就職相談）

		専任教員	専任職員	非常勤教員	非常勤職員	専任教員 (キャリア センター外)	その他	合計
国立 (n=162)	構成員の割合 (%)	10.5	15.4	11.7	40.7	0.6	21.0	100.0
	調整済み残差	1.02	<u>-9.40</u>	6.02*	5.14*	<u>-3.19</u>	5.10*	
公立 (n=118)	構成員の割合 (%)	8.5	33.9	14.4	28.8	1.7	12.7	100.0
	調整済み残差	0.00	<u>-3.16</u>	6.46*	1.14	<u>-2.16</u>	1.28	
私立 (n=959)	構成員の割合 (%)	8.1	54.8	1.0	21.3	7.8	6.9	100.0
	調整済み残差	-0.80	9.32*	<u>-9.20</u>	<u>-4.94</u>	4.09*	<u>-5.39</u>	

注1) 「公立 / 非常勤教員」のセルは期待値が5未満

注2) 回答大学は、175大学（国立29・公立22・私立124）

注3) nは各設置者のキャリアガイダンス担当者の総数

p < 0.05

エントリーシートの指導の担当者については、国公立大学では、42.0%が非常勤職員、次いでその他、専任職員は、16.7%であった。公立大学では、キャリアセンター専任教員が39.6%、次いで非常勤職員が30.6%であった。私立大学では、専任職員は56.6%であり、半数以上を職員が担当している。次いで非常勤職員21.5%、他の職種では10%未満の担当であった。残差分析の結果、国立大学では、「専任教員」「非常勤教員」「非常勤職員」「その他」が、公立大学では、「非常勤教員」が、私立大学では、「専任職員」「キャリアセンター外の専任教員」が有意であった。一方、マイナスに有意であったのは、国立大学では、「専任職員」「キャリアセンター外教員」、公立大学では「キャリアセンター外教員」、「専任職員」、私立大学では、「非常勤教員」「非常勤職員」「その他」であった。（表3-3）

表3-3 キャリアガイダンスの担当者（エントリーシート指導）

		専任教員	専任職員	非常勤教員	非常勤職員	専任教員 (キャリア センター外)	その他	合計
国立 (n=162)	構成員の割合 (%)	9.9	16.7	11.7	42.0	0.6	19.1	100.0
	調整済み残差	2.15*	<u>-9.48</u>	5.97*	5.33*	<u>-3.15</u>	4.39*	
公立 (n=111)	構成員の割合 (%)	1.8	39.6	15.3	30.6	0.0	12.6	100.0
	調整済み残差	<u>-2.03</u>	<u>-2.22</u>	6.75*	1.42	<u>-2.83</u>	1.27	
私立 (n=931)	構成員の割合 (%)	6.1	56.6	1.0	21.5	7.8	7.0	100.0
	調整済み残差	-0.28	8.89*	<u>-9.36</u>	<u>-5.32</u>	4.52*	<u>-4.79</u>	

注1) 「公立 / 非常勤教員」のセルは期待値が5未満

注2) 回答大学は、175大学（国立29・公立 22・私立124）

注3) nは各設置者のキャリアガイダンス担当者の総数

p < 0.05

### 4.3 組織内の役割とキャリアガイダンスの実施

#### (1) 組織内の役割とキャリアガイダンス

組織内における職員の役割とキャリアガイダンス実施との関係性を分析するため、「企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している」「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」の質問をし、「4. そう思う」「3. ややそう思う」「2. あまり思わない」「1. そう思わない」の4件法で回答を求め、「そう思う」「ややそう思う」を「担当」として1点、「あまりそう思わない」「そう思わない」を「非担当」として0点として、集計し回答点数の平均値を比較した。

組織内における職員の役割とキャリアガイダンス実施の平均値・標準偏差とt検定の結果について表4に示している。分析は、SPSS (Ver.25.0) を用いた。なお、質問紙には、担当者の職種別の人数での回答を求めたため、nの数値は、設置者すべてのキャリアセンターの人数の総和である。そのため、大学数とは異なる数値をnと表記している。

まず、「企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している」について大学で、職員がキャリアガイダンスを担当しているかについて、分析を行った。t検定を実施した結果、セミナー ( $t(10) = -2.83, p < 0.05$ )、就職相談 ( $t(11) = -2.76, p < 0.05$ )、エントリーシート指導 ( $t(11) = -2.83, p < 0.05$ ) とともに統計的に有意な結果が認められた。就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画などの企画・立案を事務部門が担当している大学でのセミナー担当の平均値は0.8、非担当は0.58であり、セミナーの担当と企画立案の間の相関が認められる。同様に、就職相談での担当は0.83、非担当は0.68、エントリーシート指導では0.82と0.71と同様の結果

表4 組織内における専任職員の役割とキャリアガイダンスへの参加

組織内における専任職員の役割	平均値〔SD〕とt値			
	担当	非担当	t値	
企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している	セミナー (n=170)	0.80 〔0.78〕	0.58 〔0.50〕	-3.05**
	就職相談 (n=176)	0.83 〔0.38〕	0.68 〔0.47〕	-2.21**
	エントリーシート指導 (n=176)	0.82 〔0.39〕	0.71 〔0.46〕	-1.66**
学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている	セミナー (n=173)	0.74 〔0.44〕	0.30 〔0.48〕	-2.83*
	就職相談 (n=179)	0.79 〔0.41〕	0.36 〔0.51〕	-2.76*
	エントリーシート指導 (n=178)	0.80 〔0.40〕	0.36 〔0.51〕	-2.83**

\*  $p < 0.01$  \*\*  $p < 0.05$

となった。

次に、「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」についての結果である。t検定を実施した結果、セミナー ( $t(111) = -3.05$ ,  $p < 0.01$ )、就職相談 ( $t(112) = -2.21$ ,  $p < 0.01$ )、エントリーシート指導 ( $t(117) = -1.66$ ,  $p < 0.05$ ) とともに統計的に有意な結果が認められた。就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画などの企画・立案を事務部門が担当している大学でのセミナー担当の平均値は0.74、非担当は0.30であり、セミナーの担当と企画立案の間の相関が認められる。同様に、就職相談での担当は0.79、非担当は0.36、エントリーシート指導では担当が0.80、非担当が0.36と同様の結果となった。

どちらの質問においても、「非担当」よりも「担当」の方が有意であった。「企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している」より、「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」のほうがさらにその傾向が強く、学内組織における役割の大きさ（権限）と、キャリアガイダンスの実施についての相関が認められる。

## (2) 設置者別の組織内の役割

続いて、同様の質問について設置者別に分析を行った。「企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している」「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」の質問について、「4. そう思う」「3. ややそう思う」「2. あまり思わない」「1. そう思わない」の4件法で回答を求め、「そう思う」「ややそう思う」を「担当」として1点、「あまりそう思わない」「そう思わない」を「非担当」として0点として点数化し、一元配置分散分析により分析を行った。平均値、標準偏差を求め、等分散性の検定を行い、多重比較を行った。

結果については表5のとおりである。まず、「企画・立案（就職セミナーの内容、就職イベントの実施計画など）を事務部門が担当している」についての分析結果は、平均値は、国立0.97、公立0.80、私立0.96であり、全体的に高い数値であるが、平均値では、国立と私立がほぼ同じで高い数値である。

次に、「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」についての分

表5 設置者の職員の役割の一元配置分散分析

		平均値 [SD]	F 値	多重比較 (Tukey 法)
企画・立案を事務部門が担当している	国立 (n=30)	0.97 [0.18]	F (2, 179) = 5.18	
	公立 (n=25)	0.80 [0.41]		
	私立 (n=127)	0.96 [0.20]		
学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている	国立 (n=29)	0.31 [0.47]	F (2, 176) = 9.99*	国立 < 私立*
	公立 (n=25)	0.52 [0.51]		
	私立 (n=125)	0.72 [0.45]		

$p < 0.05$

注) n = 回答大学数

析結果は、平均値は、国立0.31、公立0.52、私立0.72であった。等分散性が認められたため分散分析を行い、主効果が見られたため、Tukey法による多重比較を行った。「学内意思決定会議のメンバーを事務職員が専任し、意見を反映させている」について、国立に比べ私立が有意な結果となった。

「学内の意思決定会議にメンバーとして参加し意見を反映させている」大学においては、キャリアガイダンス（教育的支援）に参加している傾向にあるということが言える。さらに、その参画は、企画立案等よりも、意思決定への参加のように組織としての権限が大きい役割の方がより、その傾向が強いということも窺える。

## 5. 結論と考察

大学組織のキャリアセンターに対する重みづけと教育的なキャリアガイダンスを職員が担当することとの関係性について検討してきた。

まず、教育的なキャリアガイダンスの実施において、国立大学では、非常勤教職員等学外者が半数以上、キャリアセンター専任教員がエントリーシートの指導等を担当している。公立大学では、国立大学と同様に、非常勤教職員等学外者が半数以上を担当している。私立大学では主に専任職員が主に担当し、キャリアセンター外の教員も、就職相談やエントリーシート指導など個別支援を担当している。国立大学では、キャリアセンター教員は、エントリーシートの指導など、正課の授業以外の個別支援も担当している。私立大学では、主な担当は、専任職員であるが、キャリアセンター外の教員も、就職相談やエントリーシート指導など個別支援を担当していることから、全学的な支援はキャリアセンターの職員中心に行っているが、学生の個別の支援については、キャリアセンター外の専任教員も担当していることから、キャリアセンター以外の教員も支援に参加していることから、国公立に比べ学部組織との連携も進んでいるのではないかと推察される。

次に、組織内での重みづけについての確認である。①学内での企画立案の機会のある大学、②意思決定会議への参加と意見の反映の機会のある大学、ともに担当、非担当において、担当が有意な結果であった。さらに、組織としての権限の大きい、後者のほうが、より教育的なキャリアガイダンスを専任職員が担当する場合の方が、より有意な結果が認められた。キャリアセンターが、キャリアガイダンスの企画立案や、意思決定会議への参加等、の参加する大学における職員の教育的支援の傾向には相関が認められた。これらの結果から、大学組織のキャリアセンターに対する重みづけと教育的なキャリアガイダンスを職員が担当することとの関係性について一定の結果が認められた。

本稿では大学組織のキャリアセンターに対する重みづけと教育的支援について分析した。それぞれの組織における重みづけの中で、専門性をどのように育成し、組織としてのキャリア支援を行っているのかについて、今後研究を進めていきたい。



### <注>

- (1) 吉本・米澤(1994)では、1991年時点で、「就職」、「職業」、「進路」の名称を冠とする「部」・「課」・「係」が、私立大学では92.8%に対して、国立大学では6%であったことを指摘している。
- (2) 大学設置基準 第四十二条の二  
大学は、当該大学及び学部等の教育上の目的に応じ、学生が卒業後自ら資質を向上させ、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を、教育課程の実施及び厚生補導を通じて培うことができるよう、大学内の組織間の有機的な連携を図り、適切な体制を整えるものとする。
- (3) 大学設置基準に四十二条の二には、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を養うための体制と記されているが、法制化の議論の中では、キャリアガイダンス(社会的・職業的自立)と表記されている。また、大学設置基準に記された「厚生補導」は、就職支援、職業意識の形成に資する取り組みであったが、新たに追加されたキャリアガイダンスは、「大学の教育活動」に位置付けていくことが必要、と記されている。
- (4) 文部科学省(2010)第14回文部科学省政策会議(平成22年1月20日)「大学等の「就職相談員」の配置促進」の文書の中で、予算配分について記載されている。  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/seisakukaigi/syousai/siryu/1291443.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/seisakukaigi/syousai/siryu/1291443.htm) (2019年5月5日)
- (5) 大学設置基準 第二条の三  
大学は、当該大学の教育研究活動等の組織的かつ効果的な運営を図るため、当該大学の教員と事務職員等との適切な役割分担の下で、これらの者の間の連携体制を確保し、これらの者の協働によりその職務が行われるよう留意するものとする。
- (6) 「大学教育の改善について(答申)」(1963)には、「学生部の職員に対しては、職務遂行上、教育的な判断を要することが多いので、これにふさわしい教養を身につけていることが望まれる、また、専門的技術的事項の処理にあたっては、それぞれの専門分野の専門教養を必要とする。従って、このような適格者を確保しうよう、その採用、処遇および養成・研修の方法についてはじゅうぶん検討すべきである」、と示されている。

### <参考文献>

- 大島真夫(2012)『大学就職部にできること』勁草書房。
- 大場淳(2005)『大学の戦略的経営のための職員の活用及び職能開発に関する研究』平成14年度～16年度 科学研究費補助金研究成果報告書。
- 大場淳(2013)「大学職員の位置」広田照之幸編著『組織としての大学——役割や機能をどうみるか』岩波書店、145-168。
- 木村周(2010)「キャリア・コンサルティングに関する諸理論」『キャリア・コンサルティング理論と実際』一般社団法人雇用問題研究会、11-57。

- 中井俊樹・齋藤芳子（2007）「アメリカの専門職団体が描く学生担当職員像——学生担当職のための優れた実践の原則——」名古屋高等教育研究 第7号、169-185。
- 羽田貴史（2019）「国立大学事務職員論から「大学人」論へ」『大学の組織とガバナンス』高等教育論集第1巻、東信堂、242-254。
- 羽田貴史（2019）「高等教育研究と大学職員論の課題」『大学の組織とガバナンス』高等教育論集第1巻 東信堂、253-273。
- 宮村瑠璃子（2004）「大学職員の役割と能力形成」『プロフェッショナル化と大学』高等教育研究第7集、玉川大学出版部、157-177。
- 望月由起（2013）「大学における就職支援担当者の現状：「大学、短期大学、高等専門学校における学生支援の取り組み状況に関する調査」を通して」『高等教育と学生支援』第3号、1-10。
- 山本眞一（2013）「大学職員の役割に関する一考察——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』第4号、1-9。
- 吉本圭一・米澤彰純（1994）「大学就職指導組織と大学労働市場——国立大学と私立大学——」『放送教育開発センター研究紀要』第10号、129-150。
- 吉本圭一（2000）「国立大学における学卒無業と就職指導體制」『九州大学大学院教育学研究紀要』第2号（通巻45集）、pp.39-56。
- 中央教育審議会（2011）「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について」（答申）。
- 中央教育審議会（2009）大学分科会質保証システム部会質保証システム部会（第10回）配付資料「キャリアガイダンス（社会的・職業的自立に関する指導法）の法令上の明確化について」。  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo4/027/siryo/attach/1287158.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/027/siryo/attach/1287158.htm)（2019年5月5日）
- 中央教育審議会（2009）大学における社会的・職業的自立に関する指導等（キャリアガイダンス）の実施について（審議経過概要）。  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1288248.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1288248.htm)（2019年7月16日）
- 文部科学省政策会議（2010）第14回文部科学省政策会議（平成22年1月20日）「大学等の「就職相談員」の配置促進」。
- [http://www.mext.go.jp/b\\_menu/seisakukaigi/syousai/siryo/1291443.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/seisakukaigi/syousai/siryo/1291443.htm)（2019年5月5日）
- 日本学生支援機構（2011）「大学等における学生支援の取組状況に関する調査（平成22年）」集計報告（単純集計）。
- 日本学生支援機構（2014）「大学等における学生支援の取組状況に関する調査（平成25年）」集計報告（単純集計）。
- 日本学生支援機構（2017）「大学等における学生支援の取組状況に関する調査（平成27年）」集計報告（単純集計）。
- 日本学生支援機構（2018）「大学等における学生支援の取組状況に関する調査（平成29年）」集計報告（単純集計）。

## A Study of University Organizations over the Guidance Function of Career Services

**Yasuko OKA**

The purpose this paper is to elucidate an aspect of career support services provided by university organizations by examining the association between how university organizations value their career centers and how career center staff are involved in the provision of educational career guidance.

I hypothesized that career centers that are highly valued within the universities, give great authority to dedicated full-time staff, and that such career centers tend to have sufficient resources in place to allow full-time staff members to engage in educational career guidance activities. To test this, I conducted a nationwide questionnaire survey of university career centers and analyzed the association between staff contribution to organizational decision-making and staff involvement in educational activities.

The results show that, in national and public universities, educational career guidance tasks are allocated mainly to part-time teaching staff, whereas in private universities, such tasks are performed by dedicated full-time staff. I also analyzed the degree of staff involvement relative to the extent of opportunities given to career services staff to: (i) develop career guidance programs; and (ii) participate in decision-making processes and make their voices heard. The results show that, in either case, the greater the opportunities given by the university, the greater the involvement of career services staff in educational career guidance activities.

The opportunities (ii) above were more significantly associated with greater involvement of dedicated full-time staff in educational career guidance activities, presumably reflecting the greater authority represented by opportunities to contribute to organizational decision-making. Such opportunities as (i) and (ii) above were also significantly associated with the level of educational support made available to staff members by universities. Taken together, these results indicate an association between internal evaluation of university career centers and staff involvement in educational career guidance activities.