

大学における新しい専門職のキャリアと働き方
—聞き取り調査の結果から—

Career and Job Awareness of New Types of Specialists in University:
Results of the Interview Survey

二宮 祐, 小島 佐恵子, 児島 功和, 小山 治, 浜島 幸司
NINOMIYA Yu, KOJIMA Saeko, KOJIMA Yoshikazu, KOYAMA Osamu, HAMAJIMA Koji

1. 問題設定	3
2. 分析の観点と方法	4
2.1 人を相手とする仕事を分析する観点	4
2.2 聞き取り調査	5
3. 分析の観点と方法	5
3.1 ファカルティ・ディベロッパー (FDer)	5
3.2 キャリア支援・教育担当者	9
3.3 インスティテューショナル・リサーチ担当者 (IRer)	13
3.4 リサーチ・アドミニストレーション担当者 (URA)	15
3.5 産官学連携コーディネーター担当者	19
4. まとめと残された課題	22
ABSTRACT	25

大学における新しい専門職のキャリアと働き方

—聞き取り調査の結果から—

二宮 祐*, 小島 佐恵子**, 児島 功和***, 小山 治****, 浜島 幸司*****

要 旨

本論の目的は、「第三の領域」と呼ばれる分野で働く新しい専門職のキャリアと職務に関する意識に関して、ファカルティ・ディベロッパー、キャリア支援・教育担当者、インスティテューショナル・リサーチ担当者、リサーチ・アドミニストレーション担当者、産官学連携コーディネーター担当者を事例として取り上げて、聞き取り調査の結果を分析することによって明らかにすることである。

各分野で概ね共通して認識されていることは次の通りである。任期付雇用のために、必ずしも十分には目標を達成することができず、職能形成にも課題がある。また、求められる知識・スキルが多様であること、専門とは異なる仕事を任されること、そもそも仕事の目標さえ曖昧であったりすることゆえに、何が評価の対象とされているのかがわからず、専門職としてのアイデンティティが揺さぶられている。他方、裁量を発揮することは可能であり、やりがいを感じることもある。

キーワード

大学改革, 専門職, 任期付教職員, ストリート・レベルの官僚制

1. 問題設定

大学改革の進行に伴って、新たな役割を担う教員や事務職員が必要であると主張されるようになってつつある。高等教育論を専門とする Whitchurch は米国、英国、豪州の各国で生じたその仕事の分野を「第三の領域」(Third Space)と呼んでいる。「第三の領域は、制度的な組織構造の内部に落とし込めることのできないような、組織図やジョブ・ディスクリプションが示すものよりも複雑でダイナミックな状況における活動について表すものである」(Whitchurch 2013: 24)。たとえば、学生の生活・福祉、学生参加、雇用可能性・キャリア、エクイティーとダイバシティ、アウトリーチといった学生の経験に関すること、授業プログラム、

授業デザインとその開発、ウェブでの学習、アカデミック・リテラシーといった学習支援に関すること、地方創生、商売、インキュベーション、ナレッジ・トランスファー、エンプロイヤー・エンゲージメントといった地域・ビジネスとのパートナーシップに関すること、これらは事務の専門家の領域と研究者の領域とを越える「第三の領域」における制度的なプロジェクトである¹。

日本においてもそうした教員や事務職員は活躍している。たとえば、高度な専門性を持っている専門的職員の実態を明らかにするため2015年に行われた、文部科学省先導的の大学改革推進委託事業による調査(約400大学が回答)の結果によれば、学生の健康管理、図書、就職・キャリア形成支援、情報通信・IT、施設管理、国際、地域連携

* 群馬大学 准教授

** 玉川大学 准教授

*** 山梨学院大学 准教授

**** 京都産業大学 准教授

***** 同志社大学 准教授

¹ Whitchurch (2008) の図3 (Figure 3) を文章化した。

の分野での配置が進んでいる。これらは比較的早くから専門的な教員や事務職員が置かれていた分野である。それよりも新しい、インスティテューショナル・リサーチ、入学者受け入れ、教育課程編成・実施、ファカルティ・ディベロップメント、学習支援、研究管理、知的財産といった分野についてはそれほど多く配置されているわけではない（イノベーション・デザイン&テクノロジー株式会社 2015）。とはいえ、2014年の中央教育審議会大学分科会「大学のガバナンス改革の推進について（審議まとめ）」において専門的職員の安定的な採用、育成が提言されていることから、事務の専門家と研究者の領域とを越えている点でWhitchurchの言う「第三の領域」に相当するこれらの分野の教職員は増えていくであろうと推察される。

これまで教員のキャリア、職務、待遇については、質問紙調査を実施して詳細な分析が行われたり（有本 2008）、国際比較が進められたりしてきた（有本 2011）。また、事務職員についても新しい研究領域として近年研究が盛んになっていて（大場 2014）、たとえば必要なスキルや心構えを説明するもののような（岩田 2016）、事務職員向けの自己啓発書も刊行されるようになってきている。他方、「第三の領域」で働く教員や事務職員については、仕事が比較的新しく確立されたために、そのキャリアや働き方について十分な検討が行われてきたとは言い難い。日本の大学が今後導入する際の目安とするべく米国におけるアカデミック・アドバイザー担当者を対象としたもの（清水 2015）、日本における図書館における専門職の歴史的経緯を明らかにしたもの（利根川 2016）といった個々の分野を対象とした研究はあるものの、「第三の領域」における複数の専門職に共通するような課題を明らかにするような研究は行われていない。既述の文部科学省先導的の大学改革推進委託事業による調査においてヒアリング調査も行われているが、それは大学が組織として専門職を活用する方針を尋ねていて、専門職当事者の意識については関心の対象になっていない。そこで、本論は聞き取り調査の結果の分析を通じて、「第三の領域」において働いている専門職のキャリアと職務に関する意識について、分野横断的に明らかにすることを目的とする。（二宮祐）

2. 分析の観点と方法

2.1 人を相手とする仕事を分析する観点

Whitchurchは「第三の領域」における専門職の働くことに関する意識や振る舞いについて、「『情熱的』が度々繰り返される言葉であるほどプロジェクトに対して強い責任意識を持っていて、しかし同時に、そのプロジェクトの推進のためには実務的なアプローチをとることができること」、「意思決定をサポートする知識を生み出すために、情報の文脈を解釈、説明すること」、「顧客志向のアプローチをとり、人びとの関係性の構築を重視すること」、「与えられた権威によってではなく、他者と協働することによって、同僚から日常的な信頼を得るように務めること」、「仕事相手との間で情報を解釈、説明することができること」、「仕事をするための適切な言い回しを発明すること」が特徴であるとする（Whitchurch 2013: 79-80）。総じて研究者、学生、学生の就職先、学生の保護者、政府機関担当者等、異なる立場にいる人びとを相手として仕事をするために必要なことがらが挙げられているといえる（Whitchurch 2013: 79-80）。これらは確かに前例を踏襲して定められた職務を遂行する事務職員や、研究・教育・社会貢献に職務を絞った教員についての伝統的な印象とは大きく異なっている。

こうした整理は重要であるものの、仕事を進めるうえでの制約、とりわけ、対人サービスを行ううえでの制約と、その制約が意識や振る舞いに影響を及ぼすことがあるという観点が十分ではないことが問題である。そこで、政治学者のLipskyが提起した「ストリート・レベルの官僚制」論が参考になる。「ストリート・レベルの官僚制」とは、政策の実施過程、とりわけ対人サービスが行われる「現場」における第一線公務員の困難と、それにもかかわらず保有する裁量や相対的自律性に着目する概念である。Lipskyは対人サービスの現場で官僚が規定されている状況として、「職務を遂行するための資源は慢性的に不足している」、「サービスに対する需要は増加する傾向がある」、「組織目標はあいまいで漠然としていたり、相互に矛盾していたりする」、「目標の達成度が測定しにくい」、「サービスの対象者は必ずしも自発的にそれを受けているわけではない」ということがらを挙

表1 調査対象者の概要

No.	性別	大学種別	大学所在地	分野	調査実施時期
F1	女性	国立	中国・四国	ファカルティ・ディベロッパー	2016年12月
F2	男性	国立	関西	ファカルティ・ディベロッパー	2016年12月
F3	男性	国立	関東	ファカルティ・ディベロッパー	2016年12月
C1	男性	国立	北海道・東北	キャリア支援・教育担当者	2017年1月
C2	女性	私立	関東	キャリア支援・教育担当者	2017年3月
C3	男性	私立	関東	キャリア支援・教育担当者	2017年3月
I1	女性	国立	九州・沖縄	インスティテューショナル・リサーチ担当者	2016年11月
I2	男性	国立	中国・四国	インスティテューショナル・リサーチ担当者	2016年12月
I3	男性	国立	関西	インスティテューショナル・リサーチ担当者	2016年12月
U1	女性	私立	関東	リサーチ・アドミニストレーション (立案者)	2016年12月
U2	男性	国立	関東	リサーチ・アドミニストレーション担当者	2016年11月
P1	男性	国立	関東	産官学連携コーディネーター担当者	2017年3月
P2	男性	国立	北海道・東北	産官学連携コーディネーター担当者	2017年4月
P3	男性	(民間企業)	関西	産官学連携コーディネーター担当者	2017年4月

げている (Lipsky 1980 = 1986: 50)。第一線公務員は抽象的に示されている政策, 目標をこれらの現実即して自ら解釈して, 政策, 目標の決定者が想定していたよりも大きな裁量を持って仕事を進めているというのである。なお, 第一線公務員を対象とする研究は, いわゆる下級職員のみならず, 判事や弁護士, 学校教員といった「現場」で働く専門職も含んでいる。

「第三の領域」における専門職は, 分野毎に程度の差はあるものの, その仕事の一部に対人サービスを含んでいると考えられる。そこで, 本論ではWhitchurchの示した意識や振る舞いの特徴を参照しつつ, 同時に, Lipskyが着目する対人サービスに由来する困難がそれぞれの分野に存在しているかどうかを観点として, 日本版「第三の領域」における専門職について分析を行うこととする。「第三の領域」であること自体の困難と対人サービスの困難という, 二層の困難の存在を明らかにするものである。(二宮祐)

2.2 聞き取り調査

本論では大学内外で対人サービスを含む業務を担っている, ファカルティ・ディベロッパー (FDer), キャリア支援・教育担当者, インスティテューショナル・リサーチ担当者 (IRer), リサーチ・アドミニストレーション担当者 (URA), 産官学連携コーディネーター担当者を事例として取り上げる。これらの教員, 事務職員は1990年代までは

一般的に知られているわけではなく, その後, ユニバーサル化, 国際化, 研究競争力強化等の観点から必要であると主張されるようになった (二宮ほか 2017)。

聞き取り調査の概要は表1に示す通りである。対象者の選択は, まず, 筆者の所属学会や勤務先を通じて, それ以降は, スノーボール・サンプリングによって行った。1名につき90~150分程度かけて, これまでの研究歴・職歴 (専門分野), 現在の仕事内容, 学内他部局や学外組織との関わり, 仕事に関する評価のされ方, 仕事に必要なスキルとその獲得方法, 求められる知識・スキル, やりがい・仕事満足度, 今後のキャリア展望, 雇用形態・任期, 1週間あたりの勤務日数・時間, 個人研究費, 社会的な意義等について半構造化法によって尋ねた。なお, リサーチ・アドミニストレーション担当者 (URA) の1人は制度立案者に対しこれまでの研究歴・職歴に加え, URAとしてどのような仕事が求められるのか, その意図するところと現状の認識について尋ねている。産官学連携コーディネーターの対象者のうち1人は大学が出資した民間企業に勤務してその業務を行っている。(二宮祐)

3. 分析の観点と方法

3.1 ファカルティ・ディベロッパー (FDer)

ここでは, 国立大学に勤務する3名のファカルティ・ディベロッパー (以下, FDer) の例を取り

上げる。

F1氏は、そもそも高等教育を対象とする研究領域ではなかったが、大学院生時代にFD等を業務とするいわゆる「大学教育センター」（以下、大教センター）でアシスタントを経験したことから、同領域に関わる機会を得た。自身の研究領域で学位取得後、FD義務化の議論などを機に本格的にFD等の領域に関心を持つようになったという。その後8年ほど、所属組織を数回変わるも、いずれもセンター組織でFDや教育改革、教育評価に携わっている（調査時は教育改革推進担当）。

下記の下線部に見られるように、F1氏は長年FDに携わるなかで、FDを担当するためには、幅広い知識とスキルが必要であると感じていた。大学教育改革に関する知識だけでなく、それを学内で推進していくためのプレゼンテーション・スキル、対人能力、事務遂行能力、さらには（専門以外のことであれ）新しいことを学ぶことも厭わない姿勢も求められるという。このことは、教職において指摘されてきた「無境界性」（佐藤1997）を想起させる。そして、このように多様な知識やスキルが求められることは、従来の伝統的な職掌の区分にとらわれることなく、教員・職員・管理者間で活動することが求められる「第三の領域」の特徴から生じるものであり、サービスに対する需要が増大するという対人サービスの特徴にも由来すると考えられる。

F1：仕事で求められる知識、スキルというのは最先端のその大学教育改革に関する知識とか基本的な高等教育に関する用語とかそういったものが求められていると思います。大学関連の知識、IRとか、（略）プレゼンスキルみたいなこととか、対人能力とか。

F1：事務遂行能力ももちろん（略）文章作るスキル、報告書作るスキルみたいな。

F1：新しいことを学ぶみたいなのもできないといけません。（略）何やってくださいというのが突然ふってきた場合でもこう、対応しないといけないので。（下線は引用者による。以下同様）

そして、現在の職が専門職と思うかどうかについては、疑問を呈している。FDを担当するのに

必要な能力は存在するが、それは「専門職といえるだけの特殊な何か」ではないと感じている。「誰でも就ける」と述べているが、実際にF1氏の大学院での専門領域は教育学ではないことから、その言葉には説得力がある。

F1：専門職なのかというすごく疑問を感じています。（略）専門職だったら専門職じゃないとこの仕事は就けないよってなってないといけなと思うんですけど、そうはなっていないというか。

F1：FDやるようなポストって、結構、誰でも、誰でもというか大学院修了されたら、専門分野関わらず就けると思うんです。実際今そうなってると思いますし。

F1：いわゆるセンター業務をするという形だったら、別に専門性なるものがあるのかどうかみたいなのところですね。専門職、なんか、ちょっと専門職と言えだけのそのすごく強い特殊な何かちょっと、見出しがたいような気もして、ただなんか自分がここまでまあ8年位やってきまして、何かはやっぱり身についていると思っていて、で、それをすごく生かしてやっていると自分としては思うんですけど、ただ別にそういうことがなくてもこういうFDの職みたいなのには就けるわけなので。

また、補助金による雇用特有の問題と考えられるが、大学教員として採用されながらも、着任後に科学研究費補助金（以下、科研費）の廃止手続きをしなければならなかったことに矛盾を感じていた。採用時に科研費の獲得実績が問われていながら、実際の職務では廃止手続きをしなければならないという事態は、上記に見られるような「アイデンティティの不安定さ」に直結する。これは「第三の領域」ならではの問題と言えるだろう。

F1：本当に補助金雇用なので、もう●●の仕事しかしちゃだめですという形でした。で、●●大からその科研費を持って行ったんですけど、当時持っていたのを、だめって言われて、（略）廃止手続き、というかたちになりました。

F1：科研費の実績、獲得実績みたいなものも、こう応募書類に入ってる、そういうのを書いて

出すわけだから、当然、そういう資格がないという場所とは思わないし、(略) ●●大のときもやっぱり文科の補助金で雇用されてたので、それで科研費取れてたので、まあいけるかなと思ってたんですけど。(個人を特定できる箇所は ●●表記とする。以下同様)

次に取り上げる F2 氏は、初職よりすでに10年以上、大教センターで FD を担当してきた。その後、所属組織が変わるも一貫して大教センターで FD を専任で担当している(調査時は教育推進担当)。しかし、大学院時代の専門領域は高等教育研究ではなく、隣接領域ではあったが、やはり別の領域から FD の職に就いている。

F2 氏は、初職での採用時に「求められる業務が多様」であったと述べていた。これは F1 氏が述べていたような職務の「無境界性」や「アイデンティティの不安定さ」とも類似している。

F2: アドミッションセンターとか高等教育センターみたいなものが、当時2000年前後になってくるとでき始めていて、大学によってはアドミッションの業務と日々の業務を一緒に募集するみたいなね、かなりめちゃくちゃな募集の仕方を当時してたんですよ。(略) 盛り込めるもの全部盛り込んだんですね。FD, 高大接続, アドミッション, それから学生の, 障害学生の支援とかそういうの全部含まれて。

しかし、やはり業績評価の枠組みが伝統的な大学教員の指標で測るものしか存在せず、その壁にぶつかることになる。F1 氏の科研費の廃止のような事態はなかったものの、自身の仕事に対する「評価指標の不在」に戸惑うことになる。既存の指標がないという意味では、「第三の領域」特有の問題とも言えそうだが、そもそも「組織目標が曖昧」であったり「達成度を測定しにくい」という点では対人サービスの問題と見ることもできるだろう。

F2: 要するに一般の教員が、他の教員にやってほしいことと違うみたいなことがありつつ、でも教員の業績評価の場合は年間何本論文書きましたみたいなのが来るわけですよ。これって何かよく分からないなっていうのはありましたね。

それは正直周りの誰もわかってなかったと思うし、この人の業績をどうやって測定するのかっていうのも(略)他の教員とは違うなって感じ。で、当然職員とも違うわけですよ。肩書が教員になるし。

ところが、F2 氏の場合は F1 氏とは異なり、専任で採用されたこともあり、自身で FD に専従できるような業務の整理をしていた。これは、現場での裁量が大きい対人サービス職の特徴ともいえるだろう。とはいえ、最初の数年間は「アイデンティティの問題」に悩む点もあり、それについては海外のネットワークとつながることで、現在の職が伝統的な大学教員像とは違う職であることを認識し、FDer という新しいアイデンティティを獲得した。F2 氏の場合は、自身は FDer であり、「普及者」であると定義づけていた。「普及者」とは、良い授業をする「実践者」と、それを取り入れようとする「利用者」の間にいる者で、その良い授業に必要なツールを広める者という意味である。すなわち、大学教員あるいは大学職員という「与えられた権威」で自身を同定するのではなく、新しい職として、他者との関係の中で自身を位置づけている。これは「第三の領域」の職ならではと考えられる。

F2: 最初の頃は、FD 以外も業務の中にはそういう高大接続とかキャンパスライフのサポートとかそういうのもあったけど、全部仕分けて他に別部署作ってもらったので、2年位のうちに絞って絞ることができるようになりましたね、FD の方にね。

F2: 自分自身も最初だから教員なのか職員なのかずっと悩んでたわけですよ、やっぱりね、2, 3年ぐらいはね。結構そのやっぱりアイデンティティの問題っていうのは事実あって、そのアメリカの POD (Professional and Organizational Development Network) っていうのに出たときに、これ [引用者注: インタビュー調査時の項目] なんかに書いてあるんだけど、“Are you a Faculty Developer or a Faculty?” とかね、なんかそういう質問をされて、何言ってるんだかよく分からなかったんですけど、どうも違うと。Faculty と Faculty Developer は違うみた

いなことが分かって、そのときにストンと落ちたんですね。あ、自分は Faculty Developer なんだっていうので、自分のアイデンティティを作って、それで自分からも言うようになって、そしたら賛同する人たちが始まって、みたいな感じでしたね。

F2:「僕は学生には良い授業やってる」と。だけれどもそれが広まらない。それは広め方の問題にやっぱり原因があって、私こんなに良い実践やりますから、やっていますから、皆さんもやったらどうですかというふうには広まらないんですよ。(略) この間 [引用者注: 実践者と利用者の間の意味] には、もう一つ重要な人がいて、ディサーミネーターって、要するに普及者が必要なんです。

F2: 普及者っていう概念を置いたときに自分のアイデンティティみたいなものにすっとはまったし、自分がやらなきゃいけないことはそれかなっているように思いましたけどね。

そして F1 氏同様、FDer には必要な能力もあると述べていた。どの大学教員にも必要だけれども、とりわけこの職務に必要な能力として「調整能力」「人間関係能力」「コミュニケーション能力」「マネジメント能力」等を挙げており、伝統的な大学教員の役割に照らすと、教育・研究・管理運営・社会貢献の中の管理運営（下記では学内マネジメント）に特化した内容を挙げていた。これは F1 氏で述べたとおり、「第三の領域」の専門職特有の事象とも読めるが、対人サービスゆえの問題とも見ることができる。

F2: FDer っていうのはファカルティとは違うし、ちゃんと必要な能力も異なる部分もあるし、そういう人は、なんとなく授業が上手な人とかにお願いするとかじゃなくて。

F2: こういう専門職の人達は (略) 学内マネジメントの業務、そこに使う時間とかそれに必要な能力っていうものの割合がすごい高いと思うんです。(略) コーディネートする調整能力だとか、人間関係能力、コミュニケーション能力だとかマネジメントする能力だとか、こういうものはもちろんどの教員にも必要なんだけど、とりわけこのポジションにいる人たちには

必要だと思いますね。

最後に、F3 氏の例を取り上げる。F3 氏は、大学を卒業して会社勤務を経た後、転職をして大学職員として長年勤務してきた。その間に大学院で学び、修了後は大学教員として勤務している。その後、大学を異動するものの、変わらず大教センターの教員として勤務し、一貫して FD を担当している（調査時は教育能力開発担当）。異動に伴い、現在はテニユア・トラックから 5 年の任期付教員へと変わっている。

F3 氏は職務の重要性は感じつつも、待遇がそれに伴っていないということを実感していた。F3 氏は高等教育領域で博士後期課程まで修了しているものの、大学職員という経歴が長く、いわゆる伝統的な大学教員とは異なるキャリアを歩んでいる。多様な経験が評価されて現在の職場に勤めてはいるものの、大学業界全体の中では伝統的な大学教員ではないがゆえに冷遇されていると実感している。これは「第三の領域」ゆえの困難さとも見ることができるだろう。

F3: 日本はノンアカデミックとか、ノンファカルティのプロフェッショナルに対して非常にこの冷遇視してるよね。認知がないっていうか。

(略) ノンファカルティでノンアカデミックな、プロフェッショナルって大学にいるんだけど、それは結構マイノリティだから。

F3: やっぱそういう人たちが、大学を支える部分は往々にしてあるみたいな。

複数の大学で FD に携わってきた実績から、このような職にニーズがあることは確信しているものの、やはり数としてはマイノリティであると感じている。しかし、この職が教育改革を進めているという自負も同時に抱いている。その現れとして、自らの FD 活動について「開発 (develop)」よりは、元からあるものを「充実 (enhancement)」させることと述べたり、自らの定義も教育改革における「目利き」や「シーブドッグ」という独自の表現をしていたことが挙げられる。こうした自身の新たな定義ができるのも「第三の領域」ならではであり、困難さとやりがいとは併存していると言える。

F3: 目利きとかそういう感じリーダーシップのモデルとしてはシーブドッグ。

F3: ディベロップしてる感覚はないね。(略)
ディベロップメントよりはエンハンスメント。

そして、F3氏は大学職員から大学教員へと転身したこともあり、F1氏とF2氏のような教員か職員かというアイデンティティの揺らぎは見られなかったものの、自らについては上記のような独自の定義をしていた。しかし、やはりF2氏のように「評価指標の不在」(評価指標のズレ)に悩まされていた。

F3: 組織評価と自己評価がずれる時ってやっぱしんどいよね。うん。それはこういう職種においてはなんかある、皆あるんじゃないかなという気はするけど。

続いて、F3氏は「専門職としての確立の困難性」として、明確な「養成課程の不在」と「キャリアパスの不明確さ」を指摘していた。「第三の領域」の職であるからこそ、これらは未だ不明瞭であり、対人サービスゆえに求められる能力・スキルも膨大で評価指標も曖昧にならざるをえない点がある。

F3: 専門職、必要だと思う。でもこれ難しい。なんでかと言うと、こう育成システムがないから。

F3: 大学院とかそういうシステムがないから無理だよ。

F3: 講師で入ったとして、教授までのパスっていうのが見えない。

さらに、必要なスキルやその獲得方法について尋ねると、言語化できないとし、大学院で学んだことに加え、OJTで身につけたことが大きいと認識していた。F1氏やF2氏と異なり、特定の能力についての言及はなかったものの、F1氏の「大学院を修了されていたら誰でも就ける」といった発言通り、教員と同じ径路を辿ることがFDerの前提にはなるようである。しかし、スキルを「言語化できない」ことから、FDerに必要とされていることが、F1氏が述べていたように、専門職といえ

るだけの特殊な何かではないこと、またOJTの影響が大きいという認識から、F2氏が言うように現場の「マネージメント」に必要な多様な能力であることが推察できる。これはF1氏の記述で述べたとおり、「第三の領域」特有の問題でもあり、現場のマネージメントにかかわる対人サービスの問題と見ることもできるだろう。

聞き手: 必要なスキルとその獲得方法というのは……。

F3: 自分でも言語化できないような気はする。(略) 大学院の修士課程ってすごい勉強した気がする。だけど、ひょっとしたらこの10年の方が勉強してるかもしれん。

以上、三者の事例からは、求められる業務・知識・スキルの多様さや、評価指標の不在(ズレ)が助長するアイデンティティの不安定さが指摘された。これらと関連して、F1・F2氏からは、専門職とは言い難い入職時の間口の広さ(養成課程の不在)やキャリアパスの不明瞭さという困難性も指摘された。これらは伝統的な大学教員像に照らすと苦しむ部分が出てくるが、自ら定義し直し、「第三の領域」の職として受け入れることができれば内的な不安は解消される。しかし、これらの中には、対人サービスゆえの裁量の大きさや評価指標の曖昧さによるものも混在している。そのために、職場における業績評価基準の整備等、外的な整備も進めなければ根本的な解消にはならないと考える。(小島佐恵子)

3.2 キャリア支援・教育担当者

ここでは、キャリア支援・教育を担当してきた3名の事例を取り上げる。3名とも厚生労働省が指定した民間団体によるキャリア・コンサルタント養成講座を受講し、キャリア・コンサルタント能力評価試験に合格している(標準レベルキャリア・コンサルタント)という共通点がある。

C1氏は、調査当時国立大学の教員(テニュア・トラック)としてキャリア支援・教育を担当していた。C1氏は大学卒業後に民間企業で営業職、その後人材ビジネス企業に転職、そこで大学業界との「縁」が出来る。

C1: プロモーションで大学に行って、(略) いわゆる就職セミナーとかの講演の講師。(略) 自己分析やりますとか企業研究の講演もやります。(略) 年間130本ぐらいかな。(略) そこで、キャリア教育との出会いがあったんですけどね。

在職中にキャリア・コンサルタント資格の勉強を始め、退職後に資格取得、キャリア・コンサルタントとして独立した。独立してからは、複数の大学と契約をし、学生を対象とした相談業務等を行っていた。そうした仕事を通じて大学との繋がりが増えていき、それが「縁」となり、大学での初職を得ることになる。初職は、キャリアセンター所属の特任教員(任期3年)で、学生のキャリアに関する相談業務を行いながら、センター運営業務、全学でのキャリア系授業も担当することになる。その後は同大学内で所属組織が変わり(キャリアセンターと同様に非学部組織)、あわせて雇用期間に限りのある特任教員からテニユア・トラックへと働き方も変わった。

キャリアセンター所属の特任教員だったC1氏には研究室も研究費もなかった。調査当時はテニユア・トラックの教員となっていたが、特任からの変化については次のように話している。

C1: 一つは研究室があるから、与えられたっていうのはおかしな話ですけど、研究室をまずもらえたというのが一つですね。あと予算ももらえるようになったというのが大きいですね。自分が使える研究予算。(略) 今までセンター付だとセンターの予算の中でっていう話(なので)。

研究室と研究費という、学部の専任教員であれば当然大学側から用意されるものがキャリアセンター特任教員から外れることでようやく獲得されていた。

それでは、キャリアセンターで特任教員として働くことについてC1氏はどのように評価しているのだろうか。

聞き手: 先生の繋がりで、他のキャリアの先生方で安定したポストの方っていらっしゃるのでしょうか。

C1: いないですね。あんまり聞かないですね。(略) (ポストは) 安定していたほうが良いと思います。

聞き手: それはなぜですか。

C1: 色々なことが頭よぎるんですよ、来年どうしようとか。(略) これからどうなるのかなって考えると、本腰を入れて何かやろうなんて人間思えないんで。(略) ただその代わりに条件付きのほうが良いと思いますけどね。

聞き手: どういう条件があったらいいですか。

C1: ちゃんと実績とか(略)。民間企業と一緒にちゃんと業績を出して成果をあげてっていうのがないと駄目だと思います。

C1氏はキャリア支援・教育担当者の雇用が安定したものであるための条件をつけながらも、雇用の不安定性が業務に負の影響を与えていることを指摘する。こうした不安定性は、学内で安定した立場を持たない「第三の領域」の専門職であるゆえといえよう。他方、C1氏は民間企業から大学に移って働くようになり、「一番大変」「結構大事」と感じることにについて次のように話している。

C1: 何が一番大変ですかって言われると、部局間の壁をどう乗り越えるかって結構大事だと思うんです。

聞き手: それは自分の職務をきちんとまわしていくためにということですか。

C1: そうですね。(略) たとえばキャリア教育を(略) [引用者注: 全学の] いわゆる初年次教育でやっても、たとえば●●学部の先生が [引用者注: キャリアの仕事をする自分たちについて] 何かよくわからないことやっているな、あいつらみたいな。(略) 成功するために僕は何が必要かって聞かれたら、キーマン探しだって話なんです。(略) 研究室を訪問したり、会議にちょくちょく顔を出したり、先生と飲みに行ったりとか。(略) 営業したほうが良い。

Whitchurchが「第三の領域」の特徴の一つとしてあげた「与えられた権威によってではなく、他者と協働することによって、同僚から日常的な信頼を得るように努めること」が、まさにここに該当する。学部所属の教員にとっては「何かよくわ

からないこと」に映る自身の業務を遂行するために「営業」が必要というのだ。

C2氏は、調査当時私立大学で「任期なし」専任教員としてキャリア系授業を担当している。C2氏も学部生からそのまま大学院、大学教員というキャリアを歩んできたわけではない。

C2氏は、大学卒業後に民間企業に就職し、企業の人事担当者にアセスメント・ツールを販売する営業職になる。その後コンサルティング部門に異動し、企業の人事制度改訂の業務を担当する。その業務もあり、キャリア・コンサルタント資格を取得した。大学院に進学したのは、キャリア・コンサルタント資格取得の勉強をすることで、「キャリア発達とかキャリアの研究ってすごく面白い」と思ったことがきっかけとなった。その後、いわゆる社会人学生として大学院に進学し、キャリア研究の道を歩むことになる。その間、仕事を変えているが、本格的に大学で仕事を始めるまでは会社員と大学院生としての生活を続けていた。

大学での初職は、ある大学のキャリアセンター所属の特任教員（任期3年）であった。会社を辞め、大学教員として仕事をするという決断についてC2氏は次のように話している。

C2: 研究そのものが好きというよりも学生の支援とか、もともと私は修論も博論も〔引用者注: 研究対象は〕若い人の支援なんです。若年就業者。会社に入ってから支援、もちろん重要なんですけど、やっぱり学校、学生のうちから移行を支援するっていう仕事そのものにも魅力を感じていたので、大学と関わらないと出来ない仕事だったのもあって、研究してきたことを実践しようと思うと、大学っていう場所も一つの選択肢になったっていうことですね。

キャリアセンター所属の特任教員としての業務は、全学のキャリア系科目の担当と企画、組織運営、学生を対象とした相談業務だった。

C2: 研究室はなかったですね。もっと言うと、センターっていうと何か人がいっぱいいるイメージですけど、就職課っていう事務の組織の中に机がぼつんってあって、就職課の職員と一緒に机を並べました（笑）。現実的。(略) 専任

は私1人。(略) 研究費はありました。

研究費は付いたものの、研究室はなく、センターで事務職員と机を並べて「専任は私1人」という環境で仕事をしていました。全学での授業も担当し、形式上は教員でありながら事務職員の中で仕事をするということについて、C2氏は次のように話している。

C2: 何かやっぱり仲間っていうんですかね、そういう存在が近くにいないので、研究の話だったりそういうことがちょっとできない。(略) 私も会社員出身ですから、職員の方が方が実は今でもお話しやすいのももちろんあるんですけど（笑）、ただやっぱりいろいろ刺激って、知的な研究の話とかが一緒にできる人がいないっていう。

就職課という事務組織の中で職員と机を並べながらも、就職課職員とは「仲間」ではなく、かといって従来型の教員でもないという「第三の領域」専門職の困難が象徴的に示されている。他方、C2氏は特任教員として働くこと不安定性については次のように話している。

C2: この不安定感なんなんだっていう。自分の立場もわからないし、誰が次来るかわからないから大きな絵も描けないし、描いても何になるのだからなるし。(略) これは大学にも個人にとってもだと思いうんですけど、やっぱり長期的な視点で仕事が出来ないっていうのは大きい問題だろうなと思うんです。(略) そこ魂入らないと思うんですよね。

雇用が不安定であることは自身が仕事に打ち込むうえでの障壁となっているだけでなく、そのことが大学組織にとっても有益ではないことが語られている。

また、C2氏はセンターという全学組織でのキャリア支援の仕事については次のように話している。

C2: 学部教育に関与できないので (略) 学部特性とかカリキュラムとかに詳しくれば、もうちょっと踏み込んで一緒に考えてあげられたり、

あの先生のところに相談に行ってみたらとか、そういうこともできたかもしれないんですけど、その辺が全学組織で支援する立場の限界というか。(略) 就職相談だけ関わるさみしさみたいな。(略) 私が [引用者注：特任を務めた初職の大学から学部教員となった次の] 大学に移った理由はそれです。学生の成長をもうちょっと長いスパンで支援する仕事をしたいというので、キャリアの公募には一切出さなかったんです。

学生のキャリア支援のニーズはある。しかし、よりよい形で支援するには学部教育に関与し、「長いスパン」で学生を見ていく必要があると感じており、「全学組織で支援する立場の限界」が立ちはだかる。ここでは、「ストリート・レベルの官僚制」に起因する困難と「第三の領域」専門職の困難が重複していると考えられる。

C3氏は、調査当時自身が設立した会社の代表を務めながら、私立大学でキャリア系授業の非常勤講師を務めていた。私立大の全学組織でキャリア系プログラムの開発および授業を担当する特任教員だったこともあり、ここではその話に焦点を絞る。

C3氏は大学卒業後民間企業に就職し、営業、人事を担当、その後外資企業を経て企業研修講師、採用戦略に関するコンサルティング業務等を行う企業を設立、会社運営をしながら、ある私立大学で特任教員(任期5年)となる。

大学卒業後に最初に勤めた企業では当初人事希望だったが、営業担当となった。しかし、この経験が結果として後のキャリアに結びついていく

C3: 前線 [引用者注：営業職の意味] 行ってよかったのは、(略) どんな人材を求めているとか、(略) そういったことが理解できたので。

大学で初めてキャリア系の授業を担当したのは、会社を退職し自身で採用コンサルティング等をしているときだった。当時複数の大学で就職セミナー講師を担当する機会があり、それがきっかけで声がかかった。そして、大学でキャリアについて教えることが大学院進学のきっかけにもなった。

C3: 社会人4年コースあったんでこれで入った

んですよ。計画的に4年で卒業しようと。ところが3年になって、あと修論だけ書けばいいっていう時に特任教員 [引用者注：仕事のこと] がきたんですね。

キャリア系の特任教員として仕事を始めたものの、一緒に仕事をしていた同じ立場の同僚が辞め、厳しい状況が続いた。

C3: リーダーの人が辞めて、私がじゃあ全部引き受けますってかたちになって、だんだんしんどくなってきたんですけど、給料そのまま2人ぶんの仕事をしていたという(笑)。(略) 正直いって相当ひどい待遇だなんていうことはわかっていて。でも、それはもうどうのこうの言っても(略) どうなるもんじゃないから。いつか何とかしますよって言う、台詞もあったんで(笑)。期待してたんですけど、あまり変わらなかったです。

このようにC3氏は待遇の悪さについて触れながらも、「大学に対してご要望はありますか」という質問に次のように話している。

C3: 特任教員を大事にするべきですよ。(略) ここにいる先生のなかでできる先生、かなりの先生がやっぱり5年でどんどん異動しているんですよ。(略) これはかなりの財産で。(略) あと特殊ですけど、私のようにこの中間層 [引用者注：正規の専任教員と非常勤教員の間] にいる人間は、正社員に必ずしもなりたいたいと思っていないんですよ。ここがいいと思って(仕事をしているんです)。(略) 研究室でも、自分の場所、そういったツールとかをある程度保証してくれて、大学のほうも労働契約法の観点から延長すると財政的に無駄とかそういったかたちでこう切っちゃったりして、凄くもったいないことをしてるね。

他方、C3氏は学部所属でもなく、正規教員ではない教員が仕事をするうえで感じる困難について次のように話している。

C3: 上の(専任教員が中心になって意思決定を

している)先生のプロジェクト,(略)この先生方が何をどう話しているかはわかんないんですよ。つまり,任期雇用とか非常勤講師は,大学の授業のカリキュラムどうやるかっていう議論には入れない。上で何を話されたのかわかんない。結果だけを聞くというかたちで。そういう意味で大変です。私も実はそこはわかっていて,今の学部の先生方とどう関係を作るかが大事と思ってるんです。

以上,キャリア支援・教育を担当する3名の事例を見てきた。ここから見えてくるのは,まず,任期付教員であるがゆえに学生のキャリア支援・教育を担当する自身のキャリア見通しが不透明であり,そのことを業務遂行上の障害と感じていることである。次に,全学の学生が支援・教育対象であり,仕事をしていくなかで長期的かつ多面的に学生を見る必要を感じながらも,全学組織の任期付教員ではそれが難しいと感じていることである。いずれの困難も3名が「第三の領域」専門職であることに起因していると思われる。(児島功和)

3.3 インスティテューショナル・リサーチ担当者 (IRer)

ここでは,「ストリート・レベルの官僚制」論の文脈の中にIRerを位置づけることによって,新しい専門職としてのIRerの課題を抽出する。調査対象者であるIRer3名はともに大学院修了後に研究職としてのキャリアを継続しているという点では共通している。

II氏は,大学院時代には高等教育と直接関連する研究をしているわけではなかった。また,定性的な研究をしており,定量的な研究を主としていたわけでもなかった。II氏は,大学院時代に学外の研究機関で非常勤の職を得たことを契機として大規模調査やデータ分析に関する知識・スキルを獲得した。また,学内で外部資金関連の業務をすることになり,定量的な研究プロジェクトに参加した。

II氏は,大学院修了後もこうした仕事をしばらく続けて学位取得後に国立大学のIR部局に採用された。テニユアのポストであり,個人研究費・個人研究室も与えられているという点でIRerの中で

は恵まれた環境にあると考えられる。

それでは,II氏は勤務先からどのように評価されているのか。II氏によれば,勤務先からの評価基準は明確ではなく,「個人はちょっとわかんないですね。評価されてんのかどうかもよくわかんないです」という回答であった。

この背景には,次の言説にあるように,IR業務自体が曖昧で漠然としており,組織内で業務に必要なデータが十分に存在しないという状態が存在していたことが関係している。これは,「ストリート・レベルの官僚制」論で指摘されている内容と類似した特徴である。

II:最初,やっぱりデータ・マイニングができる人が欲しいっていうので業務に(略),だったんですけど,じゃあいざ入ってみると,今,言ったように結局これってビッグ[引用者注:ビッグデータのこと]なのっていう状態になってしまっただけ。もうほんとうに地道な基礎集計の報告書作ってみたりとか,ぜんぜんこっちの分析まで至らないんですよ。あとは入ったら,まだぜんぜんシステムができてないような状態だったので,データも集まらないし,(略)各学部でこのデータは自分のものだっていう意識もあったのでデータも集まらないうし,分析するデータがないっていう(笑)。

こうした中で,II氏はIRerの将来性について「第三の領域」の職ならではの悲観的な評価を下している。

II:[引用者注:IR業務は]だいたいは何となく感じてることをエビデンスに起こすってだけの仕事なので。だけど,そこ,もしかしたら,でも違う可能性もあるから,思い込みじゃなくってデータに即したかたちで分析はしないといけないってような必要性は絶対あると思うんです。往々にして教員なんて思い込みでいろいろやっちゃったりするので。だけど,この●●部門[引用者注:IRの部門名]が必要かっていわれると,担当者が必要かっていわれると,それぞれの学部にあつたらいいんじゃないって思うのは思います。

I2氏は、大学院時代から高等教育と関連する研究を行っていたが、学生調査等を行っていたわけではなかった。高等教育研究という接点でIRerの任期付ポストを得た後、別の大学の任期付ポストに異動した。そこからさらに異動して現在は任期付ポスト（任期なしに移行可能性あり）に就いてIR業務を担当している。今回の調査対象者であるIRerの中では相対的に不安定な仕事環境にある。

I2氏によれば、現職に異動した際は、研究室・個人研究費・授業担当の有無について事前に説明はなく、異動後にIR業務のエフォート率が100%であることを知ったという。これは、「第三の領域」の担当者は不安定な仕事環境にあるということを示唆している。

I2: まず研究室くれなかったですね(笑)。当然もらえるものと思ってたんですけど、なかったと。あと、●●費[引用者注:個人研究費のこと]がないっていうのも教えてもらえなかったですし(笑)。どういふからくりでどうやっていくかとかの説明を、就職した直後も全然説明してくれなかったの(笑)、そこがまず苦しいところでした。(略)やっぱり教育ポストで雇われてたので授業をやるのかなと思ったら、一向に授業をやってくれという話もなかったです、基本的にIR業務だけやっててくれればいっていうスタンスだったので、そこはギャップを感じた。

とはいえ、IR業務の内容は必ずしも明確ではなく、組織の力学に左右されることで非合理的な業務も存在していたという。その一例として、I2氏は次のように指摘している。

I2: たとえば、学生支援のための情報提供のシステムを作っているんですけども、明らかに今のやり方でいったら、今のやり方でやるよりも別のやり方でやったほうがコスト的に安く済むんですよ。ですから今のやり方でどんどんお金を積んでくよりかは、それを廃棄して別のやり方でやるほうが安く済むんですけど、それをみんなに説明するんですけど、いや、年度計画に書いたから[引用者注:従来のやり方を踏襲する]って(笑)。

この点は、「組織目標はあいまいで漠然としていたり、相互に矛盾していたりする」という「ストーリー・レベルの官僚制」論で指摘されている内容と類似している。こうした状況の中でI2氏のIR業務に対する自己評価と将来展望は複雑である。I2氏は、一方で「業務に絞って話をしますと、お金もらってるからやってるっていう色合いが強くて、満足感、やりがいはないんじゃないですかね(笑)」と述べつつも、他方で次の言説にあるようにIR業務を「天職」であると述べている。しかし、その将来展望については悲観的である。ここでも「第三の領域」の職であるがゆえの不安定さに懸念が示されている。

I2: 率直に申して、いわゆるIRって言葉はもう、何かネガティブな評価を受け始めているような気がしなくもないです。っていうのは、あれはいったい何なんだっていうところがあるのかなって気がしたんです。率直に言うともキャリアの展望がつかめてないというか。この仕事は未来永続的に教員という立場に担われてやり続けられるのであれば、私は多分この仕事って意外に天職だと思ってますんで続けていきたいと思うんですけど、IR中止ってみんな言った瞬間に、私のその次のキャリアはどう考えたらいいのか、正直わからないので。なので、何ていうんでしょうね、IRが持続的に続くのであれば、私としてはこの仕事を続けることは非常に積極的に考えておりますが、それが果たして可能なのかなど。そのときにじゃあ、次のキャリアはどう考えるべきなのかっていうのが悩ましいところです。

I3氏は、大学院時代は高等教育と関連しない研究をしていた。しかし、教育の評価に関する研究をしていたことから、大学評価に関する仕事に携わることになり、勤務先のIRの立ち上げにも関わった。現在はテニユアのポストでIR部局のマネジメントも担当している（個人研究室と個人研究費は両方ともあり）。1年間のエフォート率はこのマネジメントで約50%に達するという。

I3氏の所属部局はIR以外の研究関連組織と一緒にになったため、IRに対する理解が部局内で混乱しているという。この点も前述した「ストーリー

ト・レベルの官僚制」論で指摘されている内容と類似している。

I3: もう研究 IR であつたり, ガバナンスや財務をすることが IR みたいな政府文書が回っているので, それしか見ていない職員の方はそれが IR だと思ってるので。逆に, 教育とか言うと, 何でそれが IR なのって言われる, おかしな状況が生じてますね。もちろん全員ではないんですけども。いろんな方がいるので, ただ IR っていうだけだと, まだ共通認識が得られてない感じですかね。

I3 氏は今回の調査対象者である IRer の中で最も IR 業務に精通し, それを主導してきたと考えられる。また, マネージメントという点で IRer の採用にも関与している。重要なのは, そうした I3 氏でさえ, IR 業務の将来展望について悲観的な評価を下しているという点である。次の言説では, 「第三の領域」としての IRer の困難性が端的に指摘されている。

I3: IR 全体とか専門職全体として考えると, 僕はキャリア展望っていう意味では, 僕は IR は危ないと思ってて (笑)。危ないっていうのは, さっきのシステムの話もありましたけど。ある程度マニュアル化, 自動化してくると思うんですよ。で, そうなったときに, いわゆる高度専門人材がデータ処理, データハンドリングの世界では要らなくなるだろうなと思ってるんですね。もうちょっと高度な意思決定であつたりとか, もうちょっと執行部に近いところで動く人は, それこそドクター持って, あるいは研究者がいてもやりがいがあると思うんですけど。このままいくと, 研究者のやりがいは得られない世界になってくるだろうなあとというふうに思ってます。だからそういう意味では, 今以上にもうちょっとクリエイティビティが発揮できないような職になるだろうなあと。(略) それがもうマニュアル化してしまつて, もうルーティン化してると, もう職員の方でもできるっていう状況。

以上の IRer3 名の事例から, IR 業務自体の必要

性は組織内で認められつつも, その具体的な内容は不明確である (ときに業務に必要なデータが十分でなかったり, 非合理的な業務が継続していたりする) と考えられる。これは IR 業務に対する一定の需要はありつつも, その目標は曖昧で矛盾することもあるということを示唆している。この点で IRer を「ストリート・レベルの官僚制」論の文脈に位置づけて論じることは不可能ではないと考えられる。同時に, IRer は「第三の領域」の職であるがゆえに, その将来展望について悲観的な評価を下されていた。

このことを確認したうえで, 新しい専門職としての IRer の課題を抽出する。ここで着目したいのは, 今回の調査対象者のように相対的に恵まれている IRer でさえも, IR 業務の将来展望や IRer が専門職として存在し続けるのかという点について悲観的な評価を下していたという点である。IRer の多くは任期付で更新限度のあるポストに就き, 目標も処遇もより不明確な状態で仕事をすることを余儀なくされているように思われる。もしそうであるならば, IRer の職務内容を明確化し, 現状の処遇を改善する方策を検討することが急務である。(小山治)

3.4 リサーチ・アドミニストレーション担当者 (URA)

ここでは URA という新しい専門職がもつ独自性と現場の状況のギャップを示す。まず, U1 氏から URA という仕事の特性, 定着のための方略, 今後の発展性, 従事者のキャリアについて聞き取り, どのような人材が URA に求められているのかを示す。次いで U2 氏から現場の URA 業務を紹介し, 「ストリート・レベルの官僚制」に近いものであるかを示す。新しい専門職として URA に期待されることを実現するために何をすべきか, 現場の状況から探っていく。

URA の組織体制を研究する U1 氏は URA の特性, 独自性を以下のように説明する。

U1: 昨今, 多分みんなそうだと思うんですけども「URA ってそんな新しいことしてんの」とか「あなたたちだけが専門職じゃないよね」とか, 「それ産学連携本部の人たちがやっているよ」とかっていうコメントはある種, 私もそのとおり

だと思うんですね。ただ、じゃあ要らないですかっていうと、どこにまず所属がありますかっていう意味で、大学の中にきっちり所属をする、なぜなら守秘義務がかかわって、契約情報とかね。そういうのをまず見なくちゃいけないねっていうのが一つ。それと [引用者注：URA は] 研究の推進支援なんですよ。特許コーディネーターは特許ベースですね。それから、産連コーディネーターは産業界とのコーディネーションなんで、大学の中で大学のオールラウンドの研究、特許になっていなくてもいいです。それから、ノウハウも必要、マテリアルも必要ですね。そういう大学のあまたの資源を全部見て運営していくっていうのはURAの特性だと思いますね。

下線にあるように「全部見て運営」は第三の専門職がもつ困難をはらんだものでもある。2011年度に文部科学省（以下、文科省）は「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」事業を開始した²。期間限定の事業であるが、これによりURAが試行的に各大学で雇用され、業務を担うことになった。その後、2013年度の文科省「研究大学強化促進事業」でURAの採用が本格化し、URAを導入する大学が増えていく。

合わせて、文科省は2013年度に東京大学に「スキル標準の作成」を委託している。同じく2013年度に早稲田大学に「研修・教育プログラムの作成」を委託している。URAの雇用促進だけでなく、彼らの育成、活用に向けた取り組みである。U1氏はこの両者に積極的に関わっている。「スキル標準」はURAの機能定着を目的に策定された³。U1氏はその必要性を自分のキャリアと重ね合わせて述べる。

U1：スキル標準を作ったのは、私自身もそういう意味では短い時間でしたけど、●●大学で次のポジションが不安定なわけですね、雇用が。当時●●大学の特任准教授なんだけど、私の元

の財団の同僚たちは「何でこんないい雇用条件を辞めて●●大学の時限雇用なんかに行くんだ」と。(略)だったので、何か自分の仕事なくなっちゃったら困るじゃないですか。じゃあ、どうやって評価してくれるんだらうって、評価軸はなかったわけですよ。(略)クビにはなんないだろうと思ったんですけども、評価されないといつ上げられるのとか、特任がついているんで、じゃあ教授になることがハッピーなのとか。でも、教授になるには論文書かないといけないんですよ。自分の毎日の仕事と全然違うよね、みたいな。たぶん、そういうのがあって物差しが欲しいと。

「スキル標準」と「研修・研究プログラム」がなぜ重要か、単に行政主導の事業だけではURAそのものが定着しないことを以下のように説明する。

U1：URAっていうのは、時限のこういう名前の人材って、看板を変え変え、ある種2004年ぐらいからずっとあったじゃないですか。定着のための最初の3年間だけは要は国がお金出すけど、その後、大学の自主努力だねってみんなそういうやつですよ。それだと危ないので、最初からオールジャパン用のしっかりした「私はこうやっていました」っていうものをお互いに言い合えるための物差しっていうのでスキル標準と、もう一つはそれを使うための教育プログラム。じゃないと、結局優れた人がコミュニティの中で自分から言っても普通、あんまり説得力ないじゃないですか。だから、ちゃんとした質を相互に明確にするための何らかのものっていうので、こちらから [引用者注：文科省に] 「作ってください」って言ったんですね。「じゃないと時限の人たちがあとで迷います」と。

URA労働市場は2011年以降拡大している。しかし、事業であることから、事業後の方向性は必ずしも明るいとはいえない。現状を踏まえつつ、U1

² 2011年度に5大学（東京大学、東京農工大学、金沢大学、名古屋大学、京都大学）、2012年度には「世界的研究拠点整備」タイプ（北海道大学・筑波大学・大阪大学・九州大学）、「専門分野強化タイプ」（新潟大学、山口大学、東京女子医科大学）、「地域貢献・産学官連携強化」タイプ（福井大学・信州大学・九州工業大学）の計10大学が採択された。

³ URAの「スキル標準」として具体的に業務に必要な4区分（研究戦略推進支援業務、プレ・アワード業務、ポスト・アワード業務、関連専門業務）計22業務を記載したカードをもとに、URA各自の能力と業績評価の材料として提供している。

氏は「ここからが勝負だ」とURAの行く末について期待を込めて語る。

U1: 文科省事業が3年プラス2年で5年なんです。雇用財源は切れる。だけど、結構 [引用者注: URA 従事] 人口減ってないのと、プラス二つ追い風があって自主的に取り組む大学が増えています。それはもっと大きな大学改革の流れのなかで、大学の経営人材って重要だと。経営人材だけでもだめでしょうって彼らを支えるスタッフが必要ですねっていうときに、[引用者注: URA 業務] プレプレ [引用者注: アワード] の部分はかなりど真ん中でそれが入るんですよね。なんで、大学が自意識を持って、そういう人を徐々に安定的な間接経費とか、最たるものは科研費の全学分だと、年の増減があるけど、ゼロにはなんないんですよ、いくら何でも。(略) あともう一つは、私も努力をしたんですけれども、新しい文部科学省の大きな施策の中に、URAも必要ですねっていうことを折り込んでもらって。そうすると、大きな教育のプログラムなんだけど、一部URAも機能として必要だとして雇用できますよね。事業を継ぐんだけど場所は生まれると。これからやっぱり安定的な財源と雇用条件の人たちがより増えてくるのが次の目標ですよ。

URAが大学に雇用の場として確保されることで、次に見えてくる課題はURA従事者の雇用の安定である。雇用先が何を業務とするかで求められる専門性は大きく異なる。文科省による2014年の調査報告によると、URA業務従事者の雇用形態については「期間の定めのある雇用」が80%、「期間の定めのない雇用」が20%と、5人に4人は有期雇用者となっている。また、彼らの前職は、割合の多い順に「事務系職員」が29%、「研究職」が25%、「教育職」が10%である。URAは転職経験をもった有期雇用者によって占められた市場といえる。この市場状況に対し、URA従事者のキャリアについて求められる業務内容を熟知してから関わるべきと従事することになる個人の側を中心に語る。

聞き手: 腰かけ的にURAをやっている方がい

らっしゃるのではないかという仮説がありました。

U1: 自分がどうしたいかっていうのはクリアにしておくべき。だけど、今の仕事として許されていることが何かっていうのもまた別に明確であるべきですね。今の許されているっていう状況がエフォート管理の観点から、研究は絶対だめよっていうのか、一部の大学は科研費番号を持つことを許していますね。それは多分、オフィス・マネージメントの考え方なのでどっちが自分に適した職場かっていうのは見るべきだと。とりわけ、これからトライしようっていう人間には、そこをすごくちゃんと聞くように。じゃないと、思惑が違ったら、お互いアンハッピーじゃないですか。

聞き手: ミスマッチの可能性もありますね。

U1: はい。そこは「確認しなさい」とまず言っていますね。じゃあ、たとえば、3年URAをやったあとに研究者に戻ることが可能ですかかっていったら可能だと思います。(略) ただ、すごく難しいのは実務とそれをリサーチするのは違いますね。

「スキル標準」は用意していても、それをどう活用し、評価(とりわけ雇用に関わる部分)でしていくのは組織の側にある。U1氏は今のURA業務に向いている人材について、「心構え」を重視する。下線部のように第3の専門職に内在した難しさも語られる。

U1: 結局自分を変えられても、周辺環境は基本変えられないので。なので、どのくらいポジティブにものを見るかっていうのは結構重要な気がしますが、職種が確立されてないって、挑戦する伸び代は非常に大きいんですけど、大変なことなわけですね。「銀行員です」って言ったなら誰も誤解せずに銀行員だと思うじゃないですか。そういう仕事がやりたいのか、それともやっぱり何らかの自分で新しいものを出していきたいのか、そういう結構人によって向き不向きがどっちかあるような気がしますね。(略) やっぱり何となく自分で大切と思う仕事みたいなものがあつたら、それを続けていきたいと思うかどうか結構分かれ道な気がしますね。

個人の「心構え」や雇用先の組織としっかり話し合うことができれば URA 業務は安泰かという、そうではない。URA の今の現場の状況について U2 氏の経験に耳を傾けてみよう。U2 氏は国立大学で学内の研究支援を担当している。身分は URA である。雇用は 1 年ごとの任期制（年俸制）である。URA が大学に定着間もないということもあり、目標が曖昧ながらも、従事しながら主たる業務（「科研費申請書の全件チェック」, 「(特例で)大学のさまざまな予算に関するコンサルティングを行う」)を理解していったという。しかし、下線部のように現場での混乱はぬぐえないものであった。

U2: URA というものがどういう仕事なのかとか、何をさせればいいのかとか、研究支援とかいう言葉だけはあるけれども、何をどうすることが研究支援なのかわからない状況でオペレーションしなくちゃいけない。

業務を説明してくれるはずの組織が機能していない。この状況下で自分たちが大学にとって意味のある存在であることを自分たち自身で考えるようになる。仕事を作らないと主たる業務である研究支援にならないと判断したからだ。その結果、何をしたかという、自分たちで URA 業務を拡大した行動をとる。

U2: 「URA 訪問ディスカッションっていうのをやってはどうか」っていうようなことを私が言い出しました。(略)。教員から支援要請があったら行きますと。行って、まずお話を伺う。研究構想をまず聞かせていただく。それに質疑応答しているうちに、だんだん当方の意見も申し述べさせていただくと。その議論を踏まえて、またその先生、申請書を作られてくださいねと。

下線部は対人サービスによる困難が示されている。URA の守備範囲が大学内に明確に規定されていれば、このような突発的な行動はなされない。雇用先の組織が不安定であれば、現場の自律性に任された働き方を選択せざるを得ない状況にあったと解釈できる。これは組織内メンバー間でそれぞれの工夫を学び取り、仕事に活かしていこうと

する姿勢とも重なる。U2 氏は同僚の仕事ぶりからここでの URA 業務の最適解を導こうとする。これも対人サービスの困難を独自に克服したエピソードである。

U2: ●●さんって、とにかく人に好かれるタイプで、多くの教員と仲よしになる、仲よしになりながらこの先生にはこういうサポートしようねっていうふうなことをオンデマンドでやりつつ、そのオンデマンドを引き出すような情報提供もやるっていう、そういうベースメント・インタラクションをやりながらオンデマンド待つついていうことをやっている。そうすると、これは私も●●案件に関しては応募できる先生なんて、そんなにたくさん数はいないっていうことがわかってきて、もうこの先生、この先生、5人ぐらいサポートしてればだいたいいいよねっていうふうに見えてくるんですよ。

URA は研究支援が主たる業務であるにもかかわらず、研究者以上のコミュニケーション能力が必要と自嘲的に語る。コミュニケーション能力は個人に依存したもので、資格要件であるかどうかはきわめて疑わしい。

聞き手: 研究者と同じか、もしくはそれ以上のレベルが求められますよね。

U2: そうなんです。しかも、研究者を立てるっていう、コミュニケーション能力っていうと。それは個人化しすぎですよとか言ったりして(笑)、そういうのがあるんですよ。

U1 氏は URA の独自性、市場の安定に希望を見出している。もちろん、業務の専門性が広範囲であるためどのようにマネジメントできるかその難しさは理解している。一方、U2 氏からは現場の URA 業務は当事者に委ねられ、対処療法的に進んでいることが明らかになった。URA を活用する大学組織が不安定な状態において、その状況に耐えられるスタッフに依存した業務がなされる。対人サービスの困難性が存在し、それを独自に克服しようとしている。URA の理念と従事者との溝を埋める大学組織の姿勢が問われている。(浜島幸司)

3.5 産官学連携コーディネーター担当者

P1氏は民間の製造業で約25年間勤務の経験があり、そのうち約15年間知財管理の仕事をしていました。勤務先のある部門の事業撤退を契機として早期退職を選択、次の仕事として大学での産官学連携コーディネーター、知的財産管理を始めることになった。国家資格である知的財産管理技能管理士2級の資格を保有している。また、P2氏は民間金融機関で約30年間勤務の経験があり、そのうち数年産官学連携の公的機関に出向していた。出向中に、主に工学系の研究者等の人脈を作りつつ、産官学連携の基礎的な知識を得ていた。出向からの復帰後は、営業ではなく企画調査関係の仕事を長く勤めていて、その後、大学での仕事の募集を見つけて応募して採用されるに至っている。

「第三の領域」の専門職に特徴的なこととして、第1に両氏ともに雇用契約が1年であって、それを毎年更新していることが挙げられる。そのため、次のような問題が指摘されることになる。

P1: 共同研究の契約を管理する部署はあるんですけども、じゃあ、その契約の内容について、ここをこう直してほしいとか調整が入るわけですよ。しかし、それに対して責任を取れる部署がないと思うんです。で、当然、なぜか私のところにこれで大丈夫かなってくるんですよ。当然、契約管理するのは事務方ですけども、事務方もそんなに法律に詳しいわけじゃない。
聞き手: 契約の中身まではわからないですよ。
P1: で、ちょっと相談されるんで、私はある程度契約とかも経験あるんで、アドバイスはするんですけども。といても、私、責任持てないですからねって言うてるんですね。一般的にはこういうことですけども、ただ私の意見が、これが**大学の意見だって言われちゃうのもちょっと責任重たすぎる。しかも1年契約ですして。

P1: 知財管理って、ずっと続くものだと思うんですよ。で、今出願したものはたぶん3年、5年後に利いてくるっていうものもあって、せめて管理できる方ぐらいは育てておかないとまずいんじゃないですかっていうのは伝えているんですよ。

聞き手: なるほど。また、P1さんがこれまで培ってきた学内のネットワークみたいなものも当然残していきなさいいけないわけですよ。
P1: でも、そういう人的ネットワークは、これは私、コーディネーターの入れ替わりも激しいんで見てますけど、人的ネットワークの承継っていうんですか、って難しいと思いますね。やっぱり今度私の後任としてこの人来ましたからって言って紹介して、大抵終わっちゃうんですよ。そうするとやっぱり引き継いだ人は、何となくモチベーション上がらないのかなと(笑)。自分で生み出したものだとやっぱり一生懸命やろうと思うけど。

P2: 正直難しいですね。先輩、後輩というそういう組織立てになっていないので。長がいて、あと横一線という、そういう組織立てが通常のかたちなものですから、その伝承というのが難しいというのは難しいですね。

聞き手: たとえば、あの企業だったらあの人がキーパーソンだから、たまに顔を見せにいったほうがいいよとかそういうこと、なかなか大学では難しいかもしれないですよ。

P2: はい。そこは大学の特徴といえば特徴なのかもしれないですね。

雇用形態が不安定であるために、その仕事について責任感を持って継続して進めていくことや、後進に対して知識やネットワークを傳承することが難しくなっているというのである。

第2に、1年間の雇用契約を繰り返しているという不安定な状況に置かれているにもかかわらず、両氏共に仕事の幅が広く裁量が大きいことに言及している。「ストリート・レベルの官僚制」論で言われるように、抽象的な目標を達成するために、様々な仕事を自らの意志で判断して仕事を進める必要がある。P1氏は上記のように、「共同研究の契約を管理する部署」から契約内容の確認を求められることがあるのだが、それはそもそも本来的な業務ではなかった。それ以外にも次のように述べられている。

P1: 採用されたら、何とあなたはこの文科省の事業の担当ですと言われて、ただその内容が全

然知財と関係ないんですよ (笑)。

聞き手：大学でよくあるんですよね、そういうの (笑)。

P1：えーって感じで。そうですか、まあいいかと思って。だから当初は、知財に関することは全然やってないです。

(略)

P1：●●に関する研究とか、まず何をしたいのかわからない状態から始めましたね。ですから、企業回りというよりは、まずはちょっと地域の調査から入りましたね。自治体とか行って。

P2：結構ストレスの少ない仕事をしている、自分の思いどおりとは言いませんけど、思いに近い仕事をしています。

聞き手：裁量というか自由度が高い、そういうイメージですか。

P2：そういう意味では自由度が高いと思いますね。組織といえば組織なんですけども、いわゆる民間の企業の組織とは。

聞き手：とは、違いますね。

P2：とは、ちょっと違いますので、ある意味自分がジャッジしながら右、左を決めながら進んでいける、大枠は決められていますけども、個々の中では全部自分の裁量で進めることができるという意味では、ある部門の組織で言うと、ある部門の責任を任された長を1人でやってるような、そういうイメージでいいと思います。

特に、民間企業での勤務と比較した場合に、組織がフラットであって自分の意志で仕事をするのが可能であるという。また、学内で頼りにできる資源もなく手探りで仕事をするということもあった。

第3に、仕事の相手となる学内の教員との関係性の困難である。教員は必ずしも協力的であるわけではない。「ストリート・レベルの官僚制」における対人サービスと、その対人サービスの重要性に関する学内での評価の問題であるといえる。この状況を打開するために、工夫を凝らすことになる。

聞き手：会社勤めの頃のお仕事と、大学での仕事の違いみたいなものってありますか。

P1：はい。一番感じたのは、知財のポジションですね。

聞き手：組織の中でのポジションですか。

P1：そうです。企業って知財部門のポジションって結構高いんですよ。

(略)

P1：そうなんですよ。で、結構技術者って言うことを聞いてもらえるんです。

聞き手：企業のエンジニアの方にはちゃんと話を聞いてもらえるんですか。

P1：話を聞いて、これじゃ逆に、私なんかはこれじゃだめですよとか言って、調子に乗って言ったりしてたんですけども、逆に大学は。

聞き手：先生ですからね (笑)。

P1：はい。まったく逆です。逆に気を使いながら、いかに発明届を気持ちよく出していただけるかっていうところに、今はそっちのほうですね。だから絶対、だから先生そんなのだからですよなんて言えません (笑)。ほんとうはだめなんですけれども。発明になりません。

聞き手：そう、見込みがないものを持ってこられても。

P1：これ、権利化はできませんって、じゃあ、ただそれ、大学の研究者なんで、じゃあ、どう言ったら納得してもらえるのかなっていうと、やっぱりちゃんと根拠を示すしかないなと思ってまして。

(略)

P1：それと、あとやっぱり中間処理っていったって、どうしても拒絶理由っていうのが特許庁からくると思うんですけど、とするとやっぱり先生によっては、これは審査官の方が悪いよって (笑)。

聞き手：(笑)。

P1：何で理解しないんだって言う方が結構いらっしゃいますので、どうしても進歩性が拒絶されることをどう先生に理解していただくかっていうのは、やっぱりいまだに苦勞しますね。

P2：あくまで自分がプレーヤーになれないというのは、この業務をしてるときの、どこかでそれが一番課題といえば課題、不満といえば不満になるのかなと思ってますけど。

聞き手：業務の特性上のことでもありますよね。

P2: プレーヤーは研究者であって、われわれはそのプレーヤーがやりやすい環境をいかに作っていくのか。

(略)

P2: 大学に関しては、これはもう既にそれは申し上げてることっていうか、言っていることなんですけども、要は教職員の評価ですね。この評価軸が一つですよ、教育と研究。研究では論文が何本、そこのファクターがどうなるかみたいなことでたぶん決まってくるのかなっていう。

聞き手: 工学だと国際発表が何本とかそういう話ですよ。

P2: はい。大学が三つの柱を出してて、ただ、社会貢献に対して、具体的に言うと産学連携に汗をかいてる研究者に対する評価って、どこにも評価軸がないんですよ。

(略)

P2: そのあたりの評価、産学連携で、たとえば、外部のそういう企業さんたちをまとめて動かすとか、企業さんからいろんな相談を受けながら、それを世に還元していくというようなことに対する客観的な評価軸っていうのがない。

聞き手: 企業からのそもそも信頼を得なければいけないわけで、そうしたものも評価するべきですよ。

P2: 直接社会とつながって、そういうネットワークを持ってる先生、それはまったく評価の軸からはずれてるような気がしますね。そのあたりの評価をどういうふうにするかっていう。

(略) 基本的なそういうことも評価するよということをはっきりと明言して、その評価軸はこうですっていうことがないと、なかなか産学連携に努力する先生、苦勞されてる先生が。

聞き手: 報われないですよ。

学内の研究者にコーディネーターを信頼してもらうように説明を尽くす必要があること、コーディネーターが「プレーヤー」ではないというもどかしさを感じつつも、研究者やコーディネーター自身が適切に評価されることを願っていることが主張されるのである。

そして、P1 氏、P2 氏とは違って、P3 氏は民間企業の立場で大学から企業への技術移転のサービ

スを提供している。P3 氏はかつて大学の産官学連携部門に勤務した経験があり、その後、この企業へ転籍をしたという経歴である。民間企業が産官学連携に携わるメリットとして、以下のことが述べられている。

P3: だから独立した株式会社で、うちの雇用形態は正社員なんです。

聞き手: すごいですね。

P3: 採用させていただくと、定年年齢まで居続けていただくというのが、原則なんです。

(略)

P3: 産学連携ですとか、技術移転のお仕事というのは、一朝一夕になかなか身につく仕事ではなくて、比較的長いスパンかけて、経験知識を積み重ねていくような仕事かと考えておるんですけども。

P3: 各大学に企業で言う知財本部、知財部、そういったものを作りましょうと。それを、国の旗振りがあって、各大学に知財部がほとんどできてるとは思うんですけども、先ほどの雇用の問題、人件費の問題があって、なかなかそこに人が育っていないという。

聞き手: そうなんですよ。それで一般の職員さんだと、事務ローテーションで、ぐるぐる回るので。

P3: そうなんです。正規の雇用をすると、今度大学内のジョブ・ローテーションで、いろんな部署回っていかないといけないので。

新しい専門職が抱える困難のうち「第三の職種」ゆえに任期が付される問題について、一つの解決策が示されている。大学が専門職としての雇用しようとするのと任期付にせざるを得ず、専門的な知識があっても中長期にわたって活用することが難しい、しかし、だからといって一般の事務職員にその仕事を任せようとする、ジョブ・ローテーションのために専門的な知識が身につかない、つまり、どちらも一長一短なのである。そこで、外部の企業がその役割を担うことで、それらの問題を解決できるというのである。(二宮祐)

4. まとめと残された課題

各分野において「第三の領域」であることに由来する困難と、その中の職務の一部である「ストリート・レベルの官僚制」論に関係する対人サービスに由来する困難が存在していた。既述のとおり、「第三の領域」には「強い責任意識」、「実務的なアプローチ」、「情報の文脈についての解釈、説

明」、「顧客志向のアプローチ」、「同僚から信頼を得るように務める」、「仕事相手との間で情報を解釈、説明する」、「仕事をするための適切な言い回しの発明」という特徴があるとされている。また、「ストリート・レベルの官僚制」における対人サービスには「資源の慢性的不足」、「サービスに対する需要の増加」、「組織目標があいまい」、「目標の達成度が測定しにくい」、「サービスの対象者は自

表2 「第三の領域」の特徴として見出された事例

特 徴	分 野	事 例
強い責任意識	FDer	大学を支えるという責任意識
	キャリア	会社を退職してまで学生支援に従事
	産官学	後任者を育てられない現状の問題の指摘
実務的なアプローチ	FDer	事務遂行能力
	IRer	データに即した分析
情報の文脈についての解釈、説明	FDer	最先端の知識（を得て意思決定に用いる）
	URA	大学におけるすべての資源を把握
顧客志向のアプローチ	キャリア	営業をするべき
	URA	教員を訪問する
	産官学	人的ネットワーク（を残すことが困難）
同僚から信頼を得るように務める	キャリア	キーマンを探す
	URA	教員と仲良しになる
	産官学	教員に対して気を遣う
仕事相手との間で情報を解釈、説明する	FDer	コーディネートを行う能力
	キャリア	学部の先生との関わり
	IRer	情報提供のシステム構築（の困難）
仕事をするための適切な言い回しの発明	FDer	自分のアイデンティティを作る
	URA	スキル標準の作成

表3 対人サービスの特徴として見出された事例

特 徴	分 野	事 例
資源の慢性的不足	FDer	育成システムがない
	キャリア	給料そのまままで2人ぶんの仕事
	IRer	研究室なし
サービスに対する需要の増加	FDer	「普及者」
	IRer	共通認識がないゆえに様々な仕事が生じる
組織目標があいまい	FDer	盛り込めるもの全部盛り込んだ採用
	IRer	システムなし、データなし
	URA	職種が確立されていない
目標の達成度が測定しにくい	産官学	専門とは異なる仕事
	FDer	業績評価の基準がわからない
	キャリア	学部教育に関与できない
	IRer	ルーティン化可能
サービスの対象者は自発的にそれを受けけるわけではない	産官学	客観的な評価軸なし
	FDer	「エンハンスメント」
	URA	オンデマンドを引き出す情報提供
	産官学	発明届を気持ちよく出していただく

発的にそれを受けるわけではない」という特徴があるとされていた。表2, 表3はそれらの特徴をまとめたものである。

まず, 表2に示すように「第三の領域」であることから, 学生支援や研究支援の仕事に対して責任意識を持っていたり, 事務的な仕事を進める能力の必要性が主張されるように実務を重視する志向が存在したりしていた。そして, 学内で人的ネットワークを作って, とりわけ教員と仲良くなるように努めるなど, 顧客志向でありつつ信頼を勝ち取る必要が主張されていた。仕事に関する情報については, 最先端の知識や学内の情報を把握することが求められ, さらにそれについて仕事相手と調整を図りつつ共有することも必要であるとされていた。また, 新興の専門職であるがゆえに, そのアイデンティティやスキルに関する概念を獲得しなければならないことも指摘されていた。

次に, 表3に示すように対人サービスの問題として, 育成システムが存在せず養成が進まないことや仕事が多いことなどの資源不足に由来すること, にもかかわらず普及者として仕事を自ら増やしたり, そもそも様々な仕事が生じたりするという需要の増加に由来することが挙げられていた。また, 組織目標があいまいであるという問題の कोरोラリーであるのだが, 達成すべき仕事に対する評価基準がないという問題も語られていた。そのうえで, 仕事相手であるサービスの対象者は必ずしも積極的にそれを享受しようとするわけではなく, 様々な工夫を凝らさなければならないという問題も指摘された。「第三の領域」であることに由来する困難と対人サービスの困難という, 二層の困難が示されている。

そして, その二点の困難とは別でありながら, しかし, 関連する問題として任期付雇用についての苦勞が挙げられていたことも重要である。任期付雇用であることが多いにもかかわらず, 組織目標があいまいであったり, 目標の達成度が測定しにくいために, 何を達成すれば任期が更新されたり, 任期なし雇用に転換されたりするのかがわからない。すなわち, 不安定な雇用であり, 高い評価を得る方法はわからないにもかかわらず, 「第三の領域」の特徴として示したような容易ではない高い専門性を活かして自分なりに仕事を進めていかなければならないのである。

本論で明らかにしたことは, こうした伝統的な教員, 事務職員とは異なる新しい専門職のキャリアと働き方である。専門性を評価されて雇用されつつも, その専門性を生かした仕事が十分にできない, 任期終了後に次の仕事を探す必要がありながらも, 在職中に専門性を高めることがあまりできないという問題が生じているのである。

残された課題は, 第1に, 聞き取り調査で得られた知見の一般性についてである。質問紙調査を実施して, 新しい専門職の特徴を分析する必要がある。ただし, 調査対象者の選定, 調査票の配布の決定が困難であることが見込まれている。職名を名乗らずともその仕事を実質的に担当していたり, 雇用契約や勤務時間の少なさに由来するためウェブサイト等に氏名, 職務が掲載されていないことがあるためである。

第2に, 第1の点にも関連して, 聞き取り調査では「専門職」と同様の職務を担う事務職員を対象とすることができなかった。そのため, 事務職員に対して実施される大学内でのジョブ・ローテーションが「専門職」になることを妨げる可能性については検討していない。いわゆる「日本的雇用システム」には, 大括りの新卒採用を経た上で, 入社後に職務や職種がしばしば変更されることを通じて同一機関内で能力開発が行われることや(久本 2008: 116), 職場の中で状況に応じて専門外の作業であってもお互いに手伝い合う「仕事のゆうずう」を行う(間 1963: 279)という特徴がある。しかし, たとえば, 日本でFDer, キャリア支援・教育担当者, URAが導入される際に参考にした米国では, それとは異なって「専門職」に相対的にはなり易い雇用慣行があるといえるだろう。米国の「専門職」を見習った際に付随する雇用慣行の相違によって生じた問題については別途検討しなければならない。

第3に, 他の分野でも同様の傾向があるかどうかを調べる必要がある。男女共同参画コーディネーター, 地域貢献担当者など, 大学が果たすべき役割に応じた新しい専門職が必要であると言われている。

本論で明らかにした困難を解決するためにも, 実態の把握を行う必要がある。(二宮祐)

引用文献

- 有本章編著 (2008) 『変貌する日本の大学教授職』
玉川大学出版部.
- 有本章編著 (2011) 『変貌する世界の大学教授職』
玉川大学出版部.
- 間宏 (1963) 『日本的経営の系譜』 文眞堂.
- 久本憲夫 (2008) 「能力開発」仁田道夫・久本憲夫
編『日本的雇用システム』 ナカニシヤ出版,
107-161.
- イノベーション・デザイン&テクノロジーズ株式
会社 (2015) 『大学における専門的職員の活用
実態把握に関する調査報告書』(文部科学省先
導的₁大学改革推進委託事業).
- 岩田雅明 (2016) 『戦略的₂大学職員養成ハンドブック』
ぎょうせい.
- Lipsky, M. (1980) *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*. Russel Sage Foundation. (= 田尾雅夫・北大路信郷
訳 (1986) 『行政サービスのディレンマ』 木鐸
社.
- 二宮祐・小島佐恵子・児島功和・小山治・浜島幸
司 (2017) 「高等教育機関における新しい『専
門職』—政策・市場・職能の観点から」『大学
教育研究ジャーナル』, 14, 1-20.
- 大場淳 (2014) 「大学職員研究の動向—大学職員論
を中心として」『大学論集』, 46, 91-106.
- 佐藤学 (1997) 『教師というアポリア—反省的实践
へ』 世織書房.
- 清水栄子 (2015) 『アカデミック・アドバイジング
—その専門性と実践 日本の大学へのアメリ
カの示唆』 東信堂.
- 利根川樹美子 (2016) 『大学図書館専門職員の歴史
—戦後日本で設置・教育を妨げた要因とは』
勁草書房.
- Whitchurch, C. (2008) “Shifting Identities and
Blurring Boundaries: The Emergence of Third
Space Professionals in UK Higher Education”.
Higher Education Quarterly, 62(4), 377-396.
- Whitchurch, C. (2013) *Reconstructing Identities in
Higher Education: The Rise of Third Space Pro-
fessionals*. Routledge: London.

付記

本研究はJSPS科研費 16K04619 の助成を受けた
ものです。調査にご協力頂いた皆さまに感謝いた
します。

(受稿日 平成29年10月31日)

(受理日 平成30年 5月28日)

[ABSTRACT]

Career and Job Awareness of New Types of Specialists in University:
Results of the Interview Survey

NINOMIYA Yu*, KOJIMA Saeko**, KOJIMA Yoshikazu***, KOYAMA Osamu****, HAMAJIMA Koji*****

The purpose of this paper is to describe the career and job awareness of new types of specialists in university by conducting interview research with faculty developers, career consultants, institutional researchers, university research administrators, and technology licensing managers.

The common characteristics of these specialists in university are as follows. They do not always achieve their goals or develop professional ability, because they tend to be hired on limited-term or special appointment contracts. Owing to the broad knowledge and skill acquisition required, tasks of non-specialty areas, and ambiguous work goals, they have difficulty understanding what is being evaluated and may become confused. Accordingly, their sense of professional identity is shaken. On the other hand, they have broad discretion in their tasks and find them rewarding.

* Gunma University, Associate professor
** Tamagawa University, Associate professor
*** Yamanashi Gakuin University, Associate professor
**** Kyoto Sangyo University, Associate professor
***** Doshisha University, Associate professor