

拡張する大学教員の専門性

—大学事務職員からキャリアチェンジした教員の自己認識の観点から—

坂 本 規 孝
藤 本 正 己*

要旨

本稿では、大学職員から大学教員へとキャリアチェンジした現役大学教員を対象としたアンケートの結果をもとに、大学教員の専門性が従来の学問分野にとどまらず、拡張しつつある状況を考察する。とくに、職員出身教員の専門性に関する自己認識に着目し、その形成過程や大学において求められていると認識される場面を解釈的に分析した。その結果、大学は求められる変化に対し、教員の専門性を拡張することで応えようとしている状況が読み取れた。

キーワード

高等教育、大学教員、大学職員、専門性

1 背景と目的

1.1 はじめに

本稿では、さまざまな変化を求められている大学が、大学教員の専門性を拡張することによってそれらの求めに応えようとしている状況を明らかにする。その際、大学職員から大学教員にキャリアチェンジした現役大学教員（以下、「職員出身教員」）の専門性に関する自己認識を手がかりとするため、職員出身教員を対象に実施したアンケートの結果を用いる。

1.2 高等教育に求められる変化

近年、高等教育にはさまざまな変化が求められている。

まず、高等教育政策に大きな影響力を持つのが中央教育審議会である。直近の答申（中央教育審議会、2025）では、「待ったなしとも言うべき状況」という危機的な現状認識の下、今後の高等教育政策の方向性として、①

学修者本位の教育の更なる推進、②多様な学生の受入れ推進、③大学院教育の改革、④研究力の強化、⑤情報公表の推進、などを示している。答申の副題にあるように高等教育システムの再構築に位置づけられる内容もあるが、ここまでに挙げた五点は、主に各大学に求められる取組みと言える。

つぎに、閣議決定により設置された教育未来創造会議（2022）における「我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について（第一次提言）」である。同提言では、「進学者のニーズ等も踏まえた成長分野への大学再編促進」をはじめとする七つの機能強化について、「意欲ある大学の主体性を生かした取組を推進」するとしている。「意欲ある大学」とは、示された方向に変化する大学を意味すると捉えることができる。大学の主体性に委ねているものの、この会議の位置づけに鑑みると、大学に変化を求めていると解釈することが適当である。

さらに、閣議決定によって設置された日本

成長戦略本部である。「分野横断的課題への対応の方向性」（内閣官房日本成長戦略本部事務局，2025）では，人材育成の分野にとどまらず，新技術立国・競争力強化，スタートアップの分野についても，大学が果たせる役割があることに言及している。

最後に，日本経済団体連合会の動向である。加盟企業を対象に行われた調査の速報では，大学との人材交流や産学連携について，縮小の意向を示す企業はいない（日本経済団体連合会，2025）。また，2024年をもって解消された大学教育の未来に関する産学協議会では，①大学・大学院教育，②リカレント教育，③「組織対組織」による産学連携，④地域における産学連携・産学官連携のテーマが設けられていた。大学が受託研究のみならず，組織体組織の深い関係性の構築を実現できるように変化しなければ，企業の意向に応えることは難しい。

以上のように大学は，政府や企業からさまざまな期待を寄せられている。個々の大学がすべての期待に応えることは難しいが，総じて大学が変化を求められているという状況認識に間違いはない。

1.3 問題意識

前節で見てきたように，近年の大学はさまざまな変化が求められている。変化への対応は多様で，たとえば情報公表であれば，ウェブページでの対応が一つの答えとなる。しかし大学の対応は，そのように誰の目から見ても明らかなものに限られない。たとえば，学部等において，高等教育政策の動向を教職員に周知し，理解を促すとともに，必要な対応を講じる場面もある。

さまざまな対応が求められている中で，近年，筆者らの周りには大学職員から大学教員へとキャリアチェンジをした者（以下，「職員出身教員」）が少なからずいる。大学設置基準で定められた大学教員の資格を相応の専

門性と考えると，大学教員である職員出身教員も，相応の専門性を有していると考えられる。ただし，それらの専門性は，必ずしも学問分野における専門性に限定されず，大学教員の専門性を拡張した領域に位置するように見受けられる。しかし，職員出身教員の専門性に着目した研究は管見の限り存在しない。そして，職員出身教員の専門性が現在の高等教育とどのような関係にあるのかも明らかにされていない。

1.4 目的と研究手法

以上を踏まえて本稿では，職員出身教員の専門性の実態を読み解くことを目指す。それはすなわち，求められる変化に対して，大学は大学教員の専門性の拡張を通して応えているのではないか，という問いに答えることである。

本研究では，現役の職員出身教員を対象に実施したアンケートの結果を分析対象とする。本アンケートは，職員出身教員の専門性に関する自己認識を把握することを目的として設計され，選択式設問および自由記述式設問から構成されている。

分析にあたっては，大学教員の専門性がどのように認識され，意味づけられているのかを読み解くため，解釈主義の立場に立つ。具体的には，専門分野の自己認識や専門性の形成過程，大学において必要とされていると感じる場面の回答に着目し，職員出身教員が自らの専門性をどのように捉えているのかを整理・考察する。

選択式設問については，回答の分布や傾向を記述的に整理したうえで，その結果が示す意味を考察する。また，自由記述式設問については，記述内容を精読し，回答にみられる共通点や特徴を抽出することで，職員出身教員の専門性の認識のあり方を解釈的に分析する。

なお，本研究は調査結果をもとに一般化や

因果関係の検証を行うことを目的とするものではない。あくまで、職員出身教員の自己認識を手がかりとして、大学教員の専門性が拡張しつつある状況をどのように読み解くことが可能かを検討する点に本研究の方法論的特徴がある。

2 アンケートの実施と分析

2.1 調査概要

調査の概要は以下のとおりである。

実施期間：2025年7月11日（金）～28日（月）

調査手法：アンケート

実施手段：メールでの依頼にもとづくGoogleフォームでの回答

対象：大学職員から大学教員にキャリアチェンジした現役大学教員

なお、具体的な対象者は、筆者らの知人および知人の紹介による者とした。

回答者数：13名（回答率 86.7%）

調査項目：

- 選択式設問
- 職員として勤務した年数
- 教員になってからの年数
- 教員として現在勤務する大学の設置形態
- 現在の専属先の部署
- 専門性は、職員として在籍していた中でどのようにして身につけたか
- 教員になったきっかけ
- 自由記述式設問
- 専門分野
- 現在の勤務先で職員出身教員が求められていると感じる場面

2.2 アンケートの結果と考察

2.2.1 回答者の属性

まず、回答者の属性を見てみる。表1は、回答者の所属先について、設置形態（国立大学、公立大学、私立大学）と本務部署（部局

またはセンター）でクロス集計した結果である。本調査では国立大学のセンターに勤務する者が7名（53.8%）と最も多かった。

表1 回答者の所属大学・本務部署

	部局	センター	合計
国立大学		7	7
公立大学	2	1	3
私立大学	2	1	3
合計	4	9	13

また、大学職員として勤務した年数（職員勤務年数）と大学教員として勤務している年数（教員勤務年数）をクロス集計したものが表2である。職員勤務年数の中で回答者数が最多の20年以上について見ると、教員勤務年数がさまざまであることが分かる。次いで多い職員勤務年数が5年以上10年未満についても同様の傾向が見られる。大学職員から大学教員へのキャリアチェンジには、多様なケースが存在していると推察される。

表2 回答者の勤務年数

		職員勤務年数				
		5年以上 10年未満	10年以上 15年未満	15年以上 20年未満	20年以上	合計
教員 勤務 年数	1年未満				2	2
	1年以上 3年未満	2			1	3
	3年以上 5年未満		1	1		2
	5年以上 10年未満	1	1		1	3
	10年以上	1		1	1	3
	合計	4	2	2	5	13

2.2.2 専門性に関する自己認識

本節では、専門性に関する質問の回答結果から、職員出身教員の専門性について考察する。

本調査において専門性は「学問分野に限らず、職員出身教員が発揮できていると自ら実感している専門」と定義した。

大学教員の専門性は学位の名称や分野に紐づけることが一般的である。しかし、職員出身教員の場合、大学職員時代に業務を通じて培った領域を専門とすることが想定され、その分野は大学設置基準や科学研究費助成事業の審査区分表に見られる学問分野と必ずしも一致しないという実感を筆者らは抱いていた。そのため、回答者によって表記が揺らぐ可能性も踏まえた上で、より実態に近い形で職員出身教員の専門性を把握するため、このように定義した。

「ご自身の専門分野について教えてください。」という質問に対する回答結果が表3である。

表3 職員出身教員の専門分野

回答者	回答	本務部署
A	高等教育学	センター
B	高等教育論	センター
C	高等教育論、経営学(組織論)	センター
D	教育社会学、高等教育論	センター
E	高等教育、学習支援	センター
F	政策評価、高等教育論、大学経営論	部局
G	教育工学、高等教育、感性情報学	センター
H	高等教育マネジメント	センター
I	教学マネジメント	部局
J	教育工学	センター
K	インストラクショナルデザイン (ID: 教育設計)、教育工学	センター
L	経営学	部局
M	経営学	部局

事前の想定通りに表記ゆれが見られたものの、高等教育という単語が頻出していることが見てとれ、8名(61.5%)が用いていた。高等教育は、教育学の一分野¹⁾であり、大学もその対象に含まれる。研究者である大学教員が所属先そのものを対象とする点において、高等教育はほかの学問分野と異なる学問特性を持つ。そして、職員出身教員にとってこの学問特性は、職員としての経験と教員としての専門性をつなげている可能性がある。

また、学習支援、大学経営、教学マネジメ

ント、インストラクショナルデザインといった用語も特徴的である。これらの用語はいずれも、近年の中央教育審議会答申で言及されている。ここでの近年とは、現在の高等教育政策の主流である学修者本位の教育が打ち出された2008年の「学士課程教育の構築に向けて(答申)」以降を意味する。つまり、回答者の専門性は、現在の高等教育政策動向に寄り添ったものと考えられる。

以上のように、職員出身教員が自己認識している専門性の回答を通して、その専門性は職員としての経験を活かせる学問特性であることがわかった。そして、その専門性は今の高等教育政策の動向を反映したものとなっている。

2.2.3 専門性を身につけた職員経験

前節では、職員出身教員が自己認識している専門性が、職員としての経験とつなげている可能性がわかった。そこで本節では、その専門性を身につけた職員の経験について考察する。

対象となる質問は、「前問で回答してくださった専門性は、職員として在籍していた中でどのようにして身につけましたか？」である。回答は多肢選択式で、複数選択可とした。回答をまとめたものが表4である。

表4 専門性を身につけた職員経験(複数回答可)

職員の経験	回答数
業務経験	8
学内研修(自主参加以外)	1
学内研修(自主的に参加したもの)	2
学外研修(自主的に参加したものを除く)	0
学外研修(自主的に参加したもの)	6
修士課程への進学	10
博士課程への進学	9
研究活動	7
その他	1

表4に見られるように、専門性を身につけた職員経験として「業務経験」と回答した者は8名で、回答選択肢の中で3番目に多かった。前節で述べたように高等教育が、大学という組織や実践そのものを対象とする学問分野であることを踏まえると、この結果は、職員経験が、教員としての専門性に結びついて認識されている状況を読み解くことができる。

一方で、業務経験を超えて回答者数が多かったのは、「修士課程への進学」と「博士課程への進学」であった。大学教員には修士レベル以上の学歴が求められることが一般的であるため、その専門性を培った経験として修士課程や博士課程が選ばれたことは当然と考えられる。

ここで疑問となるのは、回答者が当初から大学教員を目指していたのではないかという点である。そこで、「教員になったきっかけについて教えてください」という多肢選択式（複数回答可）の質問に着目する。

表5は同質問の回答をまとめた表である。この表から分かるように、回答者の中には大学教員や研究者を目指していた者が一定数含まれる。ほかにも「職員の限界を感じた」といった理由も少なからず存在していることが分かる。

表5 教員になったきっかけ（複数回答可）

教員になったきっかけ	回答数
職員の限界を感じた	5
大学教員を目指していた	4
研究者を目指していた	4
知人等の勧めを受けた	3
その他	7

以上のことから、職員出身教員の専門性には大学職員の業務経験も影響している。また、大学教員や研究者を目指していた回答者も見られるものの、必ずしも大多数ではなかった。これらを併せて考えると、業務経験が専門性

につながっているとしても、業務経験だけが専門性につながっているのではなく、修士課程や博士課程への進学も踏まえて、大学教員の専門性が構築されていると考えられる。

2.2.4 大学から必要とされる場面

最後に本節では、職員出身教員が大学で必要とされる場面をどのように自己認識しているのか整理する。ここでは、職員経験を通して身につけた専門性が大学という組織の中で、どのような役割を担う存在として位置付けられているのかを考察する。

対象となる質問は「現在の勤務先で職員出身教員が求められていると感じる場面について教えてください。」である。自由記述で得られた回答をまとめたものが表6である。回答を概観すると、具体的業務を遂行する場面と関係者の理解を促す場面の二つに大別できる。

表6 求められていると感じる場面

○具体的業務を遂行する場面
・ 大学教育改革とマネジメント
・ 教学マネジメント
・ 教育改善
・ 人材育成，SD講師
・ 大学評価対応
・ 資金獲得
○関係者の理解を促す場面
・ 文科省等の業界の動きを理解する必要がある場面
・ 大学行政に関連する業務
・ 職員と教員のリエゾン
・ 教員と職員の意見や考え方が異なった場合に、双方の立場から意見を言って理解を促すような場面
・ 教授会におけ、マーケットを意識した客観的な発言，教育開発における顧客目線の発言，学園全体のマクロ政策を踏まえた発言，教員

の雑務軽減に向けた事務組織への
発言・提案

○その他

- ・ 特になし（3件）

※回答をもとに筆者らが作成

具体の業務を遂行する場面としては、大学教育改革、教学マネジメント、大学評価対応といったように、現在の高等教育政策に寄り添った内容となっている。このことは、表4を中心に既に見てきたとおり、職員出身教員の専門性と親和性が高いと考えられる。また、これらの業務は高等教育政策の動向と合致していると同時に、戦後来の高等教育制度の歴史を踏まえると、比較的新しい概念である。つまり、大学が改革を求められる中で、その改革を推奨するための具体策として、中央教育審議会の答申など（中央教育審議会大学分科会，2021, 2024）で引き合いに出されるものとなっている。

一方、関係者の理解を促す場面としては、大学行政に関連する業務や、教員と職員をつなぐ場面が挙げられた。ここで特徴的と考えられるのは、教員と職員をつなぐ場面である。職員出身教員は、その名が示すとおり、職員も教員も経験している。そのため、個人の経験の範疇ではあるものの、両者の立場やその違いを経験的に理解している。このような背景が、両者をつなぐために活着していると考えられることができる。

一方で、教員と職員とをつなぐ場面を挙げた回答者は限られていた。人と人をつなぐことは大切なコミュニケーションであるものの、それをコミュニケーション力のような能力や技能の一つと考えた場合、当然ながら個人間の違いを無視してはならない。したがって、当該質問文では回答者当人を主語にせず「職員出身教員が」としたものの、回答者の特性によって「求められていると感じる場面」の認識は、回答者個人の特性が影響するものと

考えることができる。「特になし」との回答が3件あったことも併せると、なおさらである。

以上のように、職員出身教員は大学において、具体の業務を遂行する場面においても、またそれら具体の業務の背景も含め、関係者の理解を促す場面においても求められている。

このことは、高等教育という学問の対象である大学において、研究だけでなく業務実践においても必要とされていることを意味する。つまり、従来の学問分野で想定されたものとは異なる専門性が職員出身教員には求められていると考えることができる。

3 まとめと今後の課題

3.1 まとめ

本稿では、職員出身教員を対象としたアンケートの三つの質問に着目した。そして、求められる変化に対して、大学が教員の専門性を拡張することで応えようとしている状況を考察した。

一つ目の質問については、専門性に関する自己認識について、現在の高等教育政策の動向に寄り添った専門性になっていた。

二つ目の質問については、専門性を身につけた職員経験としては、業務経験や修士課程または博士課程への進学の影響が大きい。また、大学教員や研究者を目指していた回答者もいるものの、必ずしも大多数ではなかった。

三つ目の質問については、大学から必要とされる場面としては、具体の業務を遂行する場面と関係者の理解を促す場面であった。これらは、高等教育政策の動向に寄り添うものである。加えて、自らの所属先を対象とする高等教育という学問分野の特性が顕著に表れている。

以上のように本稿では、職員出身教員の専門性を読み解くことによって、求められる変化に対して、大学が教員の専門性を拡張することで応えようとしている状況が明らかにな

った。この背景には自らの所属先を対象としている高等教育という学問分野の特性が少なからず影響していると考えられる。

3.2 今後の課題

本稿では、アンケートの分析を通じて職員出身教員の自己認識にもとづく考察を行った。今後の課題としては、調査の限界を含めて、以下のように考えられる。

本稿で考察したアンケートの限界として、調査対象者が少なく、筆者らの知人またはその知人を介した者に限定されている点がある。仮説の検証可能性を検討することが目的であるものの、対象者の考え方等にバイアスがかかっていた可能性は否めない。

また、調査結果は回答者の自己認識であり、高等教育政策への対応を意思決定する大学執行部の視点を考慮できていない。職員出身教員の任用が大学の意思決定であることも考慮すると、職員出身教員の視点だけで結論を出すことは望ましくない。

他方、今次の調査は自己認識という個人に焦点を当てながらも、回答者を押しなべてみた。既述のように多様なキャリアチェンジが想定されることもあり、個々人に着目した調査も期待される。さらに、大学教員の専門性という観点に立つと、キャリア教育といったように、一昔前にはなかった分野、そしてそれを担う実務家教員の視点も併せて考えることも有効であろう。

以上のような諸課題は、いずれも本稿で目指した研究のさらなる発展可能性を示すものである。本稿が明らかにした内容と諸課題を踏まえ、さらなる研究が進み、さまざまな要請に応えようとする大学の姿を描き出すことは、高等教育研究のさらなる発展に資するものと考えられる。

(広島市立大学教育基盤センター 特任講師)
(教学マネジメント室 講師)

【注】

- 1) https://www.jsps.go.jp/file/storage/grants/j-grantsinaid/03_keikaku/data/r05/sohyo.pdf

【参考文献】

- 学校基本調査, 2024, <https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00400001&tstat=000001011528&cycle=0&tclass1=000001223980&tclass2=000001223981&tclass3=000001223982&tclass4=000001223984&tclass5val=0> (最終確認日: 2026 年 1 月 10 日)
- 教育未来創造会議, 2022, 「我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について(第一次提言)」
- 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, 2025, 「我が国の「知の総和」向上の未来像～高等教育システムの再構築～(答申)」
- 中央教育審議会大学分科会, 2021, 「これからの時代の地域における大学の在り方について―地方の活性化と地域の中核となる大学の実現―(審議まとめ)」
- 中央教育審議会大学分科会, 2024, 「急速な少子化が進行する中での将来社会を見据えた高等教育の在り方について(中間まとめ)」
- 内閣官房日本成長戦略本部事務局, 2025, 「分野横断的課題への対応の方向性」
- 日本経済団体連合会, 2025, 「大学等との産学連携に関するアンケート結果(速報版)」