

リテンション戦略の 理論と実践例

①リテンション問題とアドミニストレーターの役割

修士（高等教育アドミニストレーション）

玉置志のぶ Shinobu Tamaki M.S.

近年、多くの大学が、学生の中退を防ぐために、大学への適応と定着を促すことの重要性を認識しつつある。1970年代後半から「ユニバーサル時代」が続くアメリカでは、学生リテンション（保持）率向上の理論が紹介され、多くの大学がそれに基づいた取り組みを実践している。アメリカの大学院で高等教育アドミニストレーションについて学んだ筆者が、その理論と実践例を紹介する。

はじめに

筆者は、2009年8月から2010年12月まで、アメリカの大学院で高等教育アドミニストレーションについて学んだ。理論と実践の両方がバランス良く組み合わせられて編成されたプログラムで得た知識の中には、日本の高等教育機関における問題解決にも応用できる部分が多くあることを実感した。特に、日本で高い関心を集めている退学防止策は、アメリカでは学生リテンション率向上策（学生の離学を防ぎ、大学に留めておくための方策）として取り組まれており、そのための有益な情報を得ることができた。

本号より全6回にわたり、リテンション率向上のためのさまざまな方策について、筆者がアメリカの高等教育機関で学んだ理論とそれを応用した実践例を基に紹介する。

米国の高等教育機関の リテンション問題

現在、アメリカの高等教育機関（2年制と4年制の大学）は約4400あり、2000万人近くの学生が在籍している。高校卒業後すぐ、2年制または4年制大学に進学する者の割合は7割近くに上る。大学進学率が5割を突破し

たのは1977年のことで、日本でいうところの「ユニバーサル時代」が30年以上続いている。

大学進学者の割合が増え続ける一方、学位取得者の割合は年々減少している。アメリカ教育省の統計によると、2001年度にフルタイム学生として4年制大学に初めて在籍し、4年以内に学士号を取得した者は36.2%、6年以内は57.3%であった。また、同年度、フルタイム学生として2年制大学に初めて在籍した者で、規定期間の1.5倍（3年）の間に準学士号を取得した者は30.0%であった。転学者はこれらの数値に反映されていない。

州や大学の規定によって異なるが、アメリカの多くの大学では、修得した単位が10年間有効で、休学した学生はこの間いつでも復学し、残りの単位を修得して学位を取得することが可能である。転学して学位を取得する者も多いが、リテンション率は転学先での学位取得者を除外して捉える必要がある。従って、前述の数値をリテンション率の目安として捉えることができる。

4年制大学では、卒業目安の6年間で、4割以上の学生が最初に入学した大学を去っていることがわかる。4割以上の学生に去られたのでは、財政難になることは必至である。私立大学にとって授業料は主要な収入源であ

り、公立大学の場合、大学の規模、学生数などにより交付金支給額が議会で決議されるため、リテンション率が次年度の経営に影響を及ぼす。

問題になるのは、財政の悪化だけではない。リテンション率の低い大学は、評価機関や全米大学ランキング協会などから、質の良い教育を提供して学生を成長させるという高等教育機関としての使命を果たすのにふさわしくないとの評価を受け、公表される。それが次年度の入学希望者の減少につながり、悪循環を生む。

これらの問題を避けるため、ほとんどの大学がリテンション率向上に積極的に取り組んでいる。

ティントの理論に見る 離学の理由と対策

リテンション問題に取り組むにあたり、まず、学生が大学を去る理由を明確にし、それに基づく効果的な戦略を立てる必要がある。そこで、多くの大学が、アメリカの社会教育学者ビンセント・ティントの学生リテンション理論を応用している。

ティントの調査・研究によると、学生が大学を去る決断は入学した最初の年の体験に大きく起因し、離学者の大多数が1年以内に去っている。最初

に入学した大学を去る学生の大多数が、入学後6～8週間の間に決断していることも明らかにされた。また、SATスコアと離学率は反比例するというデータも示されている(図表1)。

大学を去る理由として、キャンパス内での経験と学外から受ける影響力の2点が多く多くの学生に共通している。キャンパス内での経験には、意図と関与(intention and commitment)、外的影響力には義務感と経済状況(obligations and finances)という、それぞれ2つの側面がある。

前者について出席率を例に挙げると、自らの意思で授業に出席するが、その意思は目標が明確なほど強くなり、授業に限らず、学内イベントへの参加など、大学への関与度も高くなる傾向にある。これらは相互に影響し合い、逆に、大学への関与度が低ければ出席に対する意欲も低くなり、出席率が下がる。

後者の外的影響力による離学の例には、学業と家庭や仕事の両立が難しい、授業料の支払いが困難になる、などのケースがある。

ティントはこれらの調査結果をまとめ、学生のリテンション率を上げるためには、①早期対策が必要である、②学力(SATスコア)の低い学生を重点的に指導する、③学生とキャンパスとの結びつきを強くし、学究面、社交面の

両面における経験を高めることにより、学生の出席意欲を高める、④経済面での援助を充実させる、などの対策が必要だと結論づけた。

この理論は、近年までに多くの高等教育学者によってさまざまな角度から検証され、20年以上たった今も、アメリカの高等教育機関にとって有効と認知されており、効果的なリテンション戦略プランを立てるうえでの重要な基礎知識とされている。

リテンション戦略の専門部署と専門家

アメリカの高等教育機関には、各部署にアドミニストレーターが配属されており、学生生活を全面的にサポートしている。さまざまな角度から学生の学習と成長を助け、学生生活に対する満足度を上げることを最重要目的としている。そして、この目的が達成されれば結果的にリテンション率が上がるという認識を全学で共有し、ティントの理論を応用しつつ戦略プランを立て、実践する。

近年、多くの大学がリテンション率を上げるための専門部署を設置し、リテンション・スペシャリストという肩書を持つアドミニストレーターを配属している。このスペシャリストは、アドミニストレーターの中でも特に、アドミッ

ションや学生の成長を専門とする者が多い。中小規模の大学では、他の役職と兼任している場合もある。

リテンション・スペシャリストは、主に、次のような職務を担う。①リテンション率向上の施策の評価を目的とするデータ収集の促進、②データ分析、③データ分析結果の報告書の作成、④リテンション戦略プランの作成、⑤ワークショップの計画・実行。

さまざまな角度からデータの収集・分析を行い、学習成果と満足度の向上のために学生のニーズを見いだす。また、プログラム評価などの分析結果を学内に報告するため、スタッフやファカルティ向けにワークショップや会議を開き、戦略プランを提案する。

戦略プランは大学の規模や設置形態によりさまざまであるが、筆者が学んだ大学の場合、データ分析に基づき次のような提案を行っている。①移行期の支援、②早期接触とコミュニティ作り、③学問への関与と支援、④観察と早期サポート、⑤カウンセリングとアドバイス。

このような提案を受け、学内各部署のアドミニストレーターはリテンション・スペシャリストと協働し、戦略プランに基づいたプログラムを設計して、実践する。スペシャリストが自らプログラムを実践することは少なく、提案、指導の役割を担う。

図表1 SATスコアと離学率の関係

SATスコア	離学率(%)	
	1992年	1990年
>1100	8.0	11.2
931-1099	17.5	19.5
801-930	26.4	30.9
700-800	32.9	41.6
<700	45.5	41.4

出典/Tinto, V. (1993)の「Leaving college」(P.18)から一部抜粋。

※「離学率」は、1990年度と1992年度の4年制大学入学者が1年以内に離学した割合。

参考文献:

Tinto, V. (1993). Leaving college: Rethinking the causes and cures of student attrition. Chicago, IL: The University of Chicago Press.

プロフィール

たまき・しのぶ 千葉大学教育学部卒業。高等教育専門誌などの編集者を経て2009年8月、SUNYカレッジバッファロー校大学院に入学。アメリカの高等教育について学び、2010年12月に修了。