

# リテンション戦略の 理論と実践例

## 最終回 学びと成長にも配慮した経済支援プログラム

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.

アメリカの大学では、単に「学生を大学にとどませる（離学させない）」ためのリテンション戦略を練るのではなく、学びと成長を促しながら大学にとどませることを重視する。経済的支援も同様で、奨学金を継続的に受給するための努力を促す教育的配慮を組み込み、経済的な安定と成長の両立を実現しながら卒業に至らせるシステムを構築している。

### 4年間の支給を前提に 資格維持の条件を設定

アメリカ教育省の調べによると、学生が大学を去る理由のトップは経済的困難である。2001年には、大学を去る学生の30%以上が理由に挙げている。日本とは異なり、ほとんどの学生は学生生活を維持するための授業料や生活費の全てを自分で賄わなければならない。半数以上がさまざまな奨学金制度や教育ローンを利用している。

アメリカでは、返済義務のないものを奨学金、返済義務が課せられる借入金を教育ローンとして分類している。連邦政府が運営する奨学金制度と教育ローンのほか、大学が独自に持つ奨学金制度もある。

奨学金制度には、1学期のみの短期で支給されるものや、卒業まで継続的に支給されるものなど、さまざまな形がある。いずれも、ほとんどの場合、奨学生には受給資格を維持するための条件が課せられ、条件をクリアした者だけが、学期終了後に授業料が奨学金分減額されるシステムになっている。つまり、授業料免除または減額という形で奨学金を受給することになる。

条件には、一定の成績維持をはじめ、学生の学びと成長を促すためのさまざまなしくみが盛り込まれている。

例として、筆者がインターンとして勤務したSUNY カレッジ・バッファロー校（通称バッファロー・ステイト・カレッジ、以下BSC）のケースを紹介する。

### ワークショップ参加や GPA3.0以上が条件

BSCには大学独自の奨学金制度がいくつかあるが、その中でも、創設者の名前を冠した「ブリュレル・スカラシップ・プログラム（以下、BSP）」は総支給額が大きく、教育的配慮という観点から見ても、内容が充実したものになっている。

BSPはフルタイムの学生が対象の奨学金プログラムで、入学時に募集を行う。毎年、入学許可を得たフルタイムの新入生（初めて大学に入学した者のみ）約1400人のうち40人以上の応募がある。高校での成績や出席率などを基に、最多で20人が奨学生として選ばれる。その後、大学が課す条件を満たせば、4年間、各学期終了時に計8回、奨学金をもらい続けることができる。

条件は2つある。1つ目は、その学期に12単位以上を修得し、GPAが3.0以上であること。2つ目は、学生部学生生活課がBSP奨学生のために

開催するワークショップ（図表）のうち、各学年の該当日に全て参加すること。学年によって参加義務回数が異なり、2011年度は、1年生2回、2年生13回、3年生10回、4年生12回であった。1年生には別のプログラム（全16回）への参加が義務付けられており、それがワークショップの内容をカバーしているため、ワークショップの参加義務回数は少なくなっている。

これらの2つの条件をクリアし続ければ、各学期終了時に、GPA上位5人が1000ドル、それ以外の学生は500ドルの奨学金を獲得することができ、その分が授業料から差し引かれる。逆に、入学直後の応募時に奨学生としてパスしても、努力してこれらの条件を満たさなければ一度も受給できないということになる。

BSP奨学生対象のワークショップには、対象学年に合った、教室で学ぶことのできないさまざまな内容が盛り込まれている。学生にとって特に重要な知識となるのが、アメリカの経済状況の把握と経済支援制度の活用方法である。経済的な困難を抱える学生の中には、2重3重のローンを組み、卒業後、返済に追われ続ける者が多くいる。そのようなことにならないよう、経済支援担当アドミニストレーターが必要な知識を修得させる。

その他、サービスマーケティング（社会奉仕活動を取り入れた教育プログラム）について学ぶワークショップも盛り込まれている。サービスマーケティングは日本ではまだあまりなじみがないが、アメリカでは学生の成長を促すために有効な教育プログラムと認識されているため、専門部署を設置して少しでも多くの学生を参加させようとする動きがある。BSP奨学生にも興味を持ってもらい、大学が提供するプログラムに参加するよう積極的に働き掛けている。

### 成績監視と個別指導で 受給資格維持を支援

学生生活課は、ワークショップを開催し、出欠の記録を管理するだけにとどまらない。学期の途中には、急病や多忙等の理由により、欠席する学生も出てくる。全回出席という条件をクリアできなかった学生が資格を失ってしまう前に対応策を練ることが、アドミニストレーターの責務となる。

各奨学生の出席状況を把握し、欠席

した学生にはメールや電話で直接コンタクトを取り、残りの全てのワークショップに参加するよう指導する。100%の出席が奨学金受給の条件と述べたが、実際には、欠席した分については代替義務を課して救済を図る。ただし、スタート時には、奨学生にそのことを知らせていない。

条件に満たない者については、自己責任において受給資格はく奪されても仕方ないという考えもあろう。しかし、奨学金制度は本来、大学で学び続けて成長してもらうために運用されている。この基本的な考え方にに基づき、受給資格を維持できるように救済こそ、教育機関がなすべき配慮だと、アメリカでは考えられている。

奨学生は代替策として、サービスマーケティングへの参加、学生生活課でのオフィスワークの機会が与えられる。ワークショップの欠席回数に応じてこれらに参加すべき時間が決められる。学期後半から代替策への参加が認められるため、時間は十分にある。

さらに、GPA3.0以上の維持という条件についても、学生生活課が監視する。中間試験が終わった後、奨学生が受講しているクラスの担当教官全員にコンタクトを取り、学期末の見込み成績を報告してもらう。GPA3.0の維持が危ぶまれる学生には個別に会って状況を把握したうえで、

努力を促す。希望者には先輩チューターを手配することもある。さらに、各担当教官にも、学期末までに成績が向上するよう指導を依頼する。

学期終了時、代替策も含めたこれらの条件を満たせなかった学生は奨学金を受給できない。ただし、奨学生の資格は1回限り維持され、次の学期終了時にも条件を満たせない場合にはく奪される。

筆者が担当した2010年度の奨学生は49人で、4年生6人を除いた43人のうち33人（76.7%）が条件をクリアし、2011年度の奨学金受給資格を得ることができた。

### 教育機関の責務は 努力を促すしくみ構築

BSPを通し、学生は多くのことを学び、成長している。各ワークショップ開催後に取ったアンケートの結果、ほとんどの学生がその内容に満足したと回答している。特に、サービスマーケティングに興味を示した学生が多く、欠席の代替策としてではなく、自主的に参加した者もいた。そして、最後まであきらめずに努力し続けることを学んだと振り返り、大学側の支援に感謝の気持ちを表すコメントが多かった。

ノルマや条件を課し、それを満たさなかったら資格をはく奪するといった単純なルール設定をするのではなく、ハードルを越える努力を後押しするしくみを構築し、学生の学びと成長を促すことが、教育機関としてなすべきことだといえよう。

今回紹介した経済支援策のみならず、リテンション戦略をはじめとする大学の施策は常に教育的配慮に基づいた内容であることが重要といえるのではないだろうか。

図表 2011年度BSPワークショップの内容(一部を抜粋)

日程	内容	参加学年	
2011年秋学期	9月1日	ウェルカム・ミーティング	2・3・4
	9月6日	ピア・メンター 入門	3・4
	9月13日	サービスマーケティング・プロジェクト 入門	2
	9月20日	サービスマーケティング・プロジェクト 実行のための計画1	2
	10月11日	大学院選びと自己紹介書の書き方	3・4
	10月13日	大学院フェア	3・4
	10月25日	面接のテクニック	3・4
2012年春学期	1月24日	サービスマーケティング・プロジェクト 実行のための計画2	2
	2月7日	ウェルカムバック・ミーティングとインターンシップの紹介	全学年
	2月21日	サービスマーケティング・プロジェクト	2
	3月6日	論文の書き方	3・4
	3月20日	ビジネスマナー	4
	4月3日	近年の経済危機と高等教育への影響、経済支援制度の活用方法	3・4
4月17日	閉会式	全学年	
5月1日	サービスマーケティング・プロジェクト 反省会	2	

\*内容は筆者による翻訳

※取材協力:リチャード・A・ハリス氏(BSC 学生部学生生活課アシスタントディレクター)