

独立行政法人大学入試センター
入学者選抜研究機構入試評価部門報告書

大学入試の標準化、 多様化、および精密化

平成 25 年（2013 年）3 月

独立行政法人大学入試センター入学者選抜研究機構

独立行政法人大学入試センター
入学者選抜研究機構入試評価部門報告書

大学入試の標準化、 多様化、および精密化

目次

はじめに	7
アメリカの競争性の高い大学における入学者選抜 ーアドミッションズ・オフィス訪問調査ー	
1 問題	11
2 各大学の入学者選抜の概要	12
2.1 ペンシルバニア州立大学 (Pennsylvania State University)	12
2.1.1 大学の概要	12
2.1.2 入学者選抜の概要	12
2.2 ブラウン大学 (Brown University)	13
2.2.1 大学の概要	13
2.2.2 入学者選抜の概要	13
2.3 ボストン大学 (Boston University)	14
2.3.1 大学の概要	14
2.3.2 入学者選抜の概要	15
2.4 ハーバード大学 (Harvard University)	15
2.4.1 大学の概要	15
2.4.2 入学者選抜の概要	16
3. アドミッションズ・オフィス訪問調査の方法	16
3.1 日程と調査対象者	16
3.1.1 ペンシルバニア州立大学	17
3.1.2 ブラウン大学	17
3.1.3 ボストン大学	17
3.1.4 ハーバード大学	17
3.2 調査票	17
4. アドミッションズ・オフィス訪問調査結果の要約	17
4.1 ペンシルバニア州立大学	17
4.1.1 アドミッション・ポリシー	17
4.1.2 権限	18
4.1.3 組織	18
4.1.4 入学者選抜プロセス	19
4.1.5 入学者選抜以外の機能	19
4.2 ブラウン大学	20

4.2.1	アドミッション・ポリシー	20
4.2.2	権限	20
4.2.3	組織	20
4.2.4	入学者選抜プロセス	21
4.2.5	入学者選抜以外の機能	22
4.3	ボストン大学	22
4.3.1	アドミッション・ポリシー	22
4.3.2	権限	23
4.3.3	組織	23
4.3.4	入学者選抜プロセス	24
4.3.5	入学者選抜以外の機能	24
4.4	ハーバード大学	24
4.4.1	アドミッション・ポリシー	24
4.4.2	権限	25
4.4.3	組織	25
4.4.4	入学者選抜プロセス	26
4.4.5	入学者選抜以外の機能	26
5.	考察	27
5.1	各大学の共通点	27
5.2	テスト理論の観点からの総括	29
5.2.1	選抜資料の種類と重みづけ	29
5.2.2	客観性	30
5.2.3	信頼性	30
5.2.4	妥当性	30
5.2.5	公平性	31
5.2.6	職員の専門性	31
6.	結語	32
	引用文献	33
	Appendix A. Interview items with Directors of Admissions Office	35
	Appendix B. Interview transcripts summary	41
	B1 Pennsylvania State University Admissions Office	41
	B2 Brown University Admissions Office	63
	B3 Boston University Admissions Office	79
	B4 Harvard University Freshman's Office	93
	B5 Harvard University Admissions Office	103
	Appendix C. 面接調査詳細(日本語訳)	119
	C1 ペンシルバニア州立大学アドミッションズ・オフィス	119

C2	ブラウン大学アドミッションズ・オフィス	141
C3	ボストン大学アドミッションズ・オフィス	157
C4	ハーバード大学フレッシュマンズ・オフィス	169
C5	ハーバード大学アドミッションズ・オフィス	179

はじめに

入学者選抜研究機構には3つの部門があり、それぞれが2つのプロジェクトを持つ。よって、合計6つのプロジェクトがある。本報告書は、それらのうちの1つである「大学入試の標準化、多様化、および、精密化」プロジェクトの3つ目の活動報告である。

どのような学生を大学に迎えるかという決定システム、すなわち、大学入試が重要であることは明らかであり、日本社会の多くの側面に重大な影響を与えている。しかし、どのような大学入試システムが最適であるかという問題には、方程式を解くような正解は存在しない。試行錯誤的に、いろいろなシステムを試してみることができれば、正解に近づくことができるかもしれないが、大学入試を取り巻く状況は試行錯誤を許すような状況ではない。このようなときに、他国の状況を調べ、参考にするアプローチは有効であろう。ただし、他国にはその国の歴史と現代的状況があり、そのうえで学ぶべき点を抽出することが重要である。筆者の一人(繁樹)は、25年前に、アメリカの10大学のアドミッションズ・オフィスを対象とした訪問調査を行った(東京工業大学, 1988)。その時の面接の枠組みを今回の調査でも踏襲している。この間のコンピュータの発展などの変化もあるが、調査内容はほぼ同一である。

アメリカの大学のアドミッションズ・オフィスは、教員の組織ではなく、レジスタラーズ・オフィス(日本の大学の教務課に相当する)などと同様、アドミニストレーション(管理・運営)の組織である。しかし、日本の大学の事務組織と比べて、広範な権限を持っている。入試について、入学者選抜方針(admission policy)と入学者選抜実施方法(selection procedure)とを区別する時、日本の大学ではいずれも教員組織が決めるのに対し、アメリカの大学では、入学者選抜方法の実際の手続き(admission practice)やその大胆な改革もアドミッションズ・オフィスが決定する。また、入学者選抜方針は、教員を含めた上位組織や委員会が決定するとされているものの、このプロセスにアドミッションズ・オフィスのスタッフが加わることも多く、アドミッションズ・オフィスは多大な影響力を持っている。

テストに関する教科書として代表的であった Cronbach の“Essentials of Psychological Testing”に、日本の入試では、大学教員が問題を作り、採点し、決定していると、感心しているような、あきれているような記述がある。アメリカ式が良いか、日本の歴史や文化に基づいた、教員が入試に全面的に関与するのがいいかという問題は、軽々に判断することができるような問題ではない。現在の日本の大学のように、どのような学生を大学の中核を担う者として選ぶのかは極めて重要であり、教員のリソースを使うのは当然であると考えすることは十分合理的であり得る。

本報告がユニークであると思うのは、訪問調査で行ったやりとりを、かなり詳細に再現していることである(巻末の付録に、英語原文および日本語訳を掲載してある)。これらは現

在，まさにアメリカの大学の現場においてアドミッション・ポリシーを策定し，日々実践している人々の生の声である。大学入試をどう変えるべきかに関心のある方は是非読んでいただき，ご意見を頂ければ幸いである。我々筆者も読み返してみて，突っ込み不足を感じる面もある。あるいは逆に，我々の知識不足を露呈し不用意な発言もある。面接の自由な展開の下での発言であり，寛恕願えれば幸いである。本プロジェクトは2012年度末に終了するものの，筆者らは今後もアメリカの州立大学やより小規模な大学のアドミッションズ・オフィスを対象とした追加調査の実施や，最も古い試筆テストの歴史を持つ中国の大学入試事情，および，ヨーロッパ各国との比較を計画している。今回の報告はアメリカの大学の競争性の高い大学に関するものであるが，今後より広い視野のもとにアドミッションズ・オフィスの役割を考察し，具体的に日本のアドミッションズ・オフィスが果たすべき仕事について提言するつもりである。

大学入試センター入学者選抜研究機構
「大学入試の標準化，多様化，および精密化プロジェクト」
繁榊 算男， 山形 伸二

研究組織

研究代表者

繁榊 算男 大学入試センター入学者選抜研究機構 客員教授

研究分担者

山形 伸二 大学入試センター入学者選抜研究機構 特任助教

研究協力者

宮埜 寿夫 大学入試センター研究開発部 教授

大津 起夫 大学入試センター研究開発部 教授

林 篤裕 九州大学高等教育開発推進センター 教授

大森 拓哉 多摩大学経営情報学部 教授

倉元 直樹 東北大学高等教育開発推進センター高等教育開発部入試開発室 准教授

星野 崇弘 名古屋大学大学院経済学研究科 准教授

岡田 謙介 専修大学人間科学部 准教授

森 一将 東京大学教養学部附属教養教育高度化機構 特任講師

橋本 貴充 大学入試センター研究開発部 助教

立脇 洋介 大学入試センター研究開発部 助教

アメリカの競争性の高い大学における入学者選抜

－アドミッションズ・オフィス訪問調査－

繁榊 算男 山形 伸二

1. 問題

日本で最初のアドミッションズ・オフィス(AO)入試が1990年度に慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス(SFC)で行われてから20年以上が経った。この間、AO入試の規模は飛躍的に拡大し、2000年度からは国公立大学にもAO入試が導入された。文部科学省(2012)によれば、平成24年度入試において、70国公立大学137学部(それぞれ国公立大学全体の43.2%, 31.4%), 460私立大学1,112学部(それぞれ私立大学全体の79.4%, 68.1%)がAO入試を実施した。入学者数は、国公立大学において3,416名(全体の3.2%), 私立大学においては47,210名(全体の20.7%)であった。

ただし、一口にAO入試といっても、その内実は様々である。慶應義塾大学SFCにおけるAO入試は、学力試験の成績を求めず面接を重視しており、導入当初からアメリカにおけるAO入試とは異なっていた(中井, 2007)。また、競争性の高くない私立大学においては、少子化が進む中で入学者数を確保するための方法として、推薦入試と共に学力試験を課さない「非学力型」選抜のひとつとして拡大してきた(小谷野・繁榊, 2011)。一方で、有力な国立大学におけるAO入試は学力を重視した選抜を行っており(e.g. 倉元, 2011), 定員数も少ない。日本において最も競争性の高い東京大学と京都大学においてもAO入試は導入されていない。木村(2010)が指摘するように、AO入試をはじめとする大学入学者選抜方法の多様化政策は、「偏差値偏重の受験競争の是正」(臨時教育審議会, 1985)や「少数の有力大学を頂点として大学全体が序列化」するシステムからの脱却(中央教育審議会, 1999)といった、競争性の高い大学に向けられたものであったはずだが、現実には、入学者選抜の多様化は主に競争性の低い大学において進行してきたのである。

しかし、昨今、大学の国際化の必要性から東京大学が実質的な秋入学を志向しており、京都大学も独自の入学者選抜方式の検討を開始するなど、日本における競争性の高い大学も入学者選抜方法の転換期を迎えている。このような時期に、AO入試の発生の地であるアメリカの、とりわけ競争性の高い大学におけるアドミッションズ・オフィスのあり方を確認することは、今後の選抜方針を定めるための参考となるであろう。アメリカの大学のアドミッションズ・オフィスの実態を報告したものには既に東京工業大学

(1988), 細川(1998), 細川・小川(1999), 倉元(2005)などがあるが, 本報告では, 特にアメリカにおいて競争性の高い 4 つの大学(ペンシルバニア州立大学, ブラウン大学, ボストン大学, ハーバード大学)に焦点を当て, その入学者選抜のあり方と, アドミッションズ・オフィスの機能について報告する。

2. 各大学の入学者選抜の概要

訪問調査を実施するにあたり, 各大学の入学者選抜について, 大学公式ウェブサイト, College Handbook 2013 (College Board, 2012), The U.S. News & World Report (2012; <http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/best-colleges/rankings/national-universities>) 等に基づき, 基本的な情報を整理した。以下にその概要を示す。

2.1 ペンシルバニア州立大学 (Pennsylvania State University)

2.1.1 大学の概要

ペンシルバニア州立大学は, Pennsylvania 州(米国東北部)にある州立の総合大学である。1855 年にペンシルベニア農業高校として創立され, 1875 年に Pennsylvania State College, 1953 年に現在の名称に改称されている。多くの学問領域で高い教育・研究水準を誇る名門大学であり, Public Ivy のひとつに数えられることもある。2013 年版 US News & World Report 大学ランキングでは, メイン・キャンパスであるユニバーシティパーク(University Park)校が米国内 46 位にランクされている。

オンライン・キャンパスである World Campus と州内各地に計 21 のキャンパスを持ち, 160 以上の専攻があり, 約 90,000 人の学部生・大学院生が在籍している。メイン・キャンパスであるユニバーシティパーク校には 44,000 人の学部生, 大学院生が在籍し, 2,500 人の教員が所属している。通常, 学生は 2 年生の後半(春学期)まで自らの専攻を変更することができ, 特定の専攻を決めずに入学することもできる。前半の 2 年間と後半の 2 年間で別のキャンパス・専攻を選ぶことは 2+2 プランと呼ばれ, 広く用いられている。学費はキャンパスによって異なるが, ユニバーシティパーク校ではペンシルバニア州民の場合 15,984 ドル, 州民以外の場合 28,066 ドルであり, 寮費・その他のサービス料は 10,556 ドルである。約 1/5 の学生に対し大学から奨学金(年間約 1,500~3,000 ドル)が給付され, 約 1/5 の学生が外部からの奨学金を得ている。4 年卒業率は 63%, 6 年卒業率は 87%である。

2.1.2 入学者選抜の概要

入学志願者には, 高校において 14 単位(通年)を習得することが要件とされている。14 単位には, 英語(4), 数学(3), 社会科学(3), 科学(3), 外国語(2)が含まれ, 専攻によっては追加で数学の単位が必要である。Advanced Placement (AP)または International

Baccalaureate (IB)等を含む大学進学予備プログラムを習得することが推奨されている。標準学力試験としては、SAT Reasoning または ACT with Writing の成績の提出が求められる。出願は、高校の正式な成績証明書を郵送する他は、原則 MYPENNSSTATE¹を通じ、オンラインでペンシルバニア州立大学用願書(500 語のエッセイを含む)を提出することでなされる。

選考スケジュールは、通常夏期・秋季入学である。出願は 11 月 1 日まで、可否通知は 1 月 31 日、入学手続は 5 月 1 が締切である。編入生を対象とした春季入学もある。キャンパスは、第一志望と第二志望を選択する。検定料は国内居住者 50 ドル、国外居住者 65 ドルである。

2012 年は、ユニバーシティパーク校において、44,502 名の入学志願者中、23,855 名が入学を許可され(合格率 53.6%)、7,306 名が実際に入学している。SAT 読解の中位 50% は 530-630 点、数学は 560-670 点、作文は 540-640 点である。高校 GPA が 3.75 以上である入学者は全体の 28%である。

2.2 ブラウン大学 (Brown University)

2.2.1 大学の概要

ブラウン大学は、Rhode Island 州(米国東北部、ニューイングランド地方)の州都 Providence に本部を置く私立大学である。1764 年に設立された米国で 7 番目に古い大学であり、アイビー・リーグ(Ivy League)に加盟する米国屈指の名門校である。2013 年版 US News & World Report 大学ランキングでは米国内 15 位にランクされている。

学部学生数は約 6,000 名、大学院生数は 2,000 名、医学部生 400 名、教員数は 700 名である。44 の研究科に、Concentration と呼ばれる約 80 の専攻がある。通常、学生は 2 年生の後半(春学期)までに自らの専攻を選択する。全ての学生は、少なくとも最初の 3 年間、キャンパス内の寮で生活する。学費は年間 42,808 ドル、寮費・その他のサービス料 12,208 ドルとの合計 55,016 ドルと高額である。ただし、43%の学生が経済的必要度に応じたニードベースの奨学金(給付・貸与)を受けており、奨学金を受けている全学生の 62%は給付型の奨学金である。4 年卒業率は 83.2%、6 年卒業率は 95.0%である。

2.2.2 入学者選抜の概要

入学志願者には、高校において 19 単位(通年)を習得することが勧められている。19 単位には、英語(4)、数学(4)、科学(3; 実験科学 2 含む)、歴史(2)、外国語(4)、音楽・美術(1)、その他選択科目(1)が含まれる。カリキュラムの強さ(strength of academic course load; AP または IB 等、大学進学予備プログラムや高度な科目をどの程度履修しているか)とその学業成績が最も重要とされている。標準学力試験としては、SAT Reasoning または ACT with Writing, SAT 教科テスト 2 科目の提出が求められる。出願は、原則 Common

¹ <https://www.admissions.psu.edu/MyPennState/index.cfm/login/index>

Application²を通じオンラインで行われる。各大学共通願書の他、ブラウン大学用願書(Brown supplement)、高校内申書(Secondary School Report)、高校3年生前期の成績(Mid-Year School Report)、教員2名からの評価書(Teacher Evaluation)を提出する。Brown supplementは、比較的多くのエッセイを学生に求めている点が特徴的である。卒業生との面接は必須でないものの、ほとんどの志願者が面接を受ける。また、特別な理由があれば推薦状を添付することもできる。また、芸術に特に優れた生徒は、ブラウン大学の公式ウェブサイトから作品等の資料を提出することができる。³家庭の学費負担力は選考にあたっては考慮されない(ニード・ブラインド・ポリシー)。

選考スケジュールは、通常出願と早期専願(early decision)から選択できる。通常出願では、出願が1月2日まで、合否通知が3月下旬～4月上旬、入学手続きの締切が5月1日である。一方、早期専願では、出願が11月1日まで、合否通知が12月中旬、入学手続きの締切が1月15日である。早期専願者は、合否通知までは他の大学(公立、海外除く)に出願することができず、合格した場合は必ず入学しなければならない。早期専願で合否が決まらず、通常出願の選考に回されるケースもある。検定料は75ドルである(Common Applicationに支払う)。

2012年は、30,944名の入学志願者中、2,757名が入学を許可され(合格率8.9%)、1,507名が実際に入学している。このうち早期専願者は2,803名、572名が入学を許可され(合格率20.4%)、566名が実際に入学している。SAT読解の中位50%は660-750点、数学は680-770点、作文は670-770点である。ACT総合の中位50%は29-33点である。

2.3 ボストン大学 (Boston University)

2.3.1 大学の概要

ボストン大学は、Massachusetts州(米国東北部、ニューイングランド地方)の州都ボストンに本部を置く私立大学である。1839年にバーモント州に神学校として創設され、1867年にボストンに移転、1869年に現在のBoston Universityの名称となっている。2013年版US News & World Report大学ランキングでは、全米51位にランクされている。

全米の私立大学のうち4番目の規模を誇り、16のカレッジ、250以上の専攻に16,000名の学部学生、14,000名の大学院生が在籍している。外国人留学生の受け入れに積極的であり、2012年の新入生の17%が外国人留学生である。教員数は2,600名。出願の段階で志望するカレッジと専攻を決める必要があるが、専攻を決めず教養学科を志望すれば、入学後2年間かけて自由に専攻を選ぶことができる。学費は年間42,400ドル、寮費・その他のサービス料13,190ドルとの合計56,184ドルと高額である。ただし、年間総額1,250万ドルのメリットベースの給付型奨学金があり、1,600名の学生がニードベースの奨学金(給付型84%・貸与型16%)を受けている。4年卒業率は80%、6年卒業率は85%で

² <https://www.commonapp.org/CommonApp/default.aspx>

³ <https://brown.slideroom.com/#/Login>

ある。

2.3.2 入学者選抜の概要

入学志願者には、高校において 15 単位(通年)を習得することが要件とされ、20 単位の修得が推奨されている。20 単位には、英語(4)、数学(3~4)、社会科学(3~4)、科学(3~4; うち実験科学 3~4)、外国語(2~4)が含まれる。AP や IB を含む大学進学予備プログラムの習得も要件とされており、その成績が最も重要とされている。標準学力試験としては、SAT Reasoning または ACT with Writing の提出が求められ、学科によっては SAT 教科テスト 2 科目も必要となる。出願は、原則 Common Application を通じオンラインで行われる。各大学共通願書の他、ボストン大学用願書(Boston supplement)、高校内申書(Secondary School Report)、高校 3 年生前期の成績(Mid-Year School Report)、教員 1 名からの評価書(Teacher Evaluation)、正式な高校の成績証明書を提出する。カウンセラーからの推薦状も評価される。

選考スケジュールは、通常出願と早期専願(early decision)から選択できる。通常出願では、出願が 1 月 1 日まで、合否通知が 3 月下旬~4 月上旬、入学手続きの締切が 5 月 1 日である。一方、早期専願では、出願が 11 月 1 日まで、合否通知が 12 月 15 日、入学手続きの締切が 1 月 15 日である。早期専願者は、合否通知までは他の大学(公立、海外除く)に出願することができず、合格した場合は必ず入学しなければならない。早期専願で合否が決まらず、通常出願の選考に回されるケースもある。検定料は 75 ドルである(Common Application に支払う)。

2012 年は、41,802 名の入学志願者中、20,662 名が入学を許可され(合格率 49.4%)、4,023 名が実際に入学している。このうち早期専願者は 883 名、368 名が入学を許可され(合格率 41.7%)、356 名が実際に入学している。SAT 読解の中位 50%は 570-670 点、数学は 610-700 点、作文は 600-680 点である。ACT 総合の中位 50%は 26-30 点である。高校 GPA が 3.75 以上である入学者は全体の 26%である。

2.4 ハーバード大学 (Harvard University)

2.4.1 大学の概要

ハーバード大学は、Massachusetts 州ケンブリッジに本部を置く私立大学である。1636 年に創設された米国最古の高等教育機関であり、Ivy League に加盟する米国最高峰の名門校である。2013 年版 US News & World Report 大学ランキングでは米国内 1 位にランクされている。

学部学生数は約 6,700 名、大学院生数は 4,000 名、教員数は 2,100 名である。11 の研究科(Unit)に、Concentration と呼ばれる 44 の専攻がある。通常、学生は 2 年生の後半(春学期)までに自らの専攻を選択する。全ての学生はキャンパス内の寮で生活する。学費は年間 37,576 ドル、寮費・その他のサービス料 16,920 ドルとの合計 54,496 ドルと高額

である。ただし、年間合計 172 万ドルの経済的支援があり、学生の 60%以上が給付型奨学金を受け、70%近くが何らかの給付型の経済的支援を受けている。また、世帯収入 15 万ドル以下の学生の授業料は収入の 10%以下とされ、世帯収入 65,000 ドル以下の学生は授業料を免除される。

2.4.2 入学者選抜の概要

入学志願者には、高校において 21 単位(通年)を習得することが勧められている。21 単位には、英語(4)、数学(4)、社会科学(3)、歴史(2)、科学(4)、外国語(4)が含まれる。AP や IB を含む大学進学予備プログラムの習得も推奨されている。標準学力試験としては、SAT Reasoning または ACT with Writing, SAT 教科テスト 2 科目(ただし、数学は 1 科目のみ)の提出が求められる。出願は、原則 Common Application または Universal College Application⁴を通じオンラインで行われる。各大学共通願書の他、ハーバード大学用願書(Harvard supplement)、高校内申書(Secondary School Report)、高校 3 年生前期の成績(Mid-Year School Report)、教員 2 名からの評価書(Teacher Evaluation)、正式な高校成績証明書⁴を提出する。卒業生との面接は必須でないものの、ほとんどの志願者が面接を受ける。家庭の学費負担力は選考にあたっては考慮されない(ニード・ブラインド・ポリシー)。

選考スケジュールは、通常出願と早期出願(early action)から選択できる。通常出願では、出願 1 月 1 日まで、合否通知 4 月 1 日、入学手続きの締切が 5 月 1 日である。一方、早期出願では、出願が 11 月 1 日まで、合否通知が 12 月中旬、入学手続きの締切が 5 月 1 日である。早期出願者は、合否通知までは他の大学(公立、海外除く)に早期出願することができない。ただし、早期専願(early decision)と異なり、合格した場合に必ずしも入学する必要はなく、合否通知を受けたうえで他大学に通常出願することが可能である。検定料は 75 ドルである(Common Application/ Universal College Application に支払う)。

2012 年は、34,950 名の入学志願者中、2,188 名が入学を許可され(合格率 6.3%)、1,661 名が実際に入学している。SAT 読解の中位 50%は 690-790 点、数学は 700-800 点、作文は 690-790 点である。ACT 総合の中位 50%は 31-35 点である。高校 GPA が 3.75 以上である入学者は全体の 91%である。

3. アドミッションズ・オフィス訪問調査の方法

3.1 日程と調査対象者

訪問調査は、繁樹・山形の 2 名により、2012 年 11 月 5 日～9 日の 4 日間にわたって実施された。

⁴ <http://www.universalcollegeapp.com/>

3.1.1 ペンシルバニア州立大学

11月5日、最初の訪問調査は、ペンシルバニア州立大学について、同大学ユニバーシティパーク・キャンパスにおいて約2時間のランチョン・ミーティングの形で行われた。同大学からの参加者は、Cathy Schwab (Director of Admissions Services and Evaluation), Mary Adams (Associate Director of Admissions Services and Evaluation), David Gildea (Associate Director of Marketing and Recruitment), Guoyang Lin (Senior Administrative Data Analyst)の4名であった。

3.1.2 ブラウン大学

移動日を挟み、11月7日、ブラウン大学アドミッションズ・オフィスにおいて、James Miller (Dean of Admissions)を対象に1時間ほど行われた。

3.1.3 ボストン大学

11月8日、ボストン大学アドミッションズ・オフィスにおいて、Kelly Walter (Associate Vice President & Executive Director), Scott Dyer (Senior Assistant Director)を対象に1時間ほど行われた。

3.1.4 ハーバード大学

11月9日、ハーバード大学フレッシュマン・オフィスにおいて、Thomas Dingman (Dean of Freshman)を対象に1時間ほど行われた。その後、同大学アドミッションズ・オフィスにおいて、Robin M. Worth (Director of International Admissions)を対象に1時間ほど行われた。

3.2 調査票

各大学の訪問調査に用いた調査票を付録 A に掲載した。調査票は事前に調査対象者にeメールを通じて共有された。調査は半構造化面接により行ったこと、また時間的制約があったことから、各大学においてこの調査票の全ての項目を網羅的に尋ねるのではなく、調査内容は状況と相手の回答に応じて柔軟に変更された。

4 アドミッションズ・オフィス訪問調査結果の要約

各大学における面接調査のより詳細な概要は付録 B(英語)、付録 C(日本語訳)に示した。以下では、(1) アドミッション・ポリシー、(2) アドミッションズ・オフィスの権限、(3) アドミッションズ・オフィスの組織、(4) 入学者選抜プロセス、(5) アドミッションズ・オフィスの入学者選抜以外の機能、の5つの観点に絞って調査結果を要約する。

4.1 ペンシルバニア州立大学

4.1.1 アドミッション・ポリシー

ペンシルバニア州立大学は公立大学として、全ての州民に高等教育へのアクセスを提

供することを使命としている。このため、州の全域に多数のキャンパスを持ち、ペンシルバニアの州民へのサービスを提供している。

多様性は、経済状況、国際性、性別、人種、宗教などあらゆる側面において重要視されている。ただし、アフアマティブ・アクション(積極的差別是正措置；マイノリティへの積極的な定員の割り当て)は現在では訴訟の対象となるため用いられていない。多様性は入学者選抜における選抜基準としてではなく、募集の段階で多様な集団にアプローチすることで追及されている。

4.1.2 権限

アドミッションズ・オフィスは、学務担当副学長(Provost)および学部教育長の管理下にある。

アドミッション・ポリシーの内容に関する最終的な権限は教員評議会(Faculty Senate)にある。教員評議会は、各カレッジを代表する教員等による複数の委員会により構成される、実質的な大学の運営機関である。アドミッションズ・オフィスの職員は、資金援助、学生管理に関わる職員、および教員の代表により構成される 15 名程度の委員会に属する。アドミッション・ポリシーを変更する場合、まずこの委員会において議論され、投票が行われる。その後、この委員会の代表者が教員評議会において提案を行い、議論を経て最終的には投票で決定がなされる。入学者選抜のスケジュールを変更するには、かなりの議論が必要となる。

キャンパスごとに何名の学生を入学させるかについては、中央入学審査管理グループ(Central Enrollment Management Group)により決定される。この組織は、大学の執行役員、一部の教員、財務局により構成される。

4.1.3 組織

情報システム・研究(Information Systems & Research)、入学審査・評価(Admission Services & Evaluation)、マーケティング・募集(Marketing & Recruitment)の 3 つの部門により構成され、総職員数は 55 名である。州内の出願者と個別に接触することができるように職員は各キャンパスに配置されており、小さいキャンパスでは 2 名、大規模なキャンパスでは 10 名程度が配置されている。ただし、全キャンパスの入学者選抜は、ユニバーシティパーク・キャンパスにおいて一括して行われる。この膨大な審査の処理のためには、職員数は不足していると述べられている。

一部の職員は、ペンシルバニア州立大学の高等教育や教育行政・政策に関する修士課程・博士課程を履修しながら勤務している。この際に支払う授業料は本来の約 4 分の 1 であり、就業時間内における授業の履修に対し不利益がないよう配慮されている。また、多数の研修が実施されており、週 1 回全職員によるミーティングが行われている。また、隔週で外部から講演者を招いている。多様性や、ソーシャル・メディア等の情報技術に

関する知識が重要視されている。

予算は、3つの部門が協力して作成し、学務担当副学長および学部教育長の承認を得る。給与は必ずしも高くなく、昇給がない時期も2年間あった。このような状況は、専門職員を新たに雇用する際に他の競合大学と比較して不利に作用している。

4.1.4 入学者選抜プロセス

通常の選抜においては、高校の成績におよそ3分の2、標準試験の成績やその他の要素におよそ1/3の重みづけを与えた重み付き加算得点を用い、カット・オフ値を定めて選抜を行っている。ただし、APや優等学位(Honors)プログラム、希望する専攻に関連する科目の標準試験の得点等は別途評価の対象となるため、純粹に定量的な判断がなされているわけではない。高校での成績について、高校を単位とした重みづけによる調整は行われていない。高校の成績には学校によって4段階、7段階等様々な尺度があり得るが、4段階尺度に標準化している。

優等学位プログラムや医学特別進学課程では、高校の成績に加え、エッセイや教師からの推薦状、奉仕活動の経験等も審査対象となる。また、芸術など特殊な資質を求める課程の出願者や24歳以上である等非典型的な出願者に対しても、通常とは異なる主観的な評価がなされる。運動選手については教員評議会により定員が割り当てられているが、一定の入学基準は満たしている必要がある。少数民族のグループに対しても、一定の入学基準は満たす必要があるものの、特例的措置がとられることがある。障害者や特殊のニーズを持つ学生であっても、通常と同様の選抜基準を満たさなければならない。また、出願時に障害やニーズについての情報を求めることは法的に禁じられている。

1学年のおよそ10%は外国人留学生であり、大学院生を含めると受け入れ総数は6,000名を超えている。この数は、米国内15位である。ペンシルバニア州立大学の奨学金は潤沢でないものの、外国人留学生に対してはニード・ブラインド・ポリシーが適用され、経済的状況は考慮されない。

卒業生は、ボランティアとして新入生の募集を支援し、米国各地で行われるイベントに協力したり、在学時の経験について新入生に情報提供したりする。ただし、面接や合否の判定に関与することはない。このような卒業生ボランティアは、米国内に約1,000名程度いる。また、在学中の学生500名も、キャンパス訪問におけるツアーガイドや、出願者への情報提供を行う。

4.1.5 入学者選抜以外の機能

学生の募集・マーケティング、妥当性検証のための追跡調査もアドミッションズ・オフィスの役割であり、それぞれを専門とする責任者が存在する。

学生の募集については、カレッジ・ボード等から名簿を購入する。この際、試験の得点のみでなく、地理、試験以外の学力、民族性等様々な情報を入手する。また、高校訪

間や学生の自宅近くでのパーティーの開催、米国内・世界各地への出張を行う。日本を含むアジア各国も対象とし、担当者は5週間をかけて各地を訪問している。特定された出願候補者に対しては、電子メールやソーシャル・メディア、ダイレクトメール等を通じてコンタクトを取り、大学ウェブサイトへのプロフィールの記入や出願を促す。優等学位プログラムの候補者となる成績優秀者に対しては、特に資金援助や留学の機会についての情報を提供する。

追跡調査は、カレッジ・ボードと共同で行うとともに、独自にも行っている。高校成績3分の2、標準試験その他3分の1という重みづけは、カレッジ・ボードが行った妥当性研究の結果に基づいており、将来的にもしこの傾向が変化するならば、ペンシルバニア州立大学における重みづけも変更され得る。

4.2 ブラウン大学

4.2.1 アドミッション・ポリシー

学生の卓越性(excellence)と多様性(diversity)の両方を強調している。この多様性には、地理的要因(出身国・地域)、社会経済的地位、宗教、政治的背景から、学力以外の個人的特徴(リーダーシップ、独創性、野心、自発性、企業家精神、芸術・スポーツに関する達成など)など様々な要因が含まれる。ただし、入学者の約95%は高校のクラスにおける成績上位10%に入っており、多様性も基本的には学業において優秀な学生を対象としている。

マイノリティを対象とした定員の割り当て、アフアマティブ・アクション等はなされていない。ただし、募集の段階で、社会経済的地位の低い家庭の学生や親が高等教育を受けていない学生により多くの労力を割いており、これらの層は結果的に多くのマイノリティを含む。

4.2.2 権限

学務担当副学長(Provost)および学長がアドミッション・ポリシーを決定する。公式な権限は学務担当副学長が持つ。アドミッションズ・オフィスがアドミッション・ポリシーを変更したい場合、学務担当副学長に提案を行うが、通常これは困難であり長い時間を必要とする。変更内容によっては理事会(Board of Trustees)の承認が必要となるものの、通常は学務担当副学長の承認のみで十分である。

アドミッション・ポリシーの変更が困難である一方、具体的な入学者選抜のプロセスの変更は比較的容易であり、かなりの裁量が認められている。2010年の紙面による出願プロセスからCommon Applicationを通じたオンラインの出願プロセスへの移行は、アドミッションズ・オフィスにおいて決定し、学務担当副学長の承認は必要としなかった。

4.2.3 組織

アドミッションズ・オフィス職員 37 人のうち、実際に願書を読み、合否決定に携わるのは約 20 人である。退職した教員も含まれる。通常、現役の教員は含まれないが、特定の分野(e.g. 物理, 数学)について特に秀でた出願者がいる場合、その分野の専門家として意見を求められることがある。25 年以上の職歴を持つ上級職員が 6 人おり、上級委員会を構成している。上級職員はそれぞれ情報技術, コミュニケーション, 留学生の募集など異なる領域の責任を負う。職員数が十分であるかどうかについては、「かろうじて十分」としている。これは、出願者数が過去 7 年間で倍増した一方、スタッフの数が変化していないためである。

20 人の職員の男女は半々であり、年齢, 人種, ブラウン大学の卒業生/非卒業生などの構成も多様である。ただし、全員が最低でも 4 年制大学の学位を有しており、多くが修士号, 数名が博士号などの上級学位を有している。専門分野は自然科学から社会科学, ビジネスに至るまで多様だが、高校や大学における教師経験者がしばしばスタッフとして最も優秀であると評価している。各職員は、米国内または世界の異なる区域に責任を負う。

全ての新入職員は、2 カ月間の厳しい研修を受ける。その後も、情報技術, リーダーシップ, マネジメント等に関する多数の研修を受け、学会にも派遣される。また、若い職員は経験を積んだ職員とともに業務を行うことで職場内研修(OJT)を受ける。

年間予算は、職員の給与, 志願者リクルートのための旅費, ICT 関連費など、総額約 350 万ドルである。うち約 200 万ドルが志願者リクルートのための旅費に充てられているが、この額は同レベルの大学と比較して少額である。毎年の予算は、学務担当副学長との交渉により定まる。

4.2.4 入学者選抜プロセス

総合的(holistic)な評価であり、客観的な資料(SAT/ACT テスト得点, GPA)と主観的な資料(教員からの評価書, 同窓生による面接, エッセイなど)の組み合わせである。高校におけるクラス順位は相対的に重要でないとされる一方、エッセイの量がやや多い。エッセイについては本人が書いているかどうか, SAT の記述試験や教師による推薦状等と照らし合わせて判断している。

出願者のほぼ全員は、自国または自分の居住地でブラウン大学の卒業生(約 9,000 名)による面接を受ける。アドミッションズ・オフィスは出願者名を卒業生に送り、その後、卒業生はボランティアで学生に直接連絡し、面接を行う。

一人の出願者につき、願書を実際に読む評価者は 3 人である。最初に、出願者の区域を担当する職員が評価を行う。次に、中立的な 2 人目の職員が評価を行う。最後に、上級委員会の職員が 3 回目の評価を行う。この際、一部数値的な評価も行われるが、統計的なカットオフ・ポイントや、個々の選抜資料についての明確な重みづけは設定されていない。3 人の評価者は合否の判断において一致しないこともあるが、不一致が生じる

こと(評定者間信頼性の低さ)は特に問題視されてはいない。各区域の担当者はその区域の全ての願書进行评估する責任を負い、候補となる出願者を委員会に提示する。最終的には、20名で構成される委員会における投票によって意思決定がなされる。委員会における審議時間は短い場合数分であるが、長ければ3時間半に及ぶこともある。

運動選手については、コーチが募集、推薦した学生の中から年間約220名を入学させている。大学に多額の寄付を行う卒業生はしばしばスポーツ選手であるため、特にこのような一定の枠が設定されていると考えられる。また、ブラウン大学の卒業生の子どもも、同程度に優秀な出願者が2名いる場合には優先される。注意欠陥多動障害や失読症の学生(そもそも本人が情報を開示しない場合もある)、マイノリティ、留学生は他の学生と平等に扱われる。早期専願と通常出願において、入学審査基準に差異はない。

出願者の家庭の経済的状況は考慮されず、学費を支払う十分な資金がない学生には、必要な額全額を大学が提供する。この資金は、ほぼが全額卒業生からの寄付により賄われている。

4.2.5 入学者選抜以外の機能

米国および世界中の優秀と見なされる学生の募集もアドミッションズ・オフィスの役割である。ETS(Educational Testing Service)等、複数の機関から名簿を購入し、まず15万人の潜在的な出願者を特定する。その後、電子メールやパンフレットの送付、高校訪問、キャンパスでの説明会等を通じて、ブラウン大学に興味を示す学生に働きかける。また、地域の図書館やホテルの会場を借りて夕刻に保護者との会合を設け、ブラウン大学についてのプレゼンテーションを行う。在学中の学生も潜在的な出願者と接点を持ち、ブラウン大学についての情報を伝える。

入学後の学生に関して、学部長所長会議(Dean of the College Office)と協力し、学業上の問題に対応している。また、学部長所長会議から、実際に入学した学生の様子についてのフィードバックを受けている。

出願者や入学者を対象とした計量的な追跡調査は、外部組織に委託して実施している。ただし、入学後のGPAについては、ハーバード大学と比べて重要視していない。一方、5年ごとに卒業生を対象とした調査を行い、大学での経験や人生への満足度、キャリア、収入等について追跡している。また、同時に大学への寄付を募っている。

4.3 ボストン大学

4.3.1 アドミッション・ポリシー

入学に関して、(1)入学する学生の質を高めること、(2)選抜性を高めること、(3)世界的な評価を高めること、の3つを掲げている。学生の「質」としては、SAT、ACT等の標準試験の成績、高校におけるGPA(ただし、APなど大学進学予備プログラムをどの程度受けているかという履修科目選択の積極さがより重要とされている)、好奇心・知識

欲の高さ等を挙げている。

多様性については、学年を構成する際、様々な専攻、性別比、地理的・民族的・文化的多様性が確保されるように努めている。特に地理的・民族的・文化的多様性に関して、入学者の 20%を外国人留学生とすることを目標としている。2011 年度には 145 カ国から出願がなされ、入学者に占める外国人留学生の割合は 18%であった。社会経済的多様性については、学生が低所得から高所得までの様々な層と接触できるよう努めているものの、ニード・ブラインドではないため、一定の限界があることが示唆されている。

4.3.2 権限

大学の戦略的な方向性は、学長、副学長、学務担当副学長(Provost)、アドミッションズ・オフィス所長の合議によって定められる。より具体的な方針や入学者選抜プロセスはアドミッションズ・オフィスの管轄であり、アドミッションズ・オフィス所長が監督する。新たな方針を提案する場合、副学長および教職員により構成される委員会に提案をし、多くの場合承認が得られる。例えば、2011 年度、アドミッションズ・オフィスが入学審査要件の変更を決定し、SAT 学科試験(SAT II)の利用を廃止する提案を行った。この提案は、入学審査および資金援助に関する委員会に対してなされ、承認された。

大学が運営する理事奨学金(Trustee Scholarship、全授業料免除)に関する委員会は教員により構成され、アドミッションズ・オフィスは投票権を持たない。ただし、アドミッションズ・オフィス所長は、委員に対し、学校や成績証明書、評価システム等について情報提供を行う。

4.3.3 組織

入学審査に関わる職員は 55 名である。教員は含まれない。全職員は学士号を取得しており、多くは修士号を持っている。リベラル・アーツ出身者が多く、専攻は哲学、芸術、歴史、数学、生物学等様々である。世界中の様々な地域で募集を行うため、寛容さが職員に求める重要な技能として挙げられている。ボストン大学においても出願者数が増加しているため(2005 年度は 31,000 人、2011 年度は 44,000 人)、職員数を数年おきに増員している。

職員の中では、ボストン大学の卒業生が増える傾向にある。これは、国内外で学生を募集する際、ボストン大学での実際の経験に基づいて語ることが有効と考えられているためである。

職員は、ボストン大学の修士課程を受講するための授業料が 90%免除される。職員は給与については満足していないものの(職階に応じて約 4 万ドル~12 万ドル)、福利厚生や退職給付金などの特典が充実しているために、職員としての満足度は高いようである。

職員の給与以外の主な支出は、出張旅費や通信費、ウェブサイトの開発、5~6 年おきに作成される入学者選抜に関するビデオの作成等である。このうち出張旅費が最も額

が大きい。毎年の予算は、副学長との交渉により定まる。

4.3.4 入学者選抜プロセス

総合的(holistic)な評価であり、選抜資料は、高校の成績証明書、標準試験の得点、推薦状、エッセイ、課外活動の5つである。課外活動には、リーダーシップを発揮した経験、就労経験、学校のオーケストラでの演奏、地域サービス、その他個人的価値観に基づいて行う活動等が含まれる。

最も重要な情報は、高校の成績証明書である。総合的成績のみならず、履修した課程、評価や記録の傾向も考慮される。出願者の志望する専攻において重要な科目の成績は特に考慮される。次いで、SAT等の標準試験の成績が重要であることが示唆されている。推薦状では、主に好奇心、動機付け、積極性等が評価される。

多くの場合、願書は2名(3名の場合もある)の職員により評価される。通常、一人目は経験の浅い職員、二人目はより熟練した職員である。この段階で上位20%は直ちに合格、下位30%は直ちに不合格とされる。残りの50~60%の志願者が、3名~5名で構成される委員会での合議の対象となる。海外からの留学生の場合、委員会は3名で構成される。委員会での合議は、5分で終わることもあれば、45分間議論することもある。委員会の議論においては、5つの選抜資料に大まかな重みづけを与えたうえで、出願者に対し総合的なひとつの評定値が与えられる。個別の選抜資料についての評定値は与えられない。

卒業生は評価プロセスには関与しないものの、ボストン大学が世界各国で開催するレセプションを支援したり、自宅に将来性の高い学生の家族を招待してパーティーを催したりする。また、ボストンでの生活や大学生活について、学生や家族からの質問に答えるよう手配されることがある。

4.3.5 入学者選抜以外の機能

米国および世界中の優秀と見なされる学生の募集もアドミッションズ・オフィスの役割である。SATやACTの成績上位者の名簿の購入、高校訪問、大学のウェブサイトを訪れた学生への電子メールによるコンタクト等を行っている。また、過去14ヵ月間に、職員は世界45カ国、65都市を訪れたという。

追跡調査は、主に学内の他の組織(Office of Institutional Research)が担当し、これに協力する。カレッジ・ボードが主催する妥当性検証調査との連携も行っている。

4.4 ハーバード大学

4.4.1 アドミッション・ポリシー

大学の理念として、学問以外の様々な分野をも含む「卓越性(excellence)」を示すこと、将来のリーダーを育成すること、学生の科学的思考を育成することを挙げており、アド

ミッション・ポリシーはこの理念を反映するとしている。入学者全員が1年間半、教養課程で学ぶことから、興味関心が特定の専門分野に集中している志願者よりも、様々な分野への広い関心を有する出願者を高く評価する。多様性については、学生が育った環境や経験、見解、目標が全く異なる他者と接触することを重要視し、地理的、民族的、社会経済的多様性を考慮している。また、両親が4年制大学卒でない、第一世代の学生を入学させることに積極的である。

基本的な考え方として、中等教育における達成に基づいて選抜を行うのではなく、学生が在学中にキャンパスの資源をどのように活用し、キャンパスに何をもち得るか、卒業後に何をし、自分以外の他者のために受けた教育をいかに活用するかという将来的な可能性の観点から選抜を行うとしている。また、逆境を克服していることも重要な基準として挙げられている。このようなハーバード大学のアドミッション・ポリシーの象徴的な事例が、両親が政治家であったものの、孤児となりほとんど独力での生活を強いられていたアフリカ人の新入生である。この学生は学年において成績が特に優れているわけではないものの、卒業後アフリカに戻り、国家を率いる人物になるだろうと認識されている。

4.4.2 権限

アドミッション・ポリシーを決定する法的権限は教養学部長に属する。ただし、実際にはアドミッションズ・オフィス所長、職員やその他の事務局責任者、20名程度の教員からなる常設委員会で定められる。定められたアドミッション・ポリシーは、他の教員、教養学部全体に報告される。アドミッション・ポリシーの変更は通常アドミッションズ・オフィスが主導して行うが、教員がアドミッション・ポリシーに不満である場合には教員も変更を提案する。また、議論を要する決定には常に教員も関与している。

事例として、早期出願プログラムの廃止・復活がある。ハーバード大学は、2007年度に早期出願をいったん廃止したが、2011年度より再開している。この際、アドミッションズ・オフィスが早期出願を廃止・再開する利点と難点を常設委員会の教員に提示し、承認を得ている。

4.4.3 組織

入学審査業務に関わるアドミッションズ・オフィス職員は32～33名である。このうち、入学審査業務のみを行う職員は20名であり、残りの職員は留学生管理業務や学生への資金援助等他の業務も行っている。職員数に関しては、夏期には余裕があるものの、入学者選抜プロセスが行われる1月から3月末までの間は休日無しで働くことを余儀なくされている。

職員の多くが教育に関する修士号を有しており、博士号を持つ者もいる。働きながら教育を受ける職員もいる。夏期に集中した研修がある他、年間を通してテーマごとの研

修を受けている。

予算については、十分であると回答しているものの、2008年から2009年の不況期には国外出張費が全額カットされたとしており、必ずしも潤沢でないことが推測される。

4.4.4 入学者選抜プロセス

職員はそれぞれ担当区域を持っており、その区域からの願書を全て評価する。その後、上級職員(e.g. 海外部門長)が評価を行う。特定の専門分野に関しては、教員に評価を依頼する場合もある。その後数名からなる小委員会(20の小委員会があり、3つの小委員会が同時に開かれる)において、6~7週間かけて可否に関する仮決定がなされる。その後、30名の職員全員からなる委員会において、2週間かけて各小委員会の作業結果について審査を行う。この委員会においては、キャリアによらず職員全員が一票の投票権を持つ。最後に、可否の判断の難しい35名程度を審査し、その中から7名程度を合格させるために、3日間を費やす。

選抜資料について、統一された明確な重みづけは設定されていないが、高校での学業達成、教師による推薦状、標準試験の成績の順に重要であるとされている。高校におけるクラスランクは相対的に重要でない。教師による推薦状では、主に学生の学習に対する姿勢、他の学生との関わり方、運動能力・芸術など特異な才能についての情報を得ることに主眼が置かれている。学校ごとに重みづけされるわけではないが、担当区域や教師を良く知る評価者により個々の事情を勘案して評価される。

卒業生による面接は、海外の実施が難しい場合を除き推奨されている。この面接の結果、出願者に対し定量的な評価が与えられるわけではなく、学業上の成果、関心領域、課外活動、性格等について定性的な報告書がアドミッションズ・オフィスに提出される。

ニード・ブラインド・ポリシーを取っているため、出願者の経済的状況はマイナスの影響を受けない。これは海外からの留学生についても同様である。

早期出願の合格基準は、全出願候補者を検討した後であっても確実に合格すると思われる学生のみを受け入れるため、通常出願より高く設定されている。最高水準の学業成績を持つ学生は、早期に出願する傾向がある。

4.4.5 入学者選抜以外の機能

アドミッションズ・オフィスの職員の多くは、入学した学生の履修指導員や学生寮指導員を同時に務めている。また、学生への資金援助も、同オフィス(Office of Admissions and Financial Aid)の業務の一部である。

学生の募集もアドミッションズ・オフィスの役割である。ETS等の標準試験を行う外部機関から名簿を購入しているが、必ずしも得点の高さのみを基準に学生を勧誘するわけではない。例えば、理系の女性や人口の少ない国の学生、低所得世帯の優秀な学生に対して特にアウトリーチを試みている。得られた学生に対しては、ダイレクトメールを

送付している。また、キャンパスツアーや、キャンパスツアーを補助する学生のための研修、説明会を行う。

1年間に米国内120都市を訪問し、学生・保護者との夕刻の会合を開催したり、高校のカウンセラーを朝食に招待したりしている。ハーバード、スタンフォード、デューク、ジョージタウン、ペンシルバニアの5つの大学でコンソーシアムを構成し、共同で出張を行っている。プリンストン大学、バージニア大学とも同様の出張を行っている。海外の学校に対しては、skypeによるプレゼンテーションを行ったり、学生への面接を行ったりしている。

定量的な追跡調査、妥当性検証は、大学内の他の部局(Office of Institutional Research and Evaluation)と協力して行っている。また、個々の新入生のサポートを行う新入生オフィスと連携し、入学者選抜の結果についてのフィードバックを得ている。事例として、明らかに本人以外の者がエッセイを書いた中国からの学生について、新入生オフィスからフィードバックがなされている。

5. 考察

5.1 各大学の共通点

まず、各大学に共通する点のうち、重要と思われるものを列挙する。もとより日本とアメリカでは教育制度、公平性についての考え方、文化・慣習に差がある。以下の論点はいずれもアメリカを「モデル」として日本の入試制度を変更すべきであると提案するものではなく、ただ日本の入学者選抜の現状を外部から捉えなおす視点を提供するものである。

第一に、いずれの大学も、アドミッション・ポリシーとして卓越性ととともに多様性を重視している。この多様性には、性別、民族性、地理的要因(出身国・地域)、家庭の経済的豊かさ、両親の学歴、宗教から、学力以外の心理的特性(リーダーシップ、野心、自発性、企業家精神、芸術・スポーツに関する達成など)に至るまで様々な要因が含まれる。これは、入学後の学生が互いに学び合う教育効果を高めるために、どのような学生集団を構成するかという集団レベルでの観点が入学者選抜に含まれていることを意味している。もちろん、競争性を高くしよう、あるいは保とうとすれば、標準試験の成績や高校での学業達成については高い水準を求めざるを得ない(ハーバードやブラウンほど競争的でないボストン大学が、入学者の標準試験の成績向上を明示的に目標に掲げているのは示唆的である)。また、アフアマティブ・アクションも現在は行われていない。このため、多様性を重視するといっても一定の限界はある。しかし、各大学とも出願者を募集する段階で多様な集団にアプローチし、一定割合で外国人留学生を入学させたり芸術・スポーツ等を重視した選抜を行ったりしている。多様性の重視は、これらの大学において建前ではなくある程度の実質を伴っていると考えられる。

第二に、大学への入学資格として求められる個人的資質についての考え方が、日本とアメリカにおいて異なることが挙げられる。日本においては、大学入試センター試験や個別学力試験によって測定される中等教育レベルの学業達成が、どれくらい競争性の高い大学に入学できるかを規定する。一方、ハーバード大学において明言されているように、アメリカの競争性の高い大学においては、大学入学後に受験者がどの程度大学のリソースを活用できるか、また他の学生によい影響を与え得るかという将来の可能性の観点から評価されている。また、高校生活において学業のみに労力を投下したいいわゆる「ガリ勉」が、課外活動に打ち込んだ学生よりもわずかによい GPA や標準試験の成績を得た場合、アメリカの大学は後者をより入学に値すると判断する可能性が高い。日本よりも地域や家庭ごとの経済的状況、高校のカリキュラムのバラツキが大きいことも、高校 GPA や標準試験を厳密な大学入学資格の基準とすることを難しくしている要因である。日本においても、塾・予備校の利用や中等教育段階での私立進学校への進学など、家庭が子どもの教育に投資できる金額にはバラツキがあることを考えれば、同じことは日本の大学入学者選抜にも当てはまり得る。しかし、現在の日本の状況では最も競争性の高い大学が経済的状況や課外活動における達成を考慮したうえで可否を判断することは、受験生や保護者の納得を得られにくいであろう。大学入学者選抜の文脈に即した、公平感、公正感についての心理学的研究が必要である(e.g. 林・倉元, 2003)。

第三に、選抜資料の評価には、かなり主観の入る余地が大きい。このことは、最も競争性の高い大学(ハーバード大学、ブラウン大学)においてより顕著であると推測される(ペンシルバニア州立大学においては、GPA が 3 分の 2、標準試験の成績等その他の要素が 3 分の 1 という単純な重みづけによる定量的評価が機能しているとされている)。最も競争性の高い大学においても、明らかに合格／不合格と評価される志願者は上位／下位に一定割合存在し、それらの判断はアドミッションズ・オフィスにおいてほとんど議論をせず判断されている。しかし、中間の半分程度の志願者層については、アドミッションズ・オフィスの職員が心理測定に関する専門性を必ずしも有しておらず、多様な背景を持つ評価者による合議を重視していることから、評価の信頼性は高くないことが推測される。最終的な投票も、倉元(2005)に報告されているように、その場の雰囲気や偶然がかなり作用しやすい状況で判断がなされている可能性が高い。ただし、仮にアドミッションズ・オフィス職員による評価に偶然的誤差が混入するとしても、学生は Common Application を通じてアイビー・リーグ等の同程度の競争性を持った大学に複数出願可能であるため、これらの大学において中間層に相当する出願者は結果としてどこかの大学には合格する可能性が高いであろう。

最後に、以上のように入学者選抜プロセスには主観が入る余地は大きいものの、アドミッションズ・オフィスにおいては入学者選抜の妥当性を高めるための様々な工夫がなされている。各大学における個別の追跡調査のみならず、カレッジ・ボードと共同した 100 以上の大学を対象とした妥当性検証がなされており(e.g. Kobrin et al. 2008)、ペンシ

ルバニア州立大学における重みづけ(高校 GPA2/3, 標準試験その他 1/3)の根拠の一部にもなっている。また, 新入生オフィスによる個別の学生の定性的追跡からのフィードバックも, 選抜プロセスの改善に利用されている。選抜資料自体に関して, エッセイを他人が代理で書いている可能性については, 完全に排除することは不可能であるものの, 標準試験の作文の成績や卒業生による面接, 教師やカウンセラーからの推薦状等の情報を利用してチェックを行っている。また, 教師やカウンセラーからの推薦状は有記名であり, 特定の地域を担当する職員を配置することで, 不正確な評価を極力排除しようとしている。一方で, アドミッションズ・オフィス職員による面接は, 原則として行われていない。⁵学習意欲や知的的好奇心等の標準試験で測定困難な要因は, 面接ではなく推薦状やエッセイ, そして高校におけるカリキュラムの強さ(e.g. AP や IB 等を含む大学進学予備プログラムをどれくらい履修しているか)およびその成績によって判断されている。実際, National Association for College Admission Counseling (NACAC)が 2002 年以来毎年行っているアドミッションズ・オフィスを対象とした調査においては, カリキュラムの強さと大学進学予備プログラムの成績が, 標準試験の成績や科目全体の GPA よりも選抜資料として一貫して重要視されていることが明らかにされており, この傾向は競争性の高い大学でより顕著である(NACAC, 2012)。AP 等の大学進学予備プログラムは, 全米の高校の 8 割で提供されており, 多数の高校生に対しアメリカにおける高大接続の機会を提供している。日本の大学入学者選抜においては, 高校学習指導要領の学習内容の達成を評価することが前提となっており, 同様の制度を実現することは困難と考えられる。しかし, 既に立命館大学等の個々の大学レベルでは, 大学の単位と互換可能な科目履修制度を特定の高校に提供し始めている(中井, 2007)。日本における高大接続の新しい形として検討の余地があると思われる。

5.2 テスト理論の観点からの総括

テスト理論からみた大学入試(繁樹, 2012; 入学者選抜研究機構報告書 7)では, 信頼性, 妥当性, 標準化・等化・公平性の三つを論点とし, さらに, テスト理論の専門家が行うべきこととして, (1)入試の試験項目の選択と選抜資料の組み合わせの最適化, (2)選抜方式の最適化, (3)選抜システムの評価の 3 点を挙げている。これを踏まえて, 4 大学についての調査結果を A: 選抜資料の種類と重みづけ, B: 客観性, C: 信頼性, D: 妥当性, E: 公平性, F: 職員の専門性の 7 つの観点からまとめる。

5.2.1 選抜資料の種類と重みづけ

形式的には, 選抜資料の種類は日米ともに多様である。しかし, 日本の競争的大学では, 学力試験の持つ重みづけが大きく, 実質的には一次元的である。アメリカの大学では, こ

⁵日本における AO 入試では, 職員・教員による面接が行われることが一般的だが, 面接による学生の評価の信頼性は全般に高くないことが報告されている(木村・吉村, 2010)。

の重みづけはアドミッションズ・オフィスに任される。さらに言えば、入学者を判定するオフィスの職員に任されるといってもよい。少数の職員が一人の出願者をレビューし、かつ、意見が一致しない場合には上位の委員会で討議するシステムにはなっているものの、日本の入試システムに慣れた者からいえばかなり主観的な判断が合否の決定にかかわることになる。

既に触れた通り、アメリカの主要な大学では、入試の目標の一つが大学生の多様性の確保であり、統計的にそれが実現したとき、大学入試システムが機能したとされる。ただし、アフアマティヴ・アクションは今回調査対象とした大学では採用されていない。カリフォルニア州での住民投票により、法律で禁止されるなど各州でアフアマティヴ・アクションの存在基盤が揺らいでいることも影響していると考えられる。

5.2.2 客観性

大学のウェブサイト等を一見すれば、日本よりアメリカの方が入試に関する情報の公開性が高いと思われる。しかし、アメリカの入試においては、個々の受験生がなぜ合格になったか、あるいは不合格であったかということの透明性は低い。客観性のみを問題とすれば、たとえ入学者選抜の基準は公開されていないとしても日本のシステムのほうが高いと言える。

5.2.3 信頼性

信頼性の高さは、測定誤差を含まないという意味で、テストが備えるべき重要な属性である。入試システムはテストだけで成立するわけではないが、同じ選抜資料(同じ共通テストの成績、同じ高校の成績、同じように良い推薦状)に基づく合否判定がどの程度一致するかを入試の信頼性と定義すれば、アメリカの大学の場合、アドミッションズ・オフィスの職員間の判断の一致率は特に高くはなさそうであり、日本の大学入試の方がはるかに信頼性が高いと言えよう。

5.2.4 妥当性

テスト理論において、信頼性と妥当性のどちらにより価値があるかを決めなければならないとすれば、妥当性の方がより価値があると言わざるを得ない。同様に、入試選抜システムの信頼性が低くても、その妥当性が高ければ問題はない。入試システムの妥当性とは、入試がその目的を達しているかどうかである。目的はアドミッション・ポリシーに書かれているはずであり、それが合格者集団において実現しているかどうかを確かめる必要がある。これは追跡調査(follow-up study)として大学ごと、またはカレッジ・ボードと連携して実施されており、アメリカの大学ではアドミッションズ・オフィスが他のアドミニストレーション組織と協力して追跡調査を行い、入試選抜システムの改善に活用している。

このような意味で妥当性を考えるとき、アメリカの選抜方法をよいと言えるかどうかは

評価が難しい。興味深いことは、調査対象のアドミッションズ・オフィスの関係者が異口同音に、自らの入試選抜システムがアドミッション・ポリシーをよく実現しているということである。これは、日本において現行の入試選抜システムがアドミッション・ポリシーを良く実現していると自信を持って言える人が少ないと思われることと対照的である。国民性の違いもあろうが、日本においても、アドミッション・ポリシーを具体化し、それが実現しているかどうかを、多角的な観点から実証的に評価する努力が必要であろう。

5.2.5 公平性

日米の選抜システムを公平性という観点から評価する場合、公平性の概念規定が先になされなければならない。合否判定がアドミッション・ポリシーに関連する情報のみに基づき、その他の要因(人種, 血縁, 親の社会経済的地位など)に左右されないという意味ならば、日米ともある程度の水準には達している。たとえば、先述のアファマティヴ・アクションは、人種差別の歴史の結果を是正しようとする動きであり、各人種に共通の基準を設定するのではなく、積極的に歴史的に差別を受けたマイノリティの高等教育への機会を拡大することを意図したものであった。アファマティヴ・アクションそのものは現在公式に採用している大学は少ないようであるが、アドミッションズ・オフィスの合否判断にはそのような考慮が加えられている。

しかし、選抜資料に基づく決定については、公平性の観点に日米に大きな相違がある。日本では、同じ学力を持つもの、極端に言えば、同じ学力試験得点の者の一方が合格し、他方が不合格となる事態は公平ではないと受け止められるであろう。一方、アメリカでは、受験勉強に専念し学力試験に高い得点をとったものが、スポーツやボランティア活動に積極点に参加したものが若干低い学力試験の得点をとったとしても、それだけを理由に不合格とするならば、不公平だと社会的に認識されているようである。

5.2.6 職員の専門性

アドミッションズ・オフィスを中心に考えれば、日米の差は大きい。その職員は、入試に関する専門知識を積み上げており、また、職場での教育にも熱心である。それに対し、日本では、大学入試の専門性やテストに関する知識の重要性はまだまだ認識されていないように思われる。日本よりは良い状況であるとはいえ、アメリカでも人員や予算が十分ではないという意見が聞かれた。たとえば、計量的な能力を持つ職員を配置することが難しいような状況がある。

6 結語

本調査は、現代のアメリカにおいて競争性の高い4大学におけるアドミッションズ・オフィスの実態について、詳細に記述することを試みた。アメリカにおいても競争性の低い大学や小規模大学などにおいては異なる入学者選抜が行われているし、イギリスや他のヨーロッパ諸国、東アジア諸国においても異なる理念のもと、異なる入学者選抜が行われている。各国の歴史的・文化的・制度的文脈を考慮したうえで、諸外国の入学者選抜についてさらなる調査を行うことが、日本におけるより良い入学者選抜のあり方について検討するうえで必要であろう。

引用文献

- 中央教育審議会 (1999). 初等中等教育と高等教育との接続の改善について
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chuuou/toushin/991201.htm
- College Board (2012). College Handbook 2013. NY: The College Board.
- 林洋一郎・倉元直樹 (2003). 公正研究から見た大学入試 教育情報学研究, 1, 14-16.
- 細川敏幸 (1998). 米国の入試システム(速報) 高等教育ジャーナル, 4, 88-94.
- 細川敏幸・小川悟 (1999). 米国の入試システムとアドミッションズオフィスの実際 高等教育ジャーナル, 5, 42-48.
- 木村拓也 (2010). 大学入学者選抜は高大連携活動をどこまで評価すべきか? - 「評価尺度の多元化・複数化」がはらむ大学入学者選抜制度の自己矛盾 西村和雄・倉元直樹・木村拓也 (編) シリーズ「日本の教育を問いなおす2」 混迷する評価の時代 東信堂 pp. 97-118.
- 木村拓也・吉村宰 (2010). AO 入試における信頼性評価の研究—一般化可能性理論を用いた検討— 大学入試研究ジャーナル, 20, 81-90.
- Kobrin, J. L., Patterson, B. F., Shaw, E. J., Mattern, K. D., & Barbuti, S. M. (2008). Validity of the SAT for predicting first-year college grade point average. College Board Research Report 2008-5.
- 小谷野仁・繁樹算男 (2011). セクターと難易度による分類の下での近年の大学入学者選抜の分析 独立行政法人大学入試センター入学者選抜研究機構報告書4 「大学入試の標準化, 多様化, および精密化」 pp. 35-65.
- 倉元直樹 (2005). ヴァージニア大学における入学者選抜と広報活動 教育情報学研究, 3, 113-124.
- 倉元直樹 (2011). 大学入試の多様化と高校教育 □東北大学型「学力重視のAO入試」の挑戦— 東北大学高等教育開発推進センター(編) 高大接続関係のパラダイム転換と再構築 東北大学出版会
- 文部科学省 (2012). 平成24年度国公立大学入学者選抜実施状況
http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/24/10/_icsFiles/afieldfile/2012/10/19/1326903_1_4.pdf
- 中井浩一 (2007). 大学入試の戦後史—受験地獄から全入時代へ 中公公論新社
- National Association for College Admission Counseling (2012). State of college admission report 2012.
<http://www.nacacnet.org/research/PublicationsResources/Marketplace/research/Pages/StateofCollegeAdmission.aspx>
- 臨時教育審議会 (1985). 教育改革に関する第1次答申 教育委員会月報, 37, 44-79.

繁榘算男 (2012). 入試に役立つテスト理論. 独立行政法人大学入試センター入学者選抜
研究機構報告書 7 「大学入試の標準化, 多様化, および精密化」 pp. 15-29.

The U.S. News & World Report (2012). National university rankings.

<http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/best-colleges/rankings/national-universities>

東京工業大学 (1988). 大学入学者選抜に関する学内組織の在り方に関する報告書

Appendix A. Interview items with Directors of Admissions Office

A. Institutional Philosophy and Admissions Policy

1. Will you explain the goals and philosophy of your institution?
2. Do the admissions practices and enrollment of students reflect your institution's statement of philosophy?
3. Do you consider diversity to be important as the resulting distribution of selection?
4. Is your statement of admissions policy in harmony with curriculum/diploma policy, the goals and objectives of your institution?
5. Was the development of your admissions policy a cooperative effort involving the director of admissions and other chief administrators?
6. How the admission officers and faculties cooperate?

B. Administrative Basis

a. Policy and Administrative Authority

1. Who has the legal authority that determines general admissions policy?
2. Does your institution have a current and accessible organizational chart showing the relationship of the admissions office to the entire institution?
3. Will you explain the exact procedure that you would follow if you wanted to change the admissions policy?
4. Do cooperative relationships exist between the admissions office and related services and offices?
5. Are the admissions functions effectively integrated with the functions of:

(1) Alumni

- (2) Career advising
- (3) Computer center
- (4) Curriculum development
- (5) Academic advising and course placement
- (6) Dean of student
- (7) Health Center
- (8) Housing
- (9) International Student Office
- (10) Orientation
- (11) Other admissions offices in the institution
- (12) Placement
- (13) Registration and records
- (14) Retention
- (15) Student financial aid
- (16) Testing

b. The office Budget

1. Will you define the process by which the admissions office budget is developed and how the specific activities are founded?

2. Does the budget for your office for the coming year provide adequate funds for :

- (1) Professional salaries
- (2) Secretarial and support-staff salaries
- (3) Travel costs
- (4) Cost of promotional literature
- (5) Mailing costs
- (6) Office forms
- (7) Equipment and rental fees
- (8) Data and word processing
- (9) On-campus conferences
- (10) Membership fees
- (11) Costs of services

C. Admissions Personal

a. Staffing Adequacy and Responsibilities

1. Is the size of your admissions staff adequate to the responsibilities assigned to the admissions office?
2. Are your admissions staff satisfied with their salaries?
3. Will you explain the organization of your office?

b. Preparations

1. Do the professional members of your admissions staff have the preparation essential for the responsibilities they are asked to fulfill?
2. What are the eventual personal goals of your admissions staff?
3. What kind of preparation or professional trainings should be necessary for the admissions staff in the future?
4. Are there any in-service training programs (e. s. to promote computer competency)?

D. Functions

a. School-College Relation

1. Do you believe traditional school visits provide an opportunity for your institution to fulfill its responsibility to schools, counselors and students?
2. Other than the school visits, what kind of activities do you do to contact future applicants to your institutions?

b. Marketing

1. Do the chief executive officers at your institution believe that the admissions office is responsible for the college marketing process?

2. In implementing and developing a marketing plan, does your institution use services and research available from outside agencies, organizations, or individuals who support higher education, student development and ethical practices?

c. Follow-up study

1. Does your institution have an organized follow-up program for students who apply, are admitted, waitlisted, denied, or enrolled?

d. Admission of Students

1. Do you use the following in developing the admission decision :

- (1) Class rank
- (2) Test score (specify)
- (3) School Record
- (4) Recommendations
- (5) Other Factors (Specify)

2. Do you believe that your admissions office is currently using the most relevant evaluation process, with proper weights given to each criterion, that can be developed?

3. Will you explain the exact procedure to determine whether each applicant will be admitted or denied?

4. For selection purposes, do you try to integrate numerically the data from various resources as the linear combination? If so, what are the weights?

e. Use of Standard Tests

1. Do you use those services of the national testing agencies that can positively contribute to your admissions program?

2. Are diagnostic tests or instruments used?

f. Specialized Admissions

1. Do you have a special admission program for the following people?

- (1) Adults/Non-Traditional/Veterans
- (2) Handicapped or Special Needs
- (3) Athletes
- (4) Alumni/Development/Political
- (5) Employees/Dependents
- (6) International Student
- (7) Minority Students

2. How does your institution determine the number (or percent of enrollment) to admit into a special admission program?

g. Schedule

- 1. Will you explain the annual schedule of your office?
- 2. Will you explain the schedule of the typical day?

h. Other Functions

1. Do you do the following activities in your office?

- (1) Research
- (2) Academic advising
- (3) Orientation
- (4) Retention
- (5) Student housing
- (6) Records and registration
- (7) Data processing, systems and control
- (8) Financial aids
- (9) Others (specify)

E. The Future of the Admissions Office

1. What kind of roles in the society should the admissions office have in the future?
2. What suggestions would you make for improving your office in general?

Appendix B1. Pennsylvania State University Admissions Office

Interviewers: Kazuo Shigemasu, Shinji Yamagata.

Interviewees: Cathy Schwab, Mary Adams, David Gildea, Guoyang Lin

Date: November 5, 2012

Venue: Pennsylvania State University Campus

Kazuo Shigemasu

I am a visiting professor to an institute called The National Center for University Entrance Examinations. This institute administers nationwide examination tests for university entrance. It administers to about 570,000 students at the same time. It is a huge project. We try every year to improve the examination system. I think admissions office should have a greater role in university entrance examinations in Japan and we would like to know the function of your admissions offices. I will report to the Director of our institute and I hope there will be more admissions offices in Japan going forward.

David Gildea

One of the challenges that we face is that Penn State has University Park undergraduate campus and 19 other campuses around the state of Pennsylvania. This creates some challenges and some great opportunities.

Cathy Schwab

University Park campus is the best and most competitive. The other campuses provide access to many students and citizens in our state. We are a public university and our mission is to provide access for people.

Kazuo Shigemasu

Each university has its own unique policy or philosophy. Even Harvard University may not select the best student in terms of the standardized test scores as they regard diversity as very important.

The idea of fairness is different in Japan. If the applicant with a higher score is rejected for some reason, they would say it's not fair.

Mary Adams

In our system the high school performance is two-thirds while test scores and other factors are just one third. We value what a student has earned over time compared to a one day test.

David Gildea

We have been doing this for a long time and over time we have found that high school performance is a good predictor of a student's ability to succeed in the university.

Kazuo Shigemasu

You have validation data. That's very interesting. One of the problems with high school scores used as a selection data in Japan is that there are differences in academic levels of the high schools. Do you adjust for the preexisting differences of high schools?

Cathy Schwab

Some universities in the United States do. We at Penn State do not rate the high schools. We are a public university and we are a land-grant institution. We do teaching and research and we share it with the citizens of the state, so it makes us special. Every state in the United States has a land-grant university.

Shinji Yamagata

I researched beforehand for this university and I found information that two-thirds are based on GPA in high school and other one-third is the test.

David Gildea

When we talk to a group of 8th or 9th grade students, we tell them that the work they put in during their high school years is going to have a tremendous impact on whether or not we are able to admit them to University Park versus one of our other campuses. We want them to understand this very early in the process.

Kazuo Shigemasu

There are some difficult problems associated with one third and two-thirds weights. The scoring scales of the high schools vary.

Cathy Schwab

We do adjust the high school grades to be a common scale, so if one high school has a 7.0 and another has a 4.0, we adjust it to a 4.0.

Kazuo Shigemasu

How about test scores? Is that also standardized from zero to 4?

Guoyang Lin

For example, if your high school is a 5-point scale, then we will divide the points by 5, and multiply it by 4, so it becomes a standard 4-point. And let's say some school has 6 points, we'll do the same thing and convert it into a 4-point scale.

Our SAT test College Board did a study showing that the college success is based 60% on high school GPA and about 30% on the SAT test. We are in line with their findings.

David Gildea

In reality it is much more complicated than two-thirds and one-third but for all of the people that we deal with – the prospective students, family members, and school counselors, we want to keep it as simple as possible.

Kazuo Shigemasu

About 25 years ago I visited some admission offices in the United States like Stanford, Harvard, MIT and some other universities. It was a research project as required by Ministry of Education.

A very impressive fact which I gathered 25 years ago is that admissions offices in Harvard and other prestigious universities handle the admission procedure rather casually compared to Japanese Universities. We are very rigorous. Every one point score makes a difference; for example, 350 could be pass and 349 would be fail.

My understanding is that the admissions officers of Harvard University first select pass/fail/undecided. Typically, they have a committee consisting of two or three members to decide. The positive side is that they can consider all the factors involved but the negative side is that it can be very subjective.

Cathy Schwab

We have not been able to do it for all programs because of our size. We have a few talent programs such as arts and music where the selection process becomes subjective.

Kazuo Shigemasu

In Japan, some of the high school students study very, very hard for the entrance examination. For top universities, they work very, very hard just to get good marks on the written test.

Mary Adams

Parents in the US will put their children into SAT prep courses where they are drilled on how to take the test and how to succeed. There is a whole big test preparation industry in the US. It has always existed and it is usually for families who may be wealthier. Some of these test prep programs are quite expensive.

Shinji Yamagata

One of the problems for the overemphasis in Japan for objective test scoring, I think, is that the Center Exam is more difficult than SAT or ACT. The independent exams offered by highly selective universities are even more difficult. That level of preparation is not necessary for the studies in universities. Difficult exams are for selection and do not necessarily contribute to development of human capital. I think there is a loss of effort and it is not effective for education systems to do that.

David Gildea

You rely more on the quantifiable rather than the quality.

Shinji Yamagata

I personally think there are two reasons that the high school GPA is not popular in Japan. First, High schools inflate student grades because they want to get their students into universities; therefore, this data is not reliable. The second reason is that in Japan students are selected based on objective test at high-school entrance level, so there is a uni-dimensional academic hierarchy among high schools. If we use high school GPA as a selection material for highly selective universities, we will need to have some weight to adjust the differences between high schools.

Mary Adams

For applicants who apply for the Honors Program, the final selection is based on their essays. They have to have the academic credentials as a base and then their individual essays are read by several faculty and they are selected based upon that. We also consider letters of recommendation from teachers. Service is a component in the review as well.

Kazuo Shigemasu

The American selection system is totalistic. The ranking of the universities in Japan is one dimensional and Japan should have more variety in terms of universities.

Mary Adams

The corporations in Japan who hire young graduates also look at the ranking of the university and not necessarily the student performance in those universities.

Kazuo Shigemasu

That's a good point. Some people argue that private companies should change the policy before the universities.

Mary Adams

We know what we do at Penn State is working because about 92% of our first year students return for year two. The other 8% could go to some other universities or could just drop off or take one semester off or do all kinds of things.

Shinji Yamagata

What is the possibility that a freshman graduates at Penn State within four years?

Guoyang Lin

About 65% of students graduate in 4 years. Our 6-year graduation rate is 86%.

Cathy Schwab

In the US it's more common to use a 6-year graduation rate. Some students do a semester internship. They might do a co-op in engineering, so they might have planned to take a little

bit longer. They could change their mind about what they want to study multiple times, they could drop courses. But I think the national six year average for 4-year universities is 57%, so what we do certainly works for Penn State and for our students.

David Gildea

How do students in Japan determine their career track and at what point do they do that?

Kazuo Shigemasu

It's determined very early. When they go into university, they decide what subjects they apply to. It is difficult to change the department, so the decision is made when they are 18 or 19 years old. I am not sure students at that age can make proper choices. Sometimes their choice is determined on the basis of the difficulty or prestige of the universities and it does not reflect their individuality or talent.

David Gildea

Yeah that's one of the reasons why here at Penn State they don't focus on their major until late in the sophomore year. Very often it isn't until they get away from their influencers that they really can decide what they want to do with their lives. Students are changing majors very often in the first year and it's not a hard thing for them to do here.

Cathy Schwab

A student can even apply here to be 'Undecided' when they begin at the university. This is one of our largest areas of study and we call it the Division of Undergraduate Studies. It is for students who are undecided and the advisors help them take classes that keep all their doors open for what they are interested in.

Kazuo Shigemasu

This is a very good system as the students don't know much about themselves and they don't know much about society yet.

Cathy Schwab

You asked about who makes the admission policies and things like that. We have a Faculty Senate. The Faculty Senate has committees. If we want to change the admission policy, we have to first submit it to a committee that eventually submits it to the senate. The committee is comprised by members of admissions, financial aid, records, and some faculty representation. There are approximately 15 members in the committee.

Mary Adams

The faculty members are elected by their colleges. People from admissions, financial aid, and administrative offices are appointed on the basis of their position or their title. There are many different committees but there's one that looks at admission, student aide, funding students to study, and the recording and offering of classes.

Cathy Schwab

You asked about where admission fits in the university. Admissions come under the Provost. We are all undergraduate admissions office. We each have different responsibilities. David does marketing and recruitment. Mary is an international recruitment specialist and works with transfer students. Guoyang is our statistical genius and does research.

Shinji Yamagata

It is great that you have specialists within the university looking at admission processes. In many universities in Japan the faculty members mainly do these jobs.

David Gildea

How does it work to have faculty members so integrally involved in your decisions?

Kazuo Shigemasu

Typically, universities don't have admissions offices in Japan. Most of the clerical work like machine scoring or excel type of summation is done by administration and not the faculty. The decision on acceptance or rejection is decided by faculty members, by committee members. We don't discuss for each applicant, we only discuss the cutoff line.

Cathy Schwab

We have a university committee called the Central Enrollment Management Group and they tell us how many students they want each year at each of the campuses and then it's the admissions office's job to look at all the applicants and see where the line will be drawn.

Shinji Yamagata

Is it common in the Penn State campus for students to transfer between campuses?

Mary Adams

About 55% to 60% of students start at one campus and finish at University Park. Some of our campuses now have many baccalaureate degrees and students can move among the different campuses for what fits them and their interest. It is 2 years at campus and then finish at University Park or another campus. Three or four of our campuses have 32 baccalaureate degrees. Sometimes people don't want to come to University Park because it's so big and they might go to a campus of 5000 people and finish their degree there. And because the first 2 years are more general, it allows students to do that and then move into their major for the last two years.

Cathy Schwab

Other than the physical act of moving, the transition is relatively seamless. Our registration system would know that I am a student in the college of the liberal arts who wants to study psychology, and at the end of my fourth semester I have to be at this campus in order to complete the degree. So when I'm selecting classes in the spring for the coming fall, I may be physically somewhere else but I would be selecting classes here. We act like one place; we

only have one transcript, one set of classes, one faculty. If you see the transcript, you cannot tell if a student was at University Park or one of the other campuses. We have 20 campuses altogether and then we have a medical school, a graduate school near Philadelphia, a law school, and a World Campus.

We do the admission for all the campuses here at University Park. Our office did 80,000 applications last year. It is an academic decision; we don't do holistic review like Harvard. We offered admission to 40,000 of those 80,000 applications. About 16,000 students started this year for all 20 campuses. There are about 7500 first year students each year for University Park.

Shinji Yamagata

Were there any students that transferred from outside of Penn State?

Cathy Schwab

Yes. We receive about 7000 applications a year for transfer admission from other universities. It's fairly easy for students to transfer unless they are interested in some of our more popular majors like business, some of the engineering disciplines, or a few programs in communication.

It's actually much easier for a transfer student to gain admission to University Park. We don't do any ranking of colleges or universities in the transfer process. There are six regional accrediting associations in the US and as long as a student is at a college or university that's a member of one of those associations, we look at them equally.

Mary Adams

I spent 5 weeks in Asia in September and October. I visited China, Singapore, Thailand, the Philippines, Sri Lanka, and India.

Kazuo Shigemasu

How many international students do you recruit?

Mary Adams

At University Park this year our incoming first year class is about 10% international and our overall enrollment this year of international students including graduate students throughout the Penn State system is over 6000.

Last year in the census conducted by the Institute of International Education, Penn State was 15th in the US in the number of international students that we host.

Kazuo Shigemasu

For some reason Japanese students are not very keen to go abroad.

Mary Adams

Japanese enrollment in the US has fallen off over the past 10 years, it's a steep decline. I travel with a group of other colleges and universities. We typically visit private high schools. So in Tokyo, we'd go to St. Mary's, to Seisen, to Sacred Heart, to the American School in Japan, down to Yokohama perhaps.

Cathy Schwab

You asked us to explain our goals. We are a public university. We are a multi-campus system. Each state has a land-grant university whose mission is to do both teaching and research and in addition to share the research and the scholarship with people in the state. We partner with businesses, agriculture, and other enterprises to share the information and to help the state move forward economically. Our admissions practices reflect this because we have campuses all over the state that serve as access points to promote serving and educating as many citizens as possible.

Do we consider diversity being important? Diversity is very important in all of its many ways: economic, international, gender, race, religion. Diversity is important to us in all of its many facets.

Is our statement of admissions policy in harmony with the curriculum and the goals of the university? The answer is 'Yes'. For example, we have science majors, we have non-science majors, we have the arts, and our admissions policy is focused on all the unique qualities of those majors.

Who develops our admissions policies? Our admissions policies are developed by the central enrollment management group which is made up of university leaders, some faculty, the budget office, and they share with us how many students they would like us to enroll at each of our campuses. At the admissions office we look at the applicant pool each year and decide what criteria will help us achieve the desired enrollment.

The components of what we use in our review come from the faculty senate. We value high school record, we value standardized tests, and we value talent in art, theater, music.

Kazuo Shigemasu

Affirmative action was once popular.

Cathy Schwab

I think there have been some states in the United States where those practices have been challenged in the courts. At Penn State we are one university with 20 other graduate campuses with varying levels of competition for entry. All students have to meet the same basic admission requirement, but we may use race in placement at various campuses.

In most institutions in the US, shaping a classroom that continues to look like America and has representation from various racial and ethnic groups is still very important but it has never been the determining factor in an admission decision. There is a set admission policy.

Kazuo Shigemasu

How do you assure the cooperation between administration staff and other directors? Do you have meetings often?

Cathy Schwab

At Penn State we have a concept called Enrollment Management where different offices work together to recruit students, admit students, and retain students. There are different committees. Every month we have a meeting with representatives of all the academic colleges. Also, the admissions representatives from each campus meet several times a year.

Kazuo Shigemasu

But there may be conflicts that cannot be resolved in that once a month meeting.

Cathy Schwab

In that case we might have special committees to tackle the problem. If we realize that there is a conflict, then representatives would meet together to talk about it. Issues regarding admissions, registration, student aid, scheduling, and proposals go to the committee. The committee members discuss the conflict and find a compromise and move it to the faculty senate for the final vote.

Kazuo Shigemasu

A vote is the final method.

Cathy Schwab

Yes and that does happen. But in general the committee has been very supportive of the work that we do in admissions. There have been changes in practices or policies based on concerns members of the committee have had, but I think we've always managed to work well together and ultimately they are the deciding authority.

Kazuo Shigemasu

What is faculty senate?

Mary Adams

The faculty senate is the governing body of the university beyond the board of trustees and they are members of the faculty who are elected by their academic colleges to represent them. It's not only faculty at this campus but at other campuses throughout the system. So they would decide what a student has to do to make standard academic progress through the university. They might study things like grading practices, distribution of grades, academic credit for work done outside the university, even health benefits for faculty members. They are a legislative

body that also works in cooperation with the university administration. Technically, they run the university.

Cathy Schwab

The legal authority that determines general admissions policy is the faculty senate. Do we have an organizational chart? We shared three charts. The first page is our entire admissions office and the third page shows how we fit in with the campuses. There's a vice-president for Commonwealth Campuses, that's what we call the 19 campuses that are outside the University Park.

You asked us to explain what we would do if we wanted to change the admissions policy. A proposal would have to go to the committee on admission, student aid, registration, and scheduling and then one of the members of that committee would present it to the faculty senate for a discussion and then finally a vote. They follow parliamentary procedure for items for discussion, time to discuss, and then have a vote. The whole senate would vote on changes and not just the sub-committee. The office of admissions comes under the vice-president and dean for undergraduate education.

Mary Adams

We have alumni all over the United States who are trained to help us recruit new students. We call them alumni admissions volunteers. The volunteers don't do interviews, they don't make admission decisions, they just share their Penn State story to help recruit students.

David Gildea

They might cover an event in California for us so that we don't have to send staff from Pennsylvania to California. The volunteers will be at the table answering questions, telling their story about their experience at the university.

Mary Adams

The volunteers might work in conjunction with a staff member who is in California and they'll go visit a school together or a college fair together. The students go to college fairs to get information about different universities. We have alumni join us as it helps talk with more students individually and answer their questions.

David Gildea

The alumni can talk about their experience and how the Penn State degree works for them. They are the end product and they are able to help us promote the university. It's a small percentage of the entire alumni base that serves as alumni admissions volunteers but they are very important to us. There are about 1000 across the nation.

We work with some of the offices directly and we update ourselves of the work of the other offices so that we can share it with prospective students. For example, the career center came

to one of our staff meetings and updated us on what they are doing and which companies are visiting. We collaborate with a lot of the offices and share information.

In some cases we are the direct handoff, like we enroll a student and then in the spring we hand them off to orientation. The students can sign their housing contract right on the website when they accept their offer of admission. We work very closely with these offices because we bring the students in and then we hand off to the next office.

Kazuo Shigemasu

Do you have a specific office for placement or retention?

Cathy Schwab

We have a vice-president for student affairs. Retention, career services, health center, housing, orientation, are all part of student affairs. Academic affairs handle the academic side of the house such as registration and records, student testing etcetera.

Kazuo Shigemasu

What is your office budget?

Cathy Schwab

We have three different units in our office and we prepare a budget together. Many of the items are the same from year to year and we might have some new initiatives as well. Sometimes there are budget cuts and we have to give money back, but you can request money for new initiatives. We propose a budget and the vice president and dean for undergraduate education approve our budget.

Kazuo Shigemasu

Our administration staff is not necessarily experts; they are talented but they don't have special knowledge about what they do.

Cathy Schwab

We have graduate programs in the United States in higher education, administration, and education policy and planning, so there are ways for us to get experts who have done some of these programs. Some of our staff is currently doing a Master's degree in these programs and it really helps the professional quality of our staff.

Our admissions staff is inadequate. We make changes. As the internet became more popular, we eliminated a position in the mail room. We move things around.

Kazuo Shigemasu

How many admission office staff?

David Gildea

Penn State is a big, big university and one of the things we try to combat is the perception that it is impersonal because it is a big university. The most effective way to recruit students in a very competitive environment would be to meet one-on-one with every student and to talk about the university. But that's unrealistic and as a result we have to develop strategies to reach large groups of prospective students. We could never be staffed sufficiently because our marketing strategy is to make a big place feel personal while not overtaxing in the existing staff, so there's a balance that we have to strike with that.

Cathy Schwab

There is admissions staff at each of our campuses; some campuses have 10 while a small campus might have 2 staff members. This helps us make a personal touch with the students. Each of the high schools in our state has a contact that they can work with if their students have admissions questions. In our office everyone answers the phones several hours a week. We respond to student emails individually. Everybody has some basic customer service duties and helps with the personal touch. We have a total staff of around 55.

Cathy Schwab

We would like our salaries to be a little bit higher. We are a public university but less and less money comes from the state. Salary increases have been much smaller than people would like them to be. As a leader I would like it to be better.

David Gildea

As we recruit professional staff to fill vacancies, we are competing with colleges and universities that are able to offer more in terms of salary. So, it's a challenge at times to get good quality people to fill positions.

Mary Adams

We've had a couple of years with no salary increases for the entire university. In some California public universities the staff has had to take days without pay because their budget crisis has been far more severe than that of Pennsylvania.

Cathy Schwab

What are the eventual personal goals of your admission staff? I think a number of them are trying to earn higher degrees. Our community is a very fine place to live, so I think that keeps people here. The quality of life here and the school systems for people with children are excellent.

What kind of preparation? I think our people need to know more about social media.

David Gildea

With the work that we do on the marketing side of things, the environment is changing every 6 months. We've gotten into Facebook in a big way. We do blogs, we are into Twitter now.

Pinterest is something that we need to be in. Technology is changing and we need to meet the students where they exist, and right now it's very much in social media.

Cathy Schwab

We have diversity training. We have a lot of in-service training. Every Tuesday morning we have a meeting of all our staff. Every other week we have speakers so that we can keep up with information that we can share with prospective students.

Mary Adams

We offer training to our staff not only here at University Park and our other campuses, but also other university offices to help people understand the admissions process and the work that we do. So, the College of Science might send an academic advisor to our training session to learn more about our practices and policies. It is regularly scheduled and any employee at the university could register and go through that training free of cost.

Kazuo Shigemasu

Suppose some staff member has a Master's degree and wants to get a Ph.D. degree. Is possible for him to get a Ph.D.?

Cathy Schwab

We've had a couple of people who have worked in our office and were also pursuing Ph.D. The university offers employees and their dependants a reduction in tuition, so we pay a fourth of the cost of tuition to take classes.

Mary Adams

A professional employee in our office can take one class during work time and we let them do that with no penalty.

Kazuo Shigemasu

Is it essential for your staff at Penn State University to have professional skill?

Cathy Schwab

The three divisions in our office speak to different skill sets. One division deals with data analysis and they are also people who keep our computers and our networks running, they need different sorts of qualifications than marketing and recruitment or evaluation.

Kazuo Shigemasu

I would like to stress the importance of expertise.

David Gildea

You expressed interest in the fact that we have specialists. I think that if you were to build an admissions operation where none exist today, you would need to do that because you've got to have people who have the education, the training, the experience to do marketing, handle the

technology, or to understand how to travel and how to recruit internationally. To try to find a single person or a small group that carries all of those skill sets diminishes their ability to succeed.

Kazuo Shigemasu

Let's proceed to Section D.

David Gildea

Do we get lists from our central testing authority and communicate with them? We do it with the SAT. We purchase names from the College Board based on all kinds of different criteria: geography, academic ability, test scores, ethnicity. We communicate with these different groups in very different ways. We think of it as a funnel. When we purchase SAT names, we are building the top of the funnel. As we communicate with them, we are narrowing the funnel. Some students would not continue on, some students are interested in a private educational opportunity or a trade school. There is a whole variety of options that they have. We communicate with them differently as we narrow the funnel.

Purchasing names, doing high school visits, going out and doing college fairs is about generating the numbers at the top of the funnel. We then send them print material in an effort to get them to take the next step, which is to apply. Once they apply, we then communicate with them in very different ways to try to get them to give us the opportunity to make a decision on whether they are admissible.

The offer of admission changes things. We are encouraging them to accept the offer of admission and that funnel gets narrower and narrower as we build the class.

Kazuo Shigemasu

You narrow the funnel and you identify the possible applicants and then you communicate with them.

David Gildea

We communicate through email, we communicate through our social media, and we communicate through mail. We send them specific academic information if they have expressed an interest in engineering for example. The print piece that they receive in the mail peaks their interest and they might visit the website. They might create a 'My Penn State' profile on the website. We want them to come and visit us. Once they visit, we stand a greater likelihood of having them become a student.

We are trying to meet the students where they are. Students live on Facebook and they communicate a lot through social media now and so we want to be there. Hobsons is an organization that puts on the internet information about colleges and universities around the country. We use services like that to expand our reach and build the top of the funnel, to increase the numbers that we have to work with initially. Penn State's brand is pretty

well-known. There are a lot of private universities and colleges in the country that struggle with name recognition and they really have to use services like that to try to enhance awareness.

Mary Adams

It's called the admission funnel. It's a standard in higher education. It's narrows down from prospective students to applicants to enrolled students.

Another thing that we do is we invite students to a reception in areas close to their home. We might go to Philadelphia and have a reception for students at the prospect level who have not yet applied. For students who have offers of admission, this reception would be later in the year in the spring. Oftentimes our alumni groups will have receptions for students who've accepted the offers of admission, before they come to campus.

Academic colleges would typically admit a student to a college. If you want to be a mechanical engineer, we will admit you to the college of engineering. After our offers of admission go out, the colleges will also send congratulatory letters to students and they might have individual receptions or open houses as well. There are many people who interact with the student or an applicant at different levels in the process.

Our Schreyer Honors College would use some of the purchased prospect data to invite high-achieving students to come for one of their open houses. And if students are accepted into the Schreyer Honors College, there is some funding that comes with that.

Cathy Schwab

We don't have a lot of scholarship money. About 20% of our students receive scholarships from the University of \$850 to \$2500 a year. Our in-state tuition is around \$15,000, out-of-state is roughly \$30,000; room and meals about another \$10,000. So, we don't have a lot of money to attract students.

David Gildea

We are beginning to recognize the need to change that. We have never had to incentivize attendance with money. A lot of private universities are using finance as a way of leveraging student attendance. They offer financial aid packages as a way of getting students to consider going to their college. In this competitive environment where colleges and universities use money to attract students, we're beginning to realize that we are kind of late to the game and we need to consider doing more with that.

Shinji Yamagata

I want to make sure about the funnel. Penn State has all the information about the students. But what about the highest level of funnel?

David Gildea

We have students coming into our database in a whole variety of ways. We send what is known as a search piece. This is standard practice for colleges and universities in the United States. We segment our search piece into four different areas: high academic achievers, underrepresented groups, out of state, then what we call Pennsylvania general which is typically everybody else.

That high academic achiever gets messages about Schreyer Honors College, study abroad opportunities because we recognize that these students typically would be used to traveling and they are looking for a different kind of experience perhaps.

The underrepresented group members, we talk about the support systems that are in place. We talk about the opportunities that people have to be comfortable within the Penn State system.

With our out-of-state students, we talk about study abroad opportunities; we talk about academic opportunities here at the university. If those students are going to come to central Pennsylvania from California or from Arizona, they need to know what they are getting themselves into and typically those are students that are used to travel and they are comfortable with traveling.

So, that's at the top of the funnel. As they move through to the funnel, there are different calls to action. We want them to complete a 'My Penn State' profile. We want them to apply. We send them an offer or make a suggestion as to what their opportunities are. They then pay their fees. In this country students will very often accept offers of admission to more than one college or university, so we still have to work with those students to make them realize that this is the best opportunity for them.

Kazuo Shigemasu

Do you do validity studies?

Guoyang Lin

We have criteria and this criterion is the cut off line. Where does this number come from? This number comes from the population of two-third of high school GPA and one-third of SAT test score or ACT; we use converted ACT score as well. The prediction is how well the student would do at end of the first year.

Kazuo Shigemasu

Do you do that correlation study?

Guoyang Lin

Yes. The College Board has the universal validity study. We supply them with student's end of first year GPA, second year GPA, third year GPA and the retention patterns. In our office we want to make sure that our model is reliable to admit the students. So if you gave me your SAT score, you gave me your high school GPA, I can say at the end of your freshman year you

could make a 3.1 average GPA. But it depends. If the kids come here with very high SAT and very good high school GPAs and they party all along, at the end of the first year they may fail.

But on the other hand some students are from very difficult backgrounds and there was limited opportunity for them to do well on SAT. They come here, they study hard, they use any opportunity they could and at the end of the first year they may end up with 4.0 GPA.

Cathy Schwab

Years ago, before we had staff with expertise in validity studies, we used to send our admission data and performance at the end of the first year to the university's testing office and we also used to send it to the College Board for their validity studies. If we saw discrepancies between our projected performance and student's actual performance, we would track it. If adjustments needed to be made, we would take those to the senate committee on admissions to suggest changes.

Kazuo Shigemasu

I would like to confirm that you use high school records, class rank, and test score.

Cathy Schwab

We don't use recommendations except for special programs like the Schreyer Honors College. We have an accelerated medical program that uses recommendations. We use special talent for the arts and music. The band has many exceptions for talent.

Student athletes – the faculty senate lets us admit an assigned number of student athletes as exceptions, but we have to report that each year.

Shinji Yamagata

What situation would justify a possibly change in your weights of two-thirds for GPA and one-third for others?

Cathy Schwab

It would be justified if we found out that students weren't successful after their first year. It is expensive to come here. We want to admit students that can be successful. We don't want people to fail.

Kazuo Shigemasu

I would like to know your exact procedure. You can't examine each section data for each applicant because you have 80,000 applicants.

Cathy Schwab

It's a multiple regression formula.

David Gildea

In some ways it is based on quantitative measures – linear regression.

Kazuo Shigemasu

You employ linear regression and cut off point. When I visited Harvard before, I had the following impression. They cross-filed into three categories: undecided, accepted, denied and they would have a committee consisting of only 2 or 3 people. It was very subjective.

Cathy Schwab

It would be very holistic only for a few special areas like our accelerated medical program.

Kazuo Shigemasu

So there are several different ways to enter university. If an alumni member strongly recommended a student, will he be admitted?

Cathy Schwab

Ours is more an academic decision based on academic credentials; test scores and two-thirds high school performance. So, it is a quantitative-based decision.

Mary Adams

And our validity study shows that it is working. But within the high school record we also look at how students have challenged themselves. If they've taken advance placement, honors, courses in high school, that's given a positive value in the review.

Cathy Schwab

If somebody wants engineering or science, their Math SAT score might count a little bit more. So there are nuances.

David Gildea

Understand that many of the decisions are not based on the admission to the university as much as which campus we can offer admission to. University Park is much more competitive than other campuses and on the application we ask students to select their first choice campus and an alternate choice campus. Very often, their first choice campus may be University Park and their alternate choice campus could be any one of the 19. We will evaluate based on two-thirds and one-third and say, you don't have the criteria for University Park but we can offer you Penn State Altoona where you will spend your first two years and then transition to University Park. So, that's the two plus two. So while they could have a path to Penn State, it may not be the path that they want to take from the beginning but they will end up where they want to be.

Cathy Schwab

Specialized admissions. When we look at placement among 20 campuses, we do take some things into consideration. For adults and non-traditional students, the standardized tests no

longer have the same level of validity for us. Somebody who is 24 years of age or older, has been out of high school for four years, we would make an admission decision based more on a high school record, so standardized test would be optional for them where it wouldn't be for a traditional population.

Kazuo Shigemasu

You apply the same criterion to even handicapped?

Cathy Schwab

Handicapped or special needs, all of our campuses can provide accommodations and services for students. They still have to meet the same basic admission criteria. If a student had some sort of learning difficulty, whether they took a timed or an untimed standardized test would not be part of our review. They have to meet the same basic eligibility requirements. We would actually only query them about disabilities after they've been admitted and that would only be to make sure that the necessary university offices had that information to help make accommodations for the student.

David Gildea

We are limited legally in what we can ask on the application. If we had the ability to ask about a student's limitations, we might be able to do more for them. We aren't allowed to ask certain things on the application.

Once they are offered admission, they can share that they need services and we then supply the services. We adjust for the handicapped in the educational process but not in our admissions decision.

Again, with student athletes, they have to meet the minimum qualifications for entry and then it's an issue of placement. If your talent is fencing, there's only one place at the university where there is a fencing team. The faculty senate assigns a number of exceptions that we can make and we don't exceed those exceptions. The political exceptions have almost been eliminated. There is no difference in the admissions process for employees and dependents.

We do make some exceptions at this campus for students who go to one of the 5 area high schools. If they are admissible to the university in general, we'll look at them for placement at University Park typically beginning in the summer. We do offer entry in the summer as it is slightly less competitive.

International students have English language proficiency requirement in the admission process and we make admission decisions that are need-blind. We are not looking at a student's ability to pay the cost of their education when we admit, but our international student office is looking at that to issue immigration documents. If a student can't afford Penn State and they are qualified, we'll still offer admission but they won't get an immigration document.

Students who are from underrepresented groups have to meet the same general admissions criteria but we may make some exceptions in campus placement. The number of underrepresented student we admit is decided by the faculty senate.

Kazuo Shigemasu

The schedule when you start reviewing the selection?

Cathy Schwab

We would start buying names of prospective students we want to contact.

David Gildea

That occurs in February and March so that is when we start to build the top of the funnel.

Cathy Schwab

We are busy all year round. We really fill our days pretty well throughout the year.

David Gildea

You ask about academic advice. I feel we do advise on academic opportunities at a high level but we don't advise students which class they should take.

Cathy Schwab

Orientation? We are not really involved in orientation other than providing information to students and to the orientation offices so they can be in touch with students. We hope of admitting the right students so that we retain them. Our initial decisions relate directly to retention.

We are a partner with student housing in the beginning because we don't want to offer more students than there are spaces. Student housing then works with the office of retention and orientation to take the students along the way. We are the beginning place but then we hand off to the office of records and registration.

David Gildea

Data processing. Let's say, we approach, we communicate, they apply, we send them an offer letter, so everything is live. The student apply, they communicate with the counselors.

The students will send us the high school transcripts and SAT scores. We will load them into the system. We will evaluate based on how many applicants we have and then make a decision how many we are going to offer.

Cathy Schwab

We review applicants in groups. Those who applied from September 1 to November 30 are in our first group. Those who apply in the month of December are in another group. We are

most open for those who apply early and then our criteria become more difficult to enter this campus. The other campuses have uniform criteria all year round.

Shinji Yamagata

Is your spring enrollment different?

Cathy Schwab

We have transfer students mostly in the spring. These are students who have begun at another university.

David Gildea

It's about 150 students. It's a very small number so we don't normally talk about it. On most occasions we talk about summer and fall together. The biggest class we have is the fall class.

Cathy Schwab

Our student system was built by us at this university. Some universities use purchased student systems like Banner or PeopleSoft.

David Gildea

We have many systems which help the admissions officers to make decisions. We also provide statistics for the university communities.

Cathy Schwab

We have started making some admission decisions for the coming fall but student aid won't make their awards until mid-March. They will check our data to make sure a student has an offer of admission to Penn State before they make a decision on awarding any kind of financial aid.

We also work with the Honors College. Honors College won't offer a student admission to the Honors College until we've offered them admission to the university. We have a lot of teamwork with offices like that.

Mary Adams

Another thing that may be unique to the US is we work with enrolled students to serve as tour guides and ambassadors. They help us communicate with other students, lead tours of campus and share their stories when visitors come to campus. We have a pretty robust group of about 500 students enrolled at this campus who help us as tour guides or answering email or chatting online with other students and writing blogs.

Kazuo Shigemasu

Can we have concluding remarks from each of you?

Cathy Schwab

The population of the United States is becoming increasingly diverse and that's going to change some of the things that we do in admissions as we communicate differently with different people.

David Gildea

We tend to think about college and university as being in a physical location, but online education and opportunities for students to learn using technology is going to change everything.

Kazuo Shigemasu

How about online revolution in admission processing and selection procedure?

Cathy Schwab

Processing information would go more and more paperless. We were not there yet but we keep moving more and more that way.

David Gildea

Penn State's World Campus is going to change everything.

Appendix B2. Brown University Admissions Office

Interviewers: Kazuo Shigemasu, Shinji Yamagata.

Interviewee: James Miller

Date: November 7, 2012

Venue: Brown University Campus

James Miller

The goals and philosophy of our institution – from an admissions perspective we are trying to build a student body of excellence. We want to build a student body that is diverse and reflects the diversity of this country and the world, students from different backgrounds, experiences, values, and beliefs. We want to train the next generation of students who will be leaders in politics, in business, in education and in their communities. This is the role of the admissions office.

Do our practices reflect our institution's philosophy? The answer is yes. The United States does not have a national curriculum. There are more than 35,000 secondary schools in the United States and there are 35,000 different curricula. No student takes the same set of courses. There are no national exams. There is no way to make an across the nation comparison of every student from a purely numbers driven standpoint. We all use a holistic approach. We use an evaluation system that looks at lots of different parts of an individual's application. There are objective pieces such as achievements in the classroom, test record, but also non-quantifiable things like achievements in music, art, athletics, work in the community, that are incorporated into our decision. It's a mix and match of objective and subjective criterion.

Diversity is a broad concept. It includes geography, socioeconomic status, religious background, political background, it includes students whose primary language is not English. It is important to us that our students are put together and learn from each other. The students we select are very smart. It is a fairly competitive place and we want them to bring different viewpoints. We put them together in very tight quarters, in tight spaces, in dormitories and dining halls and classrooms and they learn from each other. That's what we mean by diversity.

Is our statement of admissions in harmony with our curriculum? The answer is yes. Our curriculum is very broad and diverse. We have 80 different disciplines that students can choose from. They do not have to be admitted to a specific discipline. When they come here, they have 2 years to choose the discipline they want to pursue. They take lots of different courses and then end up in a particular discipline. A number of students will choose two courses, so they may choose to do neuroscience and literature.

The admissions office functions as a committee of the faculty. We have some retired faculty members on our committee who help us make selections. We do not normally involve current faculty members in the day-to-day decision or in the day-to-day process but we do have some retired faculty. We also use faculty members to do specialty reading. If we have a student who is a very good physicist or a very good mathematician, we will have members of the physics faculty or members of the math faculty evaluate that student's talent in the field and will incorporate that evaluation.

Kazuo Shigemasu

You want to gather the brightest students. You also emphasized on diversity and cultural backgrounds. Those two can be in conflict. How do you handle it?

James Miller

We don't have statistical cutoff points in admission. Excellence or talent can be evaluated in many ways. We have very good academic students who have top grades, top test results but may not be as strong as another student in terms of leadership, initiative, ambition, entrepreneurial spirit. We evaluate qualities that are objective and subjective, so things that can be quantified like test scores and grades and things that cannot be quantified such as the things a teacher says about the student.

We get teachers at the secondary level to write letters about students. Every student who applies here is interviewed. We get students to write statements about themselves. We try to figure out which student brings the combination of academic excellence, personal skills, leadership, initiative, ambition or creativity that will be very successful in this environment. It's a concept that's very hard for other systems to understand. Most other systems are driven by test results. We often do not admit students who have the very best exam scores and the best grades because we think other students will bring more of different kinds of abilities and attributes.

Kazuo Shigemasu

About half of the new enrollment students are number one or number two in their high school.

James Miller

That's true. Around 95% of our students are in the top 10% of their high school classes. They tend to be very good students but within that group we make decisions about which students to choose. For example, if we have two students, we may accept a student who is a superb musician, who plays a cello and will submit to us a music portfolio.

Kazuo Shigemasu

You mentioned that there is not a statistical cutoff point.

James Miller

The SAT testing system follows wealth. The wealthier you are as a family, the higher your test scores. It's driven by wealth and there is a lot of tutoring going on outside of classroom as extra preparation. A lot of our talented poorer students cannot afford it. Their credentials may not look as strong because they haven't had the tutoring. We try to accommodate the different opportunities students have because everybody has very different opportunities educationally.

Kazuo Shigemasu

You said that only retired faculty members can be involved.

James Miller

That's been the tradition. We certainly will welcome current faculty members but most of them are too busy. We have several retired faculty members. We have about 20 people who read applications.

If you apply to Brown, we will have about three different people who will read your application. We use a committee process. There is a group of people who sit around the room and talk about the applicant's credentials and evaluate. We'll talk to each other until we think we know enough to make a judgment on your candidacy. We ask each other questions and we read your application out loud to each other and we make an evaluation. If you have enough people vote for you in the room, you are admitted to Brown; if you don't, you are rejected. It's a sort of a democratic voting process.

One single person does not have the authority to have you admitted or rejected. It is a group decision. There is an evaluation followed by a discussion. After we read all the applications, there is a discussion on each candidate in these committees and then they vote to see who they want to admit. It's a vote.

Kazuo Shigemasu

Say, for example, three reviewers read the documents about one applicant, and if two say yes and one says no. Is there a committee above?

James Miller

If two people say yes and one person says no, it still has to be discussed by a larger committee. That larger committee does not have to accept what the earlier evaluators say, they may agree or disagree. We are trying to compare every student across the world.

The reason we do it by committee is because every person has a bias. There are some candidates you like and some you don't and we don't want one person's view to influence the admission process. It's a collective judgment of the committee. We have 30,000 people who will apply to be admitted to Brown and we will enroll 1500 of them, so 20 students applying for every seat. We are selecting a small number of students so we try to make it thoughtful.

Kazuo Shigemasu

Section B.

James Miller

The Provost is the Chief Academic Officer of the University and the Policy and Administrative Authority reports to the Provost. The faculty through the Provost oversees us but in reality we report to the Provost. The legal authority is the Provost. The Provost and the President both determine our general admission policy.

If we want to change admission policy, we make a presentation to the Provost. Some of the policies need to be approved by the Board of Trustees. The trustees are the organization that manages the university but for most of the policies that we want to change, the Provost makes the decision.

There are cooperative relationships with all the officers in the university. For example, there is an office called the Office of Dean of the College (ODC). ODC includes deans and program directors, and they oversee all aspects of the undergraduate academic experiences. We have a lot of communication with that office.

We have students with special issues. Students who come from very poor backgrounds may have transition issues. Some students may have learning disabilities that need accommodation. We have a lot of conversations with a lot of parts of the university. When we have students who either do well or don't do well, we hear about it from those offices and we look to see where we have made mistakes or where we have done well.

Are the admissions functions effectively integrated with alumni? The answer is yes. Almost all 30,000 students who apply to Brown are interviewed in their home country or home region by a Brown graduate. We have about 9000 Brown graduates who interview for us. We send the names of the applicants to alumni who then contact the student and interview him or her. The alumni volunteer to interview students from their areas.

Shinji Yamagata

Financial needs?

James Miller

When we evaluate candidates, we do not look at their family's financial circumstances. We are very expensive and the fees here are \$60,000. A number of our families do not make enough money to pay the fees so we subsidize their costs. During the admission process we are in the fortunate position of not having to look at their family circumstances. If an admitted student needs \$40,000 to come here, we will give them the \$40,000.

We raise money from our graduates. We approach people who have graduated from Brown and ask them for funds to support students, to support libraries, to support fundraising. This is

called 'Raising' and it is a big enterprise for us. We receive very limited governmental support so almost all of our needs are paid by ourselves. We get nothing from the state and very little from the central government. If we want to build a building, we have to raise the money. If we want to create a new medical school, we have to find the resources to do that. We provide the resources for the financing of students who can't pay the full cost.

Kazuo Shigemasu

Office budget?

James Miller

Our budget is about \$3.5 million and that includes salaries for staff who work here. We spend a lot of time going around the United States and all over the world talking about Brown and trying to convince students that Brown would be a good option for them to apply. Our budget basically goes into travel, salaries, recruiting, and technology.

The budget is a process we go through every year with the Provost. We tell the Provost how much we need and why. Our needs are balanced against the needs of the rest of the university.

We would love to have a higher recruitment travel budget. We have a smaller recruiting or travel budget than many of our peer schools. We spend about \$200,000 on travel and certainly we could use more. Our salaries are reasonable. We have begun to rely more on technology. We do more of electronic communications: we use email, Facebook, and Twitter. There is far less printed material now.

Technology is always a concern for us. Technology changes constantly and it's a bit of a struggle for us to stay on top of technology. Earlier, we used to get all of our application materials on paper. A student would fill out an application and send it to us and it would be on paper. About 2 years ago we converted everything online. Students now fill out an application to Brown online it just comes to us electronically and we read it online. This has been a significant improvement. Currently, more than 99% of our students apply online. Reading applications online has been a significant improvement for us.

Shinji Yamagata

You use Common Application. How much do you pay for the service?

James Miller

I can't remember what we pay. It's not a significant fee. There are about 450 universities in the United States that use the Common Application. There are probably 3000 that don't use it but more and more every year use it. The student can fill out the same core document and send it to as many schools as they want. It costs \$75 to apply to Brown with the Common Application. Each school collects an application fee. If you apply to 10 schools and each school costs \$75, it costs you \$750 to apply.

Kazuo Shigemasu

I am interested in the decision-making procedure. If the staff here wants to change some aspect of the procedure, how do you start the process?

James Miller

It depends on what it is we want. When we decided to move from a paper process to an online process, we presented to the Provost and the budget committee our rationale for why it was important for us to do it and what it would cost. It was approved, so we were given the funding and the resources to make the transition.

We are a Common Application school but prior to that we had a Brown specific application process. We made the decision to switch and informed the Provost. We did not ask for his permission. Changing processes is easy as long as we have a rationale. Changing philosophy is much more difficult. If we want to change the kind of students we admit, that would be a much longer or harder conversation. Changing the day-to-day processes or mechanics of the process is pretty much up to us. As long as we are efficient and effective, we have a lot of freedom and latitude to do that.

Kazuo Shigemasu

Who initiates the committee meetings?

James Miller

We have a senior committee. We have a staff of 37 people who work here including secretarial staff and professional staff. There is a 6 person committee who are at senior level positions in the office. Most of them have 25 years plus experience. That committee meets every week and we talk about changes or proposals or processes. We always come to some consensus on where we think we want to go. If we disagree, then we go my way.

Shinji Yamagata

The number of committee members who vote for students is 20.

James Miller

Yes, 20 of the 37 are what we call professional staff. They are the ones who evaluate candidates and vote. They are a very diverse group of people. Some have been out of college for a few years and some like me have been doing this for 30 years. They are from different age groups; some have attended Brown and some have not. In terms of gender, half are women and half are men. It's a very diverse group of people who make decisions.

Kazuo Shigemasu

We move to section C.

James Miller

Is the size of the admission staff adequate? The answer is yes but barely adequate. The number of applications we are dealing with has doubled in the last 7 years. Currently, Brown gets over 30,000 applications a year. There is this enormous increase in the number of students in the United States. Another reason is we are also recruiting students all over the country and all over the world in ways we didn't before. Our staff hasn't grown during this time. We have the same number of people even though the applicants are significantly larger.

Are people satisfied with their salaries? The answer is 'No'. The office is organized, but it is not complicated. I am the head, the dean. There are 6 directors who report to me. Underneath each of the directors there are admissions officers. These are people who read applications. And then there is the secretarial staff. Each of the 6 directors has a responsibility. For example, one director is responsible for technology, one is responsible for communications, one is responsible for international recruiting, and one is responsible for our science outreach and recruiting. All the directors also have a lot of the same responsibilities; for example, whether you are a first year professional or a director, we all read applications and evaluate them and travel and recruit.

Do our professional members have preparation? I think they do. We spend about 2 months in serious training for every new employee and there is a lot of training as they go along. Also, because nobody makes a decision about a candidate by him or herself, the younger staff learns from the older staff as we make decisions. They understand why we do what we do and what's important.

What are the eventual personal goals of our admission staff? My goal is to make sure that people stay in this profession. I want everybody who works here to move up until they become a Dean of Admissions. My goal is to have everybody ultimately be a dean to run their own organization.

What kind of preparation should be necessary for the admissions staff in the future? A part of it is to understand that technology plays a big role in our jobs. America's population is changing fundamentally. There is a profound change in the American population both in terms of where people live and who they are. The fastest growing groups are Asian-Americans, Latino, African-Americans, and immigrants from all over the world. Our admission professionals need to understand this shift. We spend a lot of time on the demographics, on population, who people are, where they are.

There are in-service training opportunities. We send them to conferences. There are courses on campus on technology, leadership, and management. We send a lot of our younger staff to conferences around the United States where they learn organizational skills, management skills, and they get a chance to interact with other people in the profession.

Kazuo Shigemasu

What qualifications do the staff at the admissions office have?

James Miller

They all have at least a 4-year degree. Many of them have a second degree, a Master's level. We have three or four people who have doctorates, two people have law degrees, and one person has a medical degree. We don't require that they have an advanced degree but they seem to have them before they get here. We have scientists. We have social scientists. We have people who study languages, medicine, law, business, some come from business, and some come from the legal profession. Some of our best staff is people who have been teachers, who have taught either at the university level or the secondary high school level.

Let me talk a little bit about recruiting. We do many different kinds of outreach to students. We identify through a variety of processes. We identify students we think are strong enough academically and intellectually to be Brown students. We start with a group of 150,000 students around the United States and the world and we do outreach to them in a variety of ways. We use email. We mail brochures, literature, and letters to them in a whole variety of ways. We also travel around the world visiting high schools, so we make an appointment to visit five high schools a day and we talk to interested students. We also do a lot of meetings in the evening with parents and students because parents play a much bigger role in the United States in making college choices.

Kazuo Shigemasu

How do you identify 100,000 future candidates?

James Miller

We get information from a variety of sources. We buy names from the organization that manages the SAT. We buy the list from a lot of different places. We get names from organizations. We belong to four or five more organizations that have access to information about students around the country. A lot of students find us without our finding them. There are a number of students who come to us who we don't know anything about.

We visit high schools. We do a lot of meetings in the evening. We will draw a circle around Boston and we'll mail invitations to all the students and parents in that area we think might be interested in Brown. We'll rent a library or a hotel ballroom and do a presentation about Brown. We may have 100 people or 1000 people depending on the region and we'll talk about Brown as a possible college choice. We use students to contact students. Brown students who are from Chicago will contact good students in Chicago and give out information about Brown. We reach out to them in a number of ways and we have different marketing campaigns.

Kazuo Shigemasu

The Educational Testing Service (ETS) provides names and mailing lists.

James Miller

The mission of the university is to educate talented students to be leaders. Our job is to go and find them. They may not apply to us unless we seek them out. We do try very hard to find those people and to encourage them to think about applying to Brown. These students have multiple choices. They have lots of schools they can choose from. It is common for really great students in the United States to apply to 15 different places. They may be actually offered admission to all 15 and then they make a choice which university they want to go to.

We all have very good systems for identifying great students. What we are able to do is to get the best students in the United States and in the world. We find them and bring them to our university. There is a concentration of great students in many of America's great universities. The interaction of those students with each other is very good. They learn from each other and they teach each other. It's very effective.

Kazuo Shigemasu

Some competitive universities in Japan select students almost exclusively in terms of the test scores.

James Miller

China has the Gaokao and Germany has the Abitur and they all have these programs that will push students to different directions depending on test scores.

Kazuo Shigemasu

One of the strengths of the USA is you have plenty of good universities which complement the other.

James Miller

Yes we do. Our secondary schools are not very good. They are not as good as the Japanese or European schools. Our best students do very well but there is a big gap in the United States between students at the top and the students at the bottom. The universities do a very good job of finding the best students and educating them.

Shinji Yamagata

What is the percentage of the students who are from prep schools?

James Miller

Around 27% to 28% are from prep schools and the remainder comes from public schools or religious schools. In terms of follow-up, we do lots of research about who is admitted to our university, who accepts our offer, and who rejects us and goes to other universities. We do lots of statistical studies of patterns and trends. It's very important to us to know where our strengths are and where our vulnerabilities are in terms of the students.

Shinji Yamagata

Is the statistical job done by the admissions office?

James Miller

We hire an outside agency to do a questionnaire and they survey the students who apply to Brown and are admitted and those who go elsewhere. The survey helps find out their perceptions of Brown and their perceptions of other institutions. We have a pretty good sense of what our strengths and weakness are.

Shinji Yamagata

Do you also do validation study for accepted students?

James Miller

We do less of that here at Brown than certainly they do at Harvard. It's just a different philosophy. There is less concern here about GPAs.

Kazuo Shigemasu

If the university education is really good, the ideal correlation coefficient between GPA and SAT should be zero.

James Miller

We are less concerned about how students do during their careers here and much more concerned about what they do afterwards. We are really in the business of predicting or hoping that the students will do well after they leave here. There are lots of ways to define success and we want them to be successful.

Shinji Yamagata

Do you do 10 year follow-ups?

James Miller

Every 5 years we do a study of our alumni, of the people who have graduated to see what they have done, what their careers are, their level of satisfaction with their experience here. A lot of schools do alumni satisfaction follow-up. They look at how much money are you making and are you happy with your life kinds of questions.

What do we use in admission decisions? We use less of class rank because it can vary from school to school. We use test scores. We use school records. We use recommendations. We use interviews by alumni. We use student essays. We ask students to write lots of essays.

Shinji Yamagata

Brown University makes potential students write more essays than other similar kinds of universities.

James Miller

We want to get some more information. It's a chance for us to get a slightly different look at students. We actually do spend a lot of time reading the applications.

Kazuo Shigemasu

In Japan, and maybe China or Taiwan, if we require the applicants to write essays, it's likely that someone else will write instead of them. Do you make some efforts to identify who really wrote the essay?

James Miller

There are some students who are brilliant writers and their essays are just absolutely wonderful. For the rest of the applications, if the teachers don't say that and if the rest of the application doesn't feel like somebody is a great writer, we get suspicious. We are skeptical of who actually wrote it.

A part of the SAT is a writing test. We can download that writing sample and see if that's consistent with the essay. We are increasingly worried about who writes the essays. There are services all around the world where you can pay someone to write your essays for you. If we are going to make a judgment that is heavily weighted by the essay, we have to be very convinced that the student has written it. There are softwares where you can match the essay against a whole body of essays and see if it's been plagiarized.

If students are very good musicians, we will get testimony about that, including music CDs. We get art portfolios. We get athletic evaluations from students who are very good swimmers, or very good tennis players. We get extra letters from people. There are lots of pieces of information that go into this.

Is the process perfect? The answer is 'No'. What we are trying to do is predict who is going to be our best student. We think a lot about factors, criteria, and application materials that help us to make those predictions.

Howard Gardner at Harvard believes that our processes measure a very small piece of what's important. There are multiple intelligences and my guess is that in the not too distant future American admission processes will begin to look at other factors such as emotional intelligence and kinesthetic.

Shinji Yamagata

If you have essays from the students and there are three readers, then what will be the degree of agreement among them?

James Miller

They may disagree completely. We then sit in the committee and we all talk about it. Different essays will impress people in different ways. Usually there is consensus but not always. We don't analyze it statistically. It's purely an evaluation. There is no metric

attached to it. I have worked in systems where there is a metric attached to it with a rating of some kind, but we don't do that here. People will sit around and argue about how good or bad the essay is. In the end we hope that collective wisdom will prevail.

Let me run through the process very quickly. We have split the world up. Everybody in the staff has a different part of the United States or the world that they are responsible for. They travel to those areas, they get to know schools, and they get to know teachers. We have a person on the staff that is responsible for reading all the applications from Japan. If candidates apply out of Tokyo, he will be the first person to evaluate every one of those candidates. He then will send those on to a second neutral person to read the applications. It will then go to a third person, a senior person like me. There will be three distinct evaluations. We do pros evaluation and we do some numerical evaluations.

After we complete reading all 30,000 applications, we go into a committee process where each candidate is considered. We'll take all the candidates from Japan and we'll talk about them one at a time. The members of the committee will be able to see what each one has written. The person who presents the candidate to the committee will be responsible for reading all of the files from applicants from Japan. He will talk about the candidate and answer questions raised by the members of the committee. We can all look at the applications as they are all online. The members ask questions and then we vote. Everybody has a good sense of who they think might be a good candidate.

Shinji Yamagata

How long does it take on average at the committee level?

James Miller

It can be as short as several minutes. If a student is really not very strong, we'll say 'No' and the student will be rejected immediately. I have been in committees where we have talked about one candidate for 3.5 hours.

Students in the United States can believe they are doing absolutely everything right but they won't be admitted because the committee has made other choices based on criterion that are harder for students to understand. It's a process that involves both subjective and objective credentials.

There are no weights. We don't say that test scores are weighted 5% or essays are weighted 10%. It's cumulative. It's just our collective view on what the best qualities of this applicant are and whether we think that student will be a good person here.

We don't have specialized admissions. We treat everyone the same. We have a number of students who have some sort of learning issue. Some of our students have attention deficit disorder or dyslexia. We do have a fair number of those and we treat them the same way. Sometimes we have the information and sometimes we don't. Students are not required to

disclose it, but sometimes they will disclose it. We expect these students to perform as well as other students because they often will receive extra time to do work and that's fine with us. We will accommodate them if they need more time, or if they are blind and they need readers, or if they are hearing impaired and they need people to sign for them. Our expectation is that they will perform as well as other students. A number of them do very well.

Athletes – we are aware of athletic talent and we get lists from the team coaches. The coaches recruit students on their own. The tennis coach will give us a list of 6 or 8 people and he will say these are some of the best players in the world or in the country and they have academic credentials good enough to be admitted to Brown. We are aware of that as we go through the process.

We do pay attention to applicants whose parents have gone to Brown. If we have two students who have equal credentials, we will tilt in our process toward the student whose mother or father or both went to Brown. The admission rate for the children of alumni is higher than it is for the applicant pool generally.

Kazuo Shigemasu

What about possible future athletes that coaches recommend?

James Miller

We have 37 teams. We play 37 different sports here. We bring in about 220 students a year who are recruited by our coaches. We are looking for students who can come here and be successful. Sometimes they have the same academic credentials; sometimes they don't have as strong academic credentials as other students. There are some sports that have stronger students than others but there are sports like American football where they tend to be a little bit lower.

Kazuo Shigemasu

Does the admissions office decide?

James Miller

Yes, we decide. I spend most of my life being yelled at by coaches because we don't admit their best students. In the United States, athletics is a major part. Our most successful alumni and people who give us lots of money are athletes who played sports. There are a handful of people who can make a significant financial difference here and we will try to respond to them if we can. Political, we pay virtually no attention. We do pay attention to children of the employees or faculty.

International students we treat exactly the same way. There is no advantage or disadvantage to being an international student. Minority students, it's the same. We recruit a lot of diverse students and we treat them the same as we go through the process. We are trying to build a

diverse community but there is no advantage necessarily one way or another for being a minority student.

We do pay a lot of attention to socioeconomic status. We do recruit heavily students whose parents have not been to university because those are students where we can make a big difference in their lives. A fair number of those are minority students, so we do spend a lot of time recruiting low income students.

We don't have any quotas or formulas or expectations, but admit around 220 athletes a year because that's all we need to admit to keep our teams filled. It's higher in some years and lower in some years but we don't have any targets for any group.

Kazuo Shigemasu

Affirmative action was popular in the past.

James Miller

You cannot have a quota under affirmative action. You could seek to build a diverse student body but it was never legal to say we want exactly 10% or 20%. You can seek to get as much diversity as you choose but you can't put a number on it.

Kazuo Shigemasu

We talked about schedule at Penn State and they said they were always busy.

James Miller

It's very cyclical. During the summer months of June to October, we travel a lot and we are recruiting students. We also have a lot of students visiting our campus. Students and parents will come and we do tours and information sessions. They are either visiting us to find out about Brown or we are going around the world. We evaluate candidates November through March. We select candidates in February and March. In the month of April students come to visit all the places to which they have been admitted. If you are a student and you are admitted to 10 schools, you can go to visit 10 different campuses. We hopefully get enough students to fill our classes and then we start over again. We start on the road traveling and recruiting again. It's very cyclical. There are times when people are traveling all the time and there are times when they are locked up in their houses reading applications, but it's very predictable what the cycle is going to be.

Shinji Yamagata

You have early decision and regular decision schedules; do you find any differences in the applicants?

James Miller

The early decision process tends to be students who are wealthier. They are a little closer to Brown, a little more this part of the country. This is an American phenomenon but a lot of the

athletic students who are being recruited by coaches apply in the early decision round because the identification process starts 3 or 4 years ago. By the time college comes around, the coaches know the players they want and the players know the coaches. It's very insidious.

Shinji Yamagata

Is there any difference in the criteria for admission?

James Miller

It sticks to the same process. Other functions – we do lots of research here, research about students who come, students who don't, who is successful and who isn't. Academic advising – a lot of our staff members do have students for whom they are the academic advisors. It's a nice way to stay in touch with the students we have admitted. We do various kinds of orientation. We participate in that process.

Retention – we are not necessarily engaged in retention but we do get a lot of information from the Dean's office, from the Provost about who has left and who stayed. Places like Brown have very high retention rate and retention is not normally an issue for us. We have a 95% graduation rate. We don't get involved in student housing. We are involved in records and registration only to the extent that we give information to the other Dean's offices.

We do data processing. Technology has become an increasingly bigger part of our day-to-day lives. We have had to change the people we hire at the secretarial level. Our secretarial staff used to be very involved in opening mails and filing papers but now they are much more data focused, much more technology focused. Financial aid is a separate office but we interact with them quite a bit because when we admit students we hope that they get sufficient financial aid.

Shinji Yamagata

You said 95% students graduate within 6 years. How about 4years?

James Miller

I think 95% graduate within 6 years. The 4-year rate is around 85%. If you go to our website and look under institutional research, there are reports about our graduation rates. The graduation rates in places like this are very high relative to other places.

The future of the admissions office – every institution has things they value like aspirations, goals, and dreams. Our job is to try to make those aspirations become a reality. We listen to what the leadership of Brown wants our student body to be and our job is to make that happen. The leadership includes the President, the Provost, the trustees and the faculty. Education changes people's lives and our job is to make sure we give that opportunity to as many people as we can who have earned the right to do that.

What do I do to improve our office? We can pay people more. It's a great job. You get a chance to meet great students and get to travel around the world and it's a fun thing to do.

Shinji Yamagata

What is your office doing for students in Japan or in Tokyo? What is the recruiting procedure?

James Miller

We send one of our staff members to Tokyo every year. We have a number of Brown graduates who live in Tokyo who identify students for us. We have a number of students who apply. We don't get many students out of the Japanese system. We get a lot out of the American School or some of the other schools.

Kazuo Shigemasu

Chinese and Korean students are more interested in coming to the US.

James Miller

There are few spaces and many students in China and that's a lot of the pressure. We are also seeing a number of Korean students in our applicant pool.

Brown University is a very unusual place because we don't require our students take the same set of courses. Each of our students gets to choose which courses he or she wants to take all the way until they choose a major, a 'concentration.' If you want to do neuroscience, you can take a whole bunch of different courses before you choose that field. They have enormous freedom here to take courses and also enormous responsibility to choose those courses.

We have 2000 courses they can choose from and they take four every semester. They have to make some very hard choices. It's a concept that's hard for people to grasp so we give them a lot of freedom to do whatever it is they want to do.

Appendix B3. Boston University Admissions Office

Interviewers: Kazuo Shigemasu, Shinji Yamagata.

Interviewees: Kelly Walter, Scott Dyer

Date: November 8, 2012

Venue: Boston University Campus

Kazuo Shigemasu

I teach at a private university and I work as an adjunct professor for the National Center for University Entrance Examination. Our project investigates practices of admissions offices to help improve the Japanese entrance examination system.

Shinji Yamagata

Could you explain the goals and the philosophy of your institution?

Kelly Walter

Boston University is a private teaching and research university and both teaching and research are equal priorities for BU. We believe that our students and faculty should be engaged in the learning process. It is not just about acquiring knowledge but about advancing knowledge. The research component is an important underpinning of who we are and how we are perceived in the world at large. The reputation and prestige of a university is often built on their research engine and that is extraordinarily important to us. At the same time, we have a tremendous commitment to undergraduate education as well as graduate education. BU is a vast place with 16 different colleges that make up the university. Our enrollment is about 33,000 students and 16,000 of those are undergraduates.

We have two campuses. We have the Charles River campus and the Medical School campus where we have our medical school, our dental school, our school of public health. We are located physically in two different parts of the city of Boston. The Charles River campus is the home for undergraduates and most of our doctoral programs at BU.

Boston University has been named to the very prestigious American Association of Universities, the AAU. Only 60 out of the 4000 colleges in the United States are member institutions and we are now a part of this very elite group. That group reflects our values, our commitment to research and to advancing of knowledge.

We have three simple goals in the enrollment area. The first goal is to increase the quality of our incoming students. Our students are already very bright, very talented, and very inquisitive and we are trying to further raise the bar. Secondly, we are trying to increase selectivity. As the caliber and quality of students coming in improves, it becomes more difficult to gain admission to BU. Last year, we received 44,000 applications for admission to a freshman class of 3900.

The third goal is our reputation in the world at large, not just in the United States but globally. As we look at metrics like the global rankings of universities and the US News rankings here in the States, we hope to see our presence in those rankings continue to climb. We are already in the top 4% of colleges and universities in the United States and we would like to see our placement on those lists rise further. From an enrollment point of view, those three goals drive what we do each and every day.

Shinji Yamagata

What qualities do you look for in terms of ability and talent that you want to seek?

Kelly Walter

One way to define quality is how a student scores on your examinations. For us in the United States, we fall back on things like the SAT as one metric of quality. My college President and all of us in the enrollment unit want to see those SAT scores improve. Our average SAT score for the students admitted to BU has risen 52 points over the past 5 years and that's one way that we measure quality.

We look at quality based on a student's academic record, their Grade Point Average (GPA). Our average student has a 3.7 GPA on a 4 point scale, that's an 'A minus'. The qualitative measures of what that GPA means are even more important. In the United States students can take college preparatory classes. These are classes in high schools that prepare them to go to colleges and universities. In high schools the students can push themselves to take rigorous classes that prepare them better for selective colleges.

For us it goes beyond metrics. We are looking for students who are curious and inquisitive, students who are interested in learning because they want to expand the breadth of knowledge that they will acquire. The notion of inquisitiveness is something we try to assess in their applications for admission. We look at a student's motivation to learn. We look at students who are really interested in engaging. We don't think of learning as a passive process, we think learning is a dynamic and participatory process and we look for students who demonstrate that in their school records. Metrics and numbers cannot define this very holistic process we have for evaluating our students in the admissions process.

Kazuo Shigemasu

How do you determine your admission policy?

Kelly Walter

The strategic direction of the university is established by me, my Vice President for Enrollment, as well as our Provost and our President. The four of us talk about the strategic direction for enrollment at the university. Policy and process is all handled here and I provide oversight for it.

We have a mission statement that was blessed by the President and our attorneys looked at it. The admission mission statement defines in three or four paragraphs what we do and why we do it. The three goals of improving quality, selectivity, and our competitive position in the marketplace were decisions that were made in conjunction with the senior leadership.

Shinji Yamagata

Can you talk about the legal authority that determines the admission policy?

Kelly Walter

We don't deem our admission policy here at BU as a legal issue, so policy is set and approved. We have a university council committee on admissions in financial aid policy. They approve all the policies that we agree to. There is no role for any legal advice in those policies unless we come across government regulations. Government regulations impact financial aid because of how the government is involved in the administration of financial aid in the United States.

There have been court cases over the past 20 years that have questioned admission policy and the equity of admission policy, especially when it comes to public institutions. That has become a legal issue in the United States and there have been court cases to challenge practices at colleges and universities but they have all been at public institutions that receive federal dollars. Private universities have not yet been impacted. Our general counsel at the university helps guide us but they don't make policy. They are an advisory group for us.

Kazuo Shigemasu

The admissions office can design the admission policy beforehand and the President makes the approval.

Kelly Walter

We are part of a larger unit, a department at BU called Enrollment and Student Affairs. We have a Vice President that I report to. If we are recommending or proposing new policies, we do take them to this policy committee to get their blessing.

For example, last year we decided to change our requirements for admission and we wrote a proposal to eliminate the use of SAT subject tests. We had to get the recommendation approved by the committee on admissions and financial aid. We put the policies forward and in most cases they approve them. We administer and implement all the policies of enrollment within this office.

Higher education in the United States has changed greatly. When I first started in admissions 30 years ago, faculty was much more involved in admission policy and practices at many colleges and universities. They ran the admissions committee. In contemporary times the demands on faculty have increased and administration of colleges and universities has been left to administrators.

I am an administrator and I have responsibility for a very important enrollment pipeline for the university. As universities have evolved, there are definite areas of expertise for people like me and clear areas of expertise for faculty. We want our faculty in the classroom. We want our faculty engaging with students each and every day. Those are their priorities. To be involved in the day-to-day administration of the university is probably not a good use of their time.

The committee that approves policy has faculty on it. They get to see our policies. They get to ask questions. They represent the entire faculty. We don't take policies to the whole faculty for approval. The day-to-day decision-making about admissions, the committee work, the evaluation of application files etcetera is all done by us. The faculty is not involved in it.

There is an exception. We have scholarships. We have a very prestigious full tuition scholarship at BU called the Trustee Scholarship. That committee is made up entirely of faculty. I am an ex-officio member there. I am there for the meetings to add context, to answer questions about schools, things they might not be familiar with like grading systems, transcripts, but I am not a voting member. The admission decisions are ours and the scholarship decision rests with the faculty. It's streamlined and very efficient. We are a large staff and we have the expertise. There are 55 people on my staff that only do admissions.

Shinji Yamagata

Question three in section A is about diversity. What are your views on diversity?

Kelly Walter

The three goals I shared with you are university-wide goals. Within the enrollment operation and admissions, diversity is a very, very important component of how we build our class. Diversity is lots of different things. We have 9 colleges. We need to make sure when we are building our class that we have the right number of students in engineering, the right number in arts and communications, in sciences like biology. The first cut for diversity is about the academic diversity of all the programs at BU. Within those 9 colleges we have 250 different majors.

Geographic diversity is also important. BU is a national and global university and we want students from all 50 states. Last year we had students from 145 different foreign countries in our applicant pool, so that's tremendous international diversity. In recent years we have been asked to enroll larger numbers of international students. Five years ago about 5% of our freshmen were international students. This past year it was 18%. We have a target of about 20% international students and we are very, very close. Geographic diversity, both domestically as well as globally, has been very important.

Diversity also includes ethnic diversity, cultural diversity, and gender. In the United States we have more women going to college than men and we are always looking at our gender composition in our class.

We are also looking at socioeconomic diversity. Boston University is a pretty expensive place. Tuition, room and board fees are \$56,000. We do have financial aid to help students but we don't have sufficient financial aid funds for every student. We want to make sure that we welcome students from low incomes, middle incomes, and very affluent families so that we are exposing our students to students from all walks of life. We have religious diversity on campus. All of those factors go into the assessment and evaluation of our applicants.

Kazuo Shigemasu

Please explain the procedure of how an applicant is admitted. What factors are involved in your selection procedure to ensure diversity?

Kelly Walter

In terms of the process, the first step is the students complete an application. Boston University is a part of an organization called the Common Application. The Common Application is a shared application of about 500 colleges and universities in the United States, most pretty selective, and most private. The admissions process in the United States is complicated and very time-consuming and this is one way to alleviate some of the stress and anxiety for students.

We are trying to provide streamlining in efficiencies for students. The students need to complete the application. It is electronic and is done online which is wonderful for our international students in particular. In addition to the application, we also ask students to complete something called a supplement. The supplement is BU-specific application material. It's a two-part application, a part of it is generic and shared and a part is only for us. By completing those two components and submitting it online, the student is then automatically considered an applicant.

The component parts of the application include their high school transcript, their test scores, their letters of recommendation, their essay, and their extracurricular activities. Extracurricular activities consider things they do outside the classroom – leadership, work, playing in the orchestra at school, community service, anything they might do of personal value but that would also be valuable for us. Those are the five standard pieces of an application at BU.

At the end of the day it is an academic decision and we want to make sure that the students we offer admission to will be successful in the classroom. The most important piece of information of those five documents is their high school record, their transcript. We go over that document with a fine-tooth comb. We look at their courses. We look at their overall performance. We look at their grades. We look at trends in their record. We look at areas of strength. If a student wants to study engineering, we hope their math courses are at the highest level. We hope their science lab courses are at the highest level. We try to match what a student has done in high school with what they want to do here at BU.

The letters of recommendation give us insight into the student. That is where we assess curiosity, motivation, willingness to ask for help, willingness to participate, ask questions in class, to talk with professors, to do extra work, to go above and beyond the minimum requirements in a class. The insights from a teacher that knows a student really well are fundamentally important in our process.

Kazuo Shigemasu

Sometimes parents or applicants want to know why they were rejected. Has that legal issue occurred at Boston University?

Kelly Walter

What we do is difficult to explain to students and parents, and we are asked all the time by students that apply for admission why they didn't get in.

The answer is never simple. Our process is both quantitative and qualitative and it is personal and it is subjective. We don't always have an easy way to answer questions from parents or students. Selective colleges use a holistic process and students and parents understand that there will be factors that come into play that are not just a student's grades and not just test scores.

What makes it complicated is we have to protect the information that comes from teachers. In order for them to write honestly and openly in their letters of recommendation, we have to protect their privacy; we have to be protective of the teachers, administrators, principals, headmasters that write on behalf of our students.

I get 5 subpoenas a year from parents asking for access to their child's application file, which would include a letter of recommendation. When that happens, I hand it over to our attorneys who handle it. That's how the process is in the United States and it works more times than not.

What's interesting is the family of the student who has high test scores wants us to use the test scores, but the family of a student with lower test scores wants us to use other variables to make our decision. Everybody wants the weight of each of these pieces to be a little bit different based on their own child.

The holistic process is really good for us because all the pieces matter somewhat in our decision-making. We admit students whose test scores might be low because there are other characteristics and qualities in that student's application that we value. It's about this institution, what we value and the kind of students that we want brought into our community. It is not just about a test score.

Kazuo Shigemasu

Brown University said that three officers read all the documents and discuss and come to a consensus.

Kelly Walter

Our process is relatively similar. Most application files are read by at least two people. Typically, entry-level staff members do a first read. A second read would be a more senior member of the team. If they all agree and say yes, that's usually the end of the process. The same is true for a student that is not recommended for admission. There is always a second reader and sometimes a third before it is deemed that a student cannot be offered admission.

Around 20% are 'Yes' and would go through and 30% at the bottom of our pool are 'No'. Then that leaves us with 50% to 60% of the candidates and they go through a committee process. We try to reach consensus in committee. The committee will be as small as three people at BU, but it could be as large as four or five, it really depends. Most of the international committee meetings are three people.

On the domestic side, the committee may be as large as four or five and they will need to come to consensus. Once it's gone to committee, a final decision is made. We have a couple of different pathways that an application could follow before we reach a final decision.

Shinji Yamagata

How long does it take typically for those 50% in the middle?

Kelly Walter

Our application deadline is January 1. We have to announce our decisions by April 1. We have 3 months to read 44,000 applications, so we spend most of January and the first half of February reading every day. It's really 7 days a week.

We begin to do the committee work by mid-February so that we can finish by the end of March. This is the timeline. In a committee meeting an applicant could be considered for 5 minutes or you could have a discussion for 45 minutes. It depends on the complexity of the case. We are building a class; we are putting together the future students of Boston University. It's an incredibly rewarding job.

Kazuo Shigemasu

Do you do follow-up study or validation study here?

Kelly Walter

We do validities. It's done at a different office but we work with them. We have an Office of Institutional Research at BU. The Office of Institutional Research does our validity studies and our predictive analysis. We also occasionally partner with outside entities such as the College Board. They do validity studies for us as complementary services because they want us to continue to use their testing measures. We want to make sure that we evaluate student records in the most effective way. In our process the high school GPA rather than the SAT is

the most predictive of success at BU. But if you add SAT together with GPA, it's even more predictive of success. There is reason for us to continue to use standardized testing.

Shinji Yamagata

You don't have any numerical weights on SAT and teacher recommendation, or do you have any rough weights for the 50% in the middle?

Scott Dyer

There is a scale and in many ways a value or a weighing system. Some of us are more inclined towards athletics; some might be more in tune with arts and culture. There does have to be standardization of how we go about assessing each individual applicant. We have to think about the university as a whole and the type of student that we not only want to attract to first apply to the university, but once they have applied how to go about really gaining the best and the top students for our university.

The reading process is primarily an academic decision. We do have to categorize our students on a scale – those who are in the highest academic programs and those who are in the least academic programs. We then look at all the other supporting documents, the extracurricular; commitment to the community, to their school, to their athletics or to their arts. We then look to combine those to see where that student falls: those that we can comfortably offer admission to, those for whom we really need to have a committee discussion, and those who have clearly not met the different measurements. We weigh every student through the evaluation process.

Shinji Yamagata

You use five selection materials. Do you assign a specific value for each?

Scott Dyer

There is one final assessment in terms of how we would categorize a student. The conversations and the committee discussions that take place are what ultimately create that overall one assessment. There is that top group where students have incredibly strong grade point averages. They have strong curriculums. They have very high test scores. Their teachers praise them. There is really strong evidence and indicator that they are successful. Those students really have less discussion because they are clearly going to be the future leaders within our classes. They will just have that one rating that is agreed upon generally by two people.

When you have three and four people sitting down, they really will look at the student from all the different angles in a more in-depth way because we really need to ascertain if the student will be successful here. Through that conversation they will come to one general overall assessment or rating. There won't be five individual assessments or numbers that we attribute to that category.

Kazuo Shigemasu

So 20% are admitted and 30% are rejected without a committee discussion. The committee discussion decides 50% or 60% of applicant in terms of the holistic approach. Do the criteria for decision-making change over time; January, February, March, do you keep the same standard?

Scott Dyer

We are very open. Every year we have summer work groups, we have summer committees. Summer is our least busy time of year. That's when we take a lot of our personal time and vacation. We don't solely use summer for rest. It's planning, it's looking ahead, it is assembling committees to look back on the entire past year on what we did well, what areas could we improve upon, are we completely happy with the metrics or the way in which we evaluate candidates.

The process has been very, very consistent. But as we get more and more applications, the competitive nature of the process increases. A student who was admitted maybe just 3 or 4 years ago would not necessarily get admitted now or could be even rejected. We have seen some shifting in terms of our weighing system, in terms of what constitutes the top student academically and personally. The process has been modified over the years.

The Common Application is the online application that 500 schools accept. At the click of a button a student could apply to 30 schools if they wanted to or they could apply to just one school. I believe on average a student applies to between 8 to 10 institutions.

Shinji Yamagata

Do you use alumni for admission processes? Do they have interviews?

Scott Dyer

The alumni are not a part of the evaluation process but we do have quite a vast alumni network. They help and assist with the receptions that we hold around the world. We have had some events take place in alumni members' houses where they bring prospective student families and have social gatherings. We have had students and families reach out and call our alumni just to ask more general questions about life in Boston, life at the university, but they are not an evaluative part of the process.

A lot of the smaller schools don't travel as extensively as we do. In the last 14 months my office has been to 45 different countries and about 65 different cities around the world. A smaller institution will draw upon their alumni all over the world to meet and talk about the university. It makes sense.

Kazuo Shigemasu

Can you tell us about the budget?

Scott Dyer

There are a number of different budgets. I work with a very small budget because I oversee a small portion of the international operation. My Director oversees all international, manages our travel budgets, our postage, all the different major mailings that we might do. Kelly oversees part of the entire division, so all 55 plus staff members who travel, our technology, our laptops and other individual needs that the office has. There are multiple layers of budgets. The most significant portion would certainly be our travel budget. We travel quite a bit.

Shinji Yamagata

Is there any total budget that is allocated to the admissions office as a whole?

Scott Dyer

Every year Kelly through her proposals to her Director, Dr. Pohl, requests funding we feel we need to accomplish the goals that we have through travel, through postage, through website development, through enhancements. Our admissions video is something that we do every 5 or 6 years. It costs hundreds of thousands of dollars.

Shinji Yamagata

I want to ask rough order of total budget that is allocated to the office.

Scott Dyer

We could perhaps follow-up with via email because I wouldn't want to give an incorrect number. It's a large operation. We have 50 plus people who travel throughout the United States, throughout the world. Airlines are expensive, hotels, publications are significant. And the applicant pool is 300,000 inquiries, so that's 300,000 different communications at least. It's a big, big operation.

Kazuo Shigemasu

How many staff members do you have here and are you satisfied with the size?

Scott Dyer

This entire floor that we are on is all undergraduate admissions – international and domestic. Downstairs is the financial aid and assistance and scholarship administrators. From a resource perspective we are all within this building. The last thing we want is the people to feel stressed to the point where they are not able to really give the attention that their work deserves. Seven years ago we had 31,000 applications. Last year, we had 44,000 applications. It's going up every year. We will add more staff every few years. About 50 to 55 people work within our undergraduate admissions operation.

Kazuo Shigemasu

Is your administration staff satisfied with their salaries?

Scott Dyer

Never. We all want to make a little bit more. I think as a whole we are satisfied. When we think about our annual salaries as well as all of the additional benefits and perks that come from working at an institution such as Boston University, whether it's healthcare, membership at the fitness center, free travel, wonderful retirement and savings benefits, I think people are quite happy. Kelly has been here 30 years. This is my eighth year. There are many senior members who have been here for 15 and 20 and 25 years just within this department. I think people are pretty content.

Kazuo Shigemasu

Is the salary here the same or higher than the other administrators?

Scott Dyer

Harvard and MIT might have a slightly higher incoming salary for some of the entry level positions. The human resources section of our website has the salary and career bands. My title comes with a specific job grade. The next title above that has a different number. On our website you can see the minimum salary, the maximum salary, and the average salary for every grade.

Kazuo Shigemasu

My last question in section C is what expertise and specialties do you expect for newcomers to this office?

Scott Dyer

We have seen more and more graduates of Boston University have begun working in admissions to represent their alma mater. When you have them traveling across the country or world talking about Boston University and the experience they had, that's much more compelling. From an educational standpoint, all of our employees will have had completed an undergraduate degree, many have a Master's.

Employees here can pursue a Master's degree at a 90% tuition reduced amount. That's a wonderful benefit. More and more employees are doing that and finding themselves comfortable in all corners of the world and are able to work with different populations from different regions of the world. Tolerance is an important skill that we seek out in our future employees.

Shinji Yamagata

What is the typical disciplinary background of the staff?

Scott Dyer

A vast majority will come from a liberal arts background, so they could have a bachelor's degree in history, chemistry and the like. It's very wide-ranging given the relatively large number of staff that we have. For admissions, it can be philosophy, art, history, math, biology, we come from various backgrounds.

Kazuo Shigemasu

Brown University buys information from Educational Testing Service. Do you do the same and what criteria do you use to select?

Scott Dyer

On this floor we have admissions and international admissions. Our staff handles all the electronic records that come in. They are the ones who get the records ready for us to read and review. We also have our marketing team on this floor, the ones who write and are responsible for photography etcetera. It's our marketing team that will actually generate new communication streams with various populations.

The students who have scored above a certain score on the SAT will receive a communication from us in recognition of that. Through our website a student can fill in their information if they are interested in medicine or law or economics or math. We do utilize the College Board to identify populations that we can then perform outreach to.

Kazuo Shigemasu

Do you have criteria other than test scores to select for this communication to the future candidates?

Scott Dyer

A lot of our outreach comes from our own individual travel. There is systemic communication that we do and all we will get generally will be their SAT score or their ACT score. They might indicate their area of future interest, for example, they want to go to medical school. A lot of our outreach comes from people who are driven to our website. There is a form that they can complete right then and there. Again, we travel a lot and meet a lot of students at their high schools. I meet with counselors, students email me all the time, and so when I learn from them what they are most interested in, we can then much more effectively communicate with those students.

Kazuo Shigemasu

You say that you value the recommendation from teachers to select the students. It is likely that teachers can inflate those values because they want their students to go to good universities.

Scott Dyer

I think that's just one aspect of a much larger picture. It's up to the students to determine what teacher or what member of their school community they want to write on their behalf. The process is such that it is only going to be a teacher who truly feels comfortable and confident that they can write on the student's behalf. Some educators are much more open and honest and revealing about certain things while for the most part these recommendations will be to the student's benefit.

There will be some comments sometimes that will be important for us to know about and we'll see if it appears anywhere else in the application through the essays or something like that. It could be that the student is very, very quiet and shy and doesn't participate much in class. Now shyness in and of itself would not be enough to reject this student but the student might be at a disadvantage in our school of management where it's a very interactive and collaborative classroom experience. The hope is that they would realize that they really have to participate more in class.

Oftentimes we'll get a second recommendation or a recommendation from the school counselor for that school. A good number of schools have a counselor specifically to write letters of recommendation. We'll also have a number of members of our alumni body who may know the family. It's not a requirement but they will just simply submit a letter on behalf of the student. Again, it's just one additional piece of information that can be helpful for us.

Appendix B4. Harvard University Freshman's Office

Interviewers: Kazuo Shigemasu, Shinji Yamagata.

Interviewee: Thomas Dingman

Date: November 9, 2012

Venue: Harvard University Campus

Thomas Dingman

Once a student accepts the admission, they become our responsibility. We write to them about what they can anticipate in their first year. We meet with admissions to understand which students will have the most difficulty with the transition. We write to the families and ask them to write us a letter about the transition. We ask the students themselves to provide us information so that we can match them with roommates. 100% of our students live on campus. We assign them advisors and we oversee all aspects of their first year.

Shinji Yamagata

Do you do validation study, or the admissions office do it and your office cooperate with it?

Thomas Dingman

We admit a class of about 1670 and put together a list of around 300 people who we think may struggle with this move to Harvard. We call these students 'teacups.' The word comes from the fact that we think they will benefit from a cup of tea with somebody and also because they are fragile like a teacup. An example might be somebody from Eastern Europe whose parents never went to college; it could be somebody whose mother recently died or somebody who has had an eating disorder. We follow these people very carefully.

Our admissions process requires people to send a letter from their guidance counselor and two teachers. Those letters are very helpful. We recruit athletes for our sports teams and we recruit people of color such as African-Americans, Hispanic students. We will follow these students to see if this was a good investment on our part. The Administrative Board is a group of administrators and faculty who meet every Tuesday afternoon. At the meeting we discuss disciplinary cases and requests for exceptions to rules. The Dean of Admissions and the Director of Admissions come to those meetings.

Shinji Yamagata

My understanding is that the admissions offices generally like to know about follow-up.

Thomas Dingman

That's correct. They are eager for information. Here is a good example. I have come across some students from Mainland China whose essays were clearly written by somebody else. Yesterday, I gave that feedback to the Dean of Admissions and that's very helpful for him. They will follow up with the schools that these students came from.

Shinji Yamagata

Another question is about the quantitative survey for enrolled students.

Thomas Dingman

The survey is anonymous. We do a lot of surveys. We expect students to fill the surveys out completely but we do not know who has written what survey.

We have made a big effort to get first generation students; these are people whose mother and father did not go to a 4-year college. We will try to track how that group is doing from the survey but we will not know how a particular student is doing because the survey is anonymous.

We have a very personal approach. If you are somebody we are worried about, we would put you in a dormitory where a proctor would keep an eye on you and have regular conversations. We would later ask the proctor how the student is doing.

If we were concerned about your capacity to write fluently or if we knew that you had never traveled and you are very, very shy but extremely bright, we'd ask those questions of the proctor and we'd give that information back to admissions. That happens in addition to the survey.

Kazuo Shigemasu

There are many freshmen, how can you identify those who are in need?

Thomas Dingman

We keep track of the people who have trouble. We have a lot of trouble here with alcohol. 70% of our students are unfamiliar with consuming alcohol. When they get here they want to catch up to their perceived peers, so they drink and get into trouble. We keep track of all the people who have trouble of any sort.

We have trouble with mental health. Some students run into real trouble because the pressure is greater. We go back to admissions with this group in January and say "Let's look at the admissions folders and see if we overlooked something."

For instance, somebody will have a terrible eating disorder and be very unhealthy, and we'll go back to the admissions folder and we will read from teachers that the student is a perfectionist and needs to be right all the time and worries a lot about work, but is extremely bright. We realize that those were flags that we should have paid more attention to.

A high school will know that a student has bipolar disease or depression but they don't want to fill it in their write-up because they are afraid that we will reject the person. We wish they would be more honest with us.

Kazuo Shigemasu

Recommendation letters may be much better than what they really are and the essays of students from China or Japan may have been written by someone else.

Thomas Dingman

Yes. We require an interview for everyone who applies. If you are applying from Tokyo, we would make sure that you are interviewed by one of our alumni. And that person hopefully can figure some of these things out. We want to see how curious you are and how excited you are about learning, and if you are only talking about grades then that's something that's an indicator for the admissions office.

Kazuo Shigemasu

You said admissions office requires every student to be interviewed.

Thomas Dingman

Yes. It's enormous amount of work. We have 35,000 people apply for 1670 places. The admit rate is 5%. The alumni who interview have gone through Harvard and they have a good sense of who will be successful here and who will not.

Kazuo Shigemasu

The correlation study between GPA and SAT or ratings by the interviewers, is that work being done in this office?

Thomas Dingman

No, we don't do that but the admissions office does that. They can see the grades of people and then they can go back and see what it is they thought they were getting coming in. Their studies show that the most important thing is the record you achieve in high school day-in and day-out. We had some people who scored very high but who were lazy and unimaginative and sometimes difficult to get along with.

The second most useful thing is the recommendations from the teachers because those are the people who have taught the student. We ask the teachers to comment on qualities of the mind and the heart. If they say the student works extremely hard and works very collaboratively and has a great imagination, we ask them to give examples in the letters.

The third thing that correlates well with success is the tests that come out from ETS that are subject-based. There are SAT1s and SAT2s. The SAT2s would be instead of writing math and English, it would be maybe biology or Spanish and those correlate very well with success here.

We don't do the rooming process by computer. Almost every school in our country does it by computer. If you say you are a smoker and you don't like to get up early in the morning and you listen to classical music, we match you by hand. We try to ensure that when you are in the

room you feel a very congenial atmosphere and that you learn something from one another. If you say that religion is very important to you and you are a Baptist, we might put you with somebody for whom religion is also very important but is from a different religion. It takes about 5 weeks to do it and we have a really high success rate. When you are back in your room, you learn a lot from one another.

Kazuo Shigemasu

How many staff members do you have in this freshman's office?

Thomas Dingman

We have 11. We assign freshman as advisees to all of us and to a large number of faculty. I have 5 advisees and I meet with them for an hour each about every 2 or 3 weeks. If the freshman has an exam and a paper due, we'll talk about their preparation for it. I'll ask the freshman what they are learning that will help their decisions next year. I'll ask about their extracurricular activities and how they get along with people. Some of the students feel uncomfortable with the questions but I think it's important for them to begin to reflect on the opportunities that they have. This is an amazing place and if you do not pay attention to the surrounding, you will miss a lot.

Boston has 40 colleges. It's a very interesting town. We try to get the students to go off campus. I ask my advisees to think about doing something cultural like going to the theater, going to the symphony.

We take some people who we know are borderline students because they have phenomenal potential to be leaders or they may be somebody on the figure skating team for the Olympics and with just amazing talent. We want a mix of abilities and everything else. Those people oftentimes have grit. They work really hard and are relentless in their effort. They are successful.

The people who do very badly academically are never the people whom we stretched to admit. The people who are less successful oftentimes are the people who have plenty of ability but something goes wrong. Sometimes it is mental illness, sometimes it's they are just burned out, they are just tired, and they would benefit from time off. We encourage more and more students to take a gap year.

We follow the people who don't do very well but it's hard to predict who those people are going to be. Many of these people have worked so, so hard that they have very little left in their gas tank.

Kazuo Shigemasu

You have a very high retention rate.

Thomas Dingman

98% of our students graduate in 5 years. Some of the people come back after the 5-year period but some are asked to leave because they have done badly, some transfer because they want a smaller college or a college in a rural setting.

Kazuo Shigemasu

Japanese students consider entering famous universities as good ticket for promotion later. East Asia, China, Taiwan, Korea, Japan have a very different culture. They are very keen to enter famous universities like Harvard University and sometimes they even cheat. Some of the universities or colleges in the United States are very cautious about applications from foreign countries, right?

Thomas Dingman

It's a special challenge with the international students because we are less familiar with their schools and we don't even know if the right person shows up for the interview. One of the things that make this place so special is that we have people who come from very humble backgrounds. We have 'illegal aliens.' These are people who were immigrants without documentation. We admit them and we use our own money to fund them. They are some of the most interesting people in the world. If we went only by test scores we would lose some of the emphasis on character.

Kazuo Shigemasu

I like your admission policy. Do you think things are changing towards more keen competition?

Thomas Dingman

I think the competition is very, very keen. The economy has been difficult in the States as it has been in many countries and it makes people want to get the best possible resume in order to go out into the world. There is an emphasis on competition. Our students come in and they want to prepare now for the best law school, medical school, arts and sciences graduate schools for a Ph.D.

Last night I went to a session about stress and our students were saying that Harvard is too stressful and everybody is trying to do really, really well for the next stage. We have many, many 'Type A' personality students. They want to be sure that they are putting together a strong record for the next stage.

We have a general education curriculum which requires that you have exposure to different fields. For example, in science you could take something like anthropology, something that is less of a hard science. This should be a time to address weaknesses but students are more worried about the records that they are putting together for the next stage.

Kazuo Shigemasu

One interesting question is that United States is a country of lawyers and many things are brought into court. For example, parents whose children get higher SAT scores but their child is rejected can take the university to court.

Thomas Dingman

We have a case at the University of Texas now which has been considered by the Supreme Court because they use affirmative action and a white applicant said my record was stronger than this person of color who was accepted and I was rejected.

But in a private institution like Harvard you can do what you want. Harvard defines excellence differently. We have admitted people who just are extremely charismatic and who we expect will do great things. These students don't have the strongest academic record but will be a catalyst for good things in the school or in the community and we will admit those people. Somebody in that same school with a stronger record will be rejected. Yes, the families say that it's not fair but that's our decision.

It would be a problem if we were too explicit about exactly how you get in. Overcoming adversity is a big criterion for the admissions office. We have in our freshman class this year three students who have been homeless. We have a person from Africa whose parents were politicians and he is an orphan and he has largely brought himself up. He is not one of the smartest people in the class but he is somebody who we think will go back and lead an African nation. We live by our decisions. It makes for a more interesting class I think. It's just amazing.

One of my advisees is part Egyptian. She is the first person to win a world championship in squash. She was in her age bracket the best in the world in squash. Another of my advisees won the gold medal last summer in tap dancing. She was the best in the world in tap dancing. These people would not have been admitted if we had used test scores, but they are really interesting people. If I am living with a tap dancer and I am somebody who has never thought about dance, my horizons are going to be broadened and vice versa. It will be very exciting for both.

Kazuo Shigemasu

How much is the tuition fee at Harvard?

Thomas Dingman

It's close to \$60,000. Over 60% of students get financial aid and the average scholarship is \$40,000. We have a formula that if your family's annual income is \$65,000 or less, there is no expense to go to Harvard. If your family income is up to \$150,000, you will pay no more than 10% of that to go to Harvard. This makes it very easy for families to determine whether it's affordable or not. If our family income is \$150,000, then we would have to pay \$15,000.

There is no expense for a homeless student to come to Harvard and study. No tuition. No charge for room or board and we give them book expense money. We feel that what they have done with their lives is so extraordinary that we should give them another opportunity. We expect that they will work usually about 10 or 12 hours a week here.

Kazuo Shigemasu

That's really amazing. That's because Harvard is wealthy, Harvard is very clever in investing.

Thomas Dingman

Well, it's made a commitment to try to bring up the bottom part of society so that they have opportunities.

Kazuo Shigemasu

Do university professors have benefits?

Thomas Dingman

The faculty does. The administration does not. We don't make enough money, so our kids would qualify anyway for a scholarship.

Shinji Yamagata

When is the time for students to choose their discipline or subjects in this university?

Thomas Dingman

They have to pick a 'concentration' here at the end of the third term. Most schools call it a 'major' field. We have freshman year, sophomore year, junior year, senior year. They have to choose at the end of the third term of sophomore year. They have 1-1/2 year to decide.

Admission to Harvard gives you access to everything. There are 48 major fields or 'concentrations' and a very small number require application, the rest are all open. We are seeing an increase in social science and a move away from humanities.

Shinji Yamagata

Is it a problem that too many students are going to sciences or social sciences?

Thomas Dingman

The problem is that too many of the students are going into economics because they want to go into the corporate world and make money. I think it's not a good match for some of them.

Shinji Yamagata

Do you limit the number of students?

Thomas Dingman

No. Harvard has a funny tradition of not asking students to commit to courses before they come or at the start of the term. We have a week of classes and we call it ‘shopping period.’ I can go look at those courses, sit in on a lecture, get the syllabus, and then make my decision after the week. It makes it very hard to staff courses. If some teachers are very popular, there may be a spike or an unexpected increase in enrollment and he would need to get graduate students or teaching fellows at a short notice.

Kazuo Shigemasu

So compared to the rest of the universities where their course is predetermined at the time they are admitted, at Harvard the freshman has freedom to choose from all the fields. When do they decide?

Thomas Dingman

They decide at the end of the first term of their second year. Deciding simply means that out of 32 courses that you have to take to complete, about 10 or 12 have to be in this area, so there still is this general education requirement which necessitates breadth.

Kazuo Shigemasu

They can change later. The shopping times continues. We know law school is professional graduate school. After they graduate, they choose to be lawyers or business school or medical school.

Thomas Dingman

That’s correct. The good schools are very competitive, which means that our students don’t relax at all. They are very anxious about putting together the strongest credentials.

We think medical schools and business schools are more interested in personal qualities. Are you empathetic and are you compassionate enough to be a good doctor? Law schools say they are interested in the personal qualities. We sometimes think that they are more interested only in scores and grades.

Shinji Yamagata

How many courses do the students typically take in a given term?

Thomas Dingman

They take four. Four is the maximum for a freshman, for first year students. Almost everybody in the second year does four but you have the opportunity to do five if you want. The students meet about 3 hours each week per class, so that’s 12 hours. If you are doing sciences, then there are laboratories and that adds hours. The preparation for the classes averages about 30 hours a week to do your homework for all your courses.

The extracurricular activities take about 15 hours a week. We encourage people to do things outside of the classroom. It’s a big part of a Harvard education. We have 400 clubs, so you

could be in a financial club or you could be in a club that's largely about publications or another one that might be based on music.

Shinji Yamagata

Do the extracurricular activities have incentive for students? Are they positively evaluated?

Thomas Dingman

I know that places like business schools want to see if you've managed something extra along with your studies. And if you've become the President of the debate society or the chess team or something like that, it adds value. We have Model United Nations and they go to meetings all around the world. The students do it for enjoyment but they also do it strategically. They know that it's going to be important and helpful in the future.

When we write letters of recommendation for medical school, for business school, for law school, we always emphasize the whole experience, so not just how you did as an engineering student but the fact that you were a star outside of your academics. We write about all your significant achievements.

When I was at the University of Tokyo, it seemed to me that a number of students came, did their classes and left. I walked across the Harvard campus last night around midnight and there were many things going on. The classrooms were all lit up. The common rooms were all lit up. There were groups meeting and they were largely non-academic pursuits. Singing groups rehearsing, dance groups rehearsing, debaters practicing. These activities are a big part of the Harvard experience.

Kazuo Shigemasu

One of the reasons could be that the dormitory is located here.

Thomas Dingman

Right. That makes a big difference.

Shinji Yamagata

Does your office deal with transferred students?

Thomas Dingman

It's the admissions office. We require that they have already completed a freshman year somewhere else or a sophomore year. We don't work with them once they are admitted; they go immediately into the upper class years here.

Shinji Yamagata

You don't accept the transferred students when they are in the freshman or sophomore?

Thomas Dingman

They are admitted through the admissions office. The process starts after they select the first year class. It's very, very competitive. We take a very small number and there are a large number of people who apply.

Appendix B5. Harvard University Admissions Office

Interviewers: Kazuo Shigemasu, Shinji Yamagata.

Interviewee: Robin M. Worth

Date: November 9, 2012

Venue: Harvard University Campus

Robin M. Worth

Describe the goals and philosophy of your institution? It's hard to summarize a place like Harvard. One word for it would be 'Excellence'. Harvard intends to stand for excellence in all scholarly undertaking. It hopes to train future leaders. It hopes to advance scientific thinking. It hopes to educate students.

Kazuo Shigemasu

You are talking about the excellence not only in academic terms but in every field.

Robin M. Worth

Yes, one of hallmarks of an American Ivy League education is the education that students get outside the classroom – from being involved with each other in activities, from living together in residences, that type of thing.

Do admissions practices and enrollment of students reflect your institution's statement of philosophy? The answer is yes.

Diversity is very important. We are very fortunate. Diversity takes care of itself in our process because we have the strongest people applying from so many different backgrounds. In terms of geographic, racial, socioeconomic, we have a very well-qualified, talented applicant student pool any way you want to slice it up. We think it's very important that students be exposed to others with very different backgrounds, experiences, outlooks, and goals.

Kazuo Shigemasu

How do you find reasons to reject the applicants with such high SAT scores or standard test scores?

Robin M. Worth

Our admit rate last year was 5.9% and so we actually think of it in another way. If we look for reasons not to admit people, we'd be stymied; instead we have to look for reasons to admit people. It's much more of a positive action on our part and it's much more forward-looking.

We don't have the room to reward everyone for what they have done. Our admissions outlook and philosophy is more thinking about what students will do here on the campus and afterwards, so it's forward-looking. We look at what each student brings to campus, how they use the

resources here and how they use their education for the benefit of others beyond themselves in the future.

Kazuo Shigemasu

In Japan entering a highly esteemed university serves as a ticket to advancement. The University is really concerned with the test scores. Only a single point difference makes a difference in acceptance or rejection. You actually don't use this very simple naïve method.

Robin M. Worth

We don't because of the huge variety in the secondary school opportunities. If there were a test that was a good accurate of how hard a student has worked or if it could predict how well they would use Harvard, that would be one thing. But when everybody is taking the same test and some people may have only studied half of the material, their scores may be lower, but they may have more promise than someone who has studied the material but isn't as creative, isn't as able to integrate different fields. Sometimes we wish that our system or selection process were more transparent where you can just point to a test and say here this is how we did it, but for us there is no test that really would pick out the bright students for us.

Kazuo Shigemasu

You have a social support for this practice.

Robin M. Worth

We do in the country as a whole. Certainly when it's your son or daughter, you might wish it were a little more transparent.

Kazuo Shigemasu

That also means not everyone wants to come to Harvard. In Japan, very hard-working high school students want to enter competitive universities. But here diversity exists and that's a good point. That's the strength of this country.

Robin M. Worth

Yes, we have 4000 universities with different things to offer students. Our admissions policy is in harmony with the curriculum goals and objectives of our institution. We are a liberal arts institution; students must study broadly across fields. In the British University you read one subject and that's it. If I am doing chemistry, that's all I do. Here we say, you want to study literature, great, but you have to take a chemistry class too. Sometimes, we see students that are brilliant and very, very keen students but they are not a good fit for liberal arts because they don't want to study broadly. For some people it depends on whether they are more suited for the American liberal arts very broad sort of inquiry or whether they are much more comfortable with a focused narrow approach.

We'll take one example, perhaps there is someone who is just brilliant in math but their English proficiency is not at a level that will enable them to study broadly across the curriculum, we

would not be able to admit them because even though they would excel in their mathematics classes they would not in their history class or their arts classes.

There is ability and then there is just willingness. Sometimes you can just see a student by what he or she has done. They have a favorite subject and they neglect everything else. We feel it would not be a good use of a space at Harvard to enroll somebody who just did the one thing and then neglected everything else, when there is somebody who is probably just as good as they are in their good field but would also want to study broadly. We do look for that and make sure that our selection processes are in accordance with our curriculum.

Development of our admissions policy is a cooperative effort involving the Director of Admissions and other chief administrators and how the admissions officers and the faculties cooperate.

Our faculties say “You guys are doing a pretty good job picking people so we are going to let you keep doing it.” But if at some point they were not happy with what we did, then it would be their responsibility to guide us. Any time we have a question of policy or we have something that might be a controversial decision, we include our faculty members.

For example, earlier there were two admissions cycles: our early action program ran from September to December and students would get an answer in December about the following fall; whereas for our normal deadline people apply by January 1 and they get an answer 3 months later. For a while, we suspended our early action program because we didn’t think it was of much benefit to the world. But, after 3 or 4 years we decided that it was worth having early action. We took to the faculty committee saying ‘Here are the reasons for and against, what do you think?’

Who has the legal authority that determines general admissions policy? It is the Dean of the Faculty of Arts and Sciences. The faculty members who are on our standing committee are his representatives but ultimately he is the person. The ideas and initiatives and corrections initiate here in this office. We keep the faculty members informed and advised and we ask them for their approval when needed.

Kazuo Shigemasu

The Director of the admissions office at BU said that they don’t use SAT subject test. They think that’s more appropriate. They proposed the plan and they got a go-ahead.

Robin M. Worth

I have also worked in admissions at our Graduate School of Government, Kennedy School of Government, and at our Graduate School of Public Health. Kennedy School model is a lot like ours, a group of administrators are entrusted with running the process, making the decision, consulting the faculty when necessary. In the School of Public Health, the faculty actually

makes the decisions on each individual applicant and then three administrators check them, so there is more of a negotiation.

Shinji Yamagata

How many faculty committees are there for the undergraduate admissions office?

Robin M. Worth

There is a Standing Committee on Admissions. There is one committee and there are probably 20 faculty members. We meet with them several times a year; raise any issues of policy that we would like their advice on. They also serve as readers of folders in their areas of expertise. For instance, if you are a biochemist and I have a biochemistry research folder of a student to be evaluated, I might pass it to you for your input. The faculty committee is sometimes involved in the actual admission process as an expert reader.

Does our institution have a current and accessible org chart showing the relationship of the admissions office to the entire institution? I think our central administration does. We come under our Faculty of Arts and Sciences faculty.

The exact procedure we would follow if we wanted to change admissions policy? We would bring our recommendation to our faculty committee. We would give them the pros and cons. We would share the research that we had done. We would answer their questions. We would address their concerns. They might ask us to do more research. We are all working toward the same goal, so it's very rare to have a large difference of opinion.

Do cooperative relationships exist between admissions office and related services and offices? Yes, absolutely. We work very closely with the Freshman Dean's Office because we admit the freshmen and then we hand them off.

Are we effectively integrated with the function of alumni? Yes, very much. We use alumni as interviewers. There are thousands of Harvard alumni all around the world who interview applicants for us. The alumni are volunteers.

Shinji Yamagata

Is the interview by alumni compulsory?

Robin M. Worth

It's recommended. But, say, in Mainland China we might have 600 people applying and we just do not have the alumni there to interview 600 people, so we would have to narrow it down. We do tend to interview everyone in the United States, Canada, and the United Kingdom because we do have adequate alumni representation.

Kazuo Shigemasu

What kind of report do you receive from the interviewers?

Robin M. Worth

The purpose is twofold. The alumni certainly help us put a student's accomplishments in the context of home, to provide the local information that helps us understand the accomplishments better. It helps us understand if the person is mature enough to deal with the very complicated educational environment where students really have to take on a great deal of responsibility for themselves. The alumni not just tell the school what the student is like but also tell the student what the school is like so that the student can make a good decision too.

For example, I want you to feel that you have had every opportunity to tell Harvard who you are. You might not be admitted or you will decide to go to another place but you may have a younger brother or sister and they would be great at Harvard. So I want them to still be interested in the institution even though your plans may be different.

Kazuo Shigemasu

The alumni report is not in terms of the grades A, B, C, but a written document.

Robin M. Worth

Yes. They write back and they tell us about the student's academic achievements and interests. They will tell us about the student's extracurricular activities and achievements. They tell us their impression of the student's personal qualities. Is the person shy, does he talk loudly, friendly, open, judgmental, critical, etcetera.

Kazuo Shigemasu

If he or she is very shy, it can be a disadvantage.

Robin M. Worth

We try not to penalize someone for being shy. I have seen many, many people who bloom once they get here. What's important is that the student is open enough to exchange. I might be shy but if I am placed in a rooming group with another person, that I will talk to that person. I would be losing a lot from the educational experience if I kept completely to myself. Shy people have been responsible for a great many of our advances.

Kazuo Shigemasu

It must be very difficult to judge the quality readiness for the university.

Robin M. Worth

If a 17-year-old thinks that he can't learn from anybody else, then that worries me more. A student who says I don't need to listen to my peers, they aren't as smart as I am, that's a big problem.

Career revising. We do share information. We do want to be able to talk to our applicants about what career students go on to after Harvard. We want them to know if students are successful in gaining a seat in medical school, that type of thing, so information flow.

Computer center. When we have our admitted students, we pass the name and details in our computer center and it gets them all hooked in.

Curriculum development – the faculty decides and then we will hear about it. One thing that we have noticed in the admissions office is that the level of introductory science classes here now seems much more rigorous than it did earlier. We have to think about that when we are selecting students. Students who want to do the sciences really have to be prepared.

Shinji Yamagata

I heard from Dr. Dingman that more and more students are choosing economics as their major. Is there a relation between how students choose their major and their admission process?

Robin M. Worth

Students apply just to the college and they do not have to declare their major until halfway through their sophomore year. We understand that many people will change their minds. We do see some students who are so clearly gifted in the classics or fine arts or literature and know they are not going to change. It's their passion and we will respond to that.

Academic advising and course placement – interestingly, many admissions officers serve as academic advisors, so there is a very easy back and forth as far as communication goes. For instance, I was a residential advisor; I actually lived in residence with fresh first year students for 7 years and also served as an academic advisor after that. We are aware of how those things go hand-in-hand.

Health center – yes, we make sure to alert our health center to the specific needs of some of our students. The health center might advise some of our students on various things.

Housing – for us housing is easy because it's all done in the first year through the Freshman Dean's Office. We guarantee housing for everyone, so it's pretty straightforward.

International student office – we prepare the immigration papers (I20) here but the International Student Office signs off on it. It is our official point of contact with the US government so we constantly have to work with them all the time.

Orientation for students – some of us will participate in orientation activities for students. Last year, my international admissions team threw a big cookout for the international students. We talked long into the evening. That was very good fun.

Placement – we leave that to the Freshman Dean’s Office as far as how students are placed in their coursework.

Retention – people here sit on the Administrative Board which monitors student progress through the college. Our graduation rate is 98% within 5 years, so there’s not too much to track there.

Student financial aid – our office is the Office of Admissions and Financial Aid. All of our financial aid officers do admission. They better-appreciate the students they are working with when they understand the admissions process and how difficult it was for the student in front of them to have been admitted. The admissions side has to be very well versed in our financial aid policy so that we can adequately describe it to prospective students and their families.

Shinji Yamagata

How does it affect the admission process?

Robin M. Worth

We are very, very fortunate. Harvard is ‘need-blind.’ There is no impact of whether a student needs financial aid on the application for admission. Harvard is one of five institutions in the United States that is need-blind for foreign citizens, so there is absolutely no limit to the number of international students we can take or the amount of money that we can award in financial aid. It’s wonderful.

The five need-blind institutions are Harvard, Yale, and Princeton, MIT and Middlebury. MIT says that they are need-blind but they limit the number of overall students. Middlebury says that they are need-blind but they have a very special relationship with the Davis Foundation which funds students from the United World Colleges.

Testing – yes, we get information from ETS and College Board.

The office budget – we have given people in various areas responsibility for developing their own budget and monitoring it. For instance, I oversee all the international recruiting or admissions, everything related to international students. Someone else might oversee the budget for our transfer admissions process. Somebody else will oversee budget for all of our computer-related things, whether it’s our database systems or our electronic communication. We all develop the budgets for our particular area and we have a Chief Financial Officer who looks it over and tracks how we are doing.

Does it provide adequate funds? The short answer is yes. Harvard hit a rough patch financially when the whole economic downturn happened in 2008 or 2009. Every office in Harvard was required to trim its budget by 15%. Our international travel budget was cut completely. Our alumni in UK bought our airplane tickets and put us up at their own cost. There was no expense to the office. We worked around it and made it work.

We could always use more money. Our wings are not clipped because of financial exigencies and we are on better financial footing now.

Personnel – is the size of our office staff adequate to responsibilities assigned to the admissions office? It's a cyclical job and there are some stretches of the year when we are all just too busy. All we do is work 7 days a week. We meet 6 days a week. We read folders on Sunday. The summer months are very easy and then you might think we have too many people for what's required to be done during the summer. The challenge is that it is cyclical.

Shinji Yamagata

How much staff as a whole do you have?

Robin M. Worth

Some of us are full-time admissions, some people are half admissions, we are about 32, 33 people. It's a big staff but some people have half admission loads. Full-time admission would be 20 people.

One of my colleagues reads a half load of admissions but she is responsible for all of the administrative work for international, so visas, answering questions, that type of thing.

Is the admissions staff satisfied with their salaries? The interesting thing is Harvard does not pay well. It's the second largest employer in Massachusetts but people doing the same job at other places are paid more. I would rather be paid less and work at a place that is need-blind for foreign students than be paid more at a place where people tell me I can only admit people who can afford to come there.

Organization of our office – the Dean likes to point out that everyone has one vote, whether it's somebody who has been in the office for 4 weeks or somebody who has been here for 40 years. It is true, we all have one vote. We had a pretty flat hierarchy. We are trying to develop a little more verticality just because it gets too overwhelming with a really, really flat hierarchy.

I oversee all of international. We have just hired someone who will work more with the junior staff members in kind of a mentoring role and keep a lot of the administrative stuff going. At one point we realized that our director had 53 direct reports, which was a little too much.

Do the members have preparation? Yes, we do very serious summertime training and then special topics as we need it throughout the year.

The eventual personal goals of our admission staff? Admissions is often a gateway to other educational administrative jobs. Many people who have worked here now work in different places within the university. For some people it's a way to give back to an institution that has

given you so much when you were a student, learn a lot about Higher Ed and then go off and do things.

Shinji Yamagata

What are the typical disciplinary backgrounds and degrees?

Robin M. Worth

Many of our staff members here will get a Master's in education, sometimes concurrently. There are several of us who have doctoral degrees.

Do traditional school visits provide an opportunity? Yes and No. When our travel budget was slashed, we did have to give up a lot of traditional school visits. We have moved more to bigger meetings in the evening to which students can bring their parents. We find it's very important for parents to understand about the education that their children are looking at and thinking about.

Shinji Yamagata

How often do you hold these kinds of meetings?

Robin M. Worth

We visit 120 cities a year in the United States. Sometimes we might do 2 days in the same city. We do the big meetings at night for students and parents, and the following morning we will do usually a breakfast for counselors to come in and ask questions. We also travel with other institutions. Our consortium of five schools that are standard travel partners are Harvard, Stanford, Duke, Georgetown, and University of Pennsylvania. A second smaller group of Princeton, the University of Virginia and Harvard also visit some more out of the way places in November.

Kazuo Shigemasu

Do you have any plan to make use of new more recent techniques like social network?

Robin M. Worth

We have chat rooms for admitted students. We have a student blog. We do a great deal by email. Skype has revolutionized our way of doing business. We don't have an interviewer in Madagascar but now we can do a Skype interview, which is wonderful. I once did a whole presentation via Skype for a school. I have done one for Korea and I have done one for Saudi Arabia.

Kazuo Shigemasu

Do you make efforts to recruit talented students from foreign countries?

Robin M. Worth

We are fortunate that we do have worldwide name recognition and a faculty that wants to make sure that they are considered among the best. It's wonderful to work at a place that is not complacent but is always trying to get better.

Kazuo Shigemasu

Is there something you are thinking of to avoid cheating?

Robin M. Worth

We do a great deal. We are very fortunate to have alumni in China who meet with the students and can check things out with schools. We end up not admitting that many people from Mainland China, it's just the way it goes.

Shinji Yamagata

Are you using alumni for recruiting? You said you visit 120 cities, are the alumni involved in this?

Robin M. Worth

Yes, they will come and help at the evening meetings. They will help staff. After we do a joint presentation, we will all have our own room and it's lovely to have alumni there who can talk to students and parents.

Sometimes the alumni might see a talented student in their own community and might say to them "Have you thought about applying to Harvard? Give it a try."

We do follow-up studies. We do certainly look at where people we have admitted choose to go if it's other than Harvard. We usually find that our waitlisted students sometimes end up being our best students because they are just so thankful to be here. They really do tend to take advantage of the place.

Kazuo Shigemasu

Do you do validation studies?

Robin M. Worth

Yes. We have an Office of Institutional Research and Evaluation and we work closely with them as well. We do internal validity studies.

Kazuo Shigemasu

Is marketing done by another office?

Robin M. Worth

It's done by somebody else. We all do it in a way. We do our publications in-house sometimes with consultants.

Class ranking – to the extent that it's useful. There are so many schools now where if a student has straight A's, they are called number one in the class, the school might have 40 of them and that doesn't help us very much. We also look at a student's academic program. We want to check the rigor of their program. We don't admit according to test scores. Test scores are a part of the process. We use test scores the way the SAT was originally designed, which was to give people confidence that the student would do well at the school. We do not use test scores as a screening tool.

Kazuo Shigemasu

You use SAT, SAT subject test, and ACT?

Robin M. Worth

Yes, we ask for everything. When we ask for SAT or ACT, we do find that the subject tests had the highest correlation to freshman grades.

Shinji Yamagata

Are you purchasing names from the ETS or ACTs?

Robin M. Worth

Not necessarily by high scores. We do something for women in science, so we might make a special appeal for women in science, and also people who are applying from not as populated countries. We also will do a special outreach to talented students from the lower economic backgrounds. Again, the people who might not think of applying to us, we try to at least get them into the pool.

Kazuo Shigemasu

Many universities buy student details like names and mail addresses and they sometimes email directly to these people. Do you do that?

Robin M. Worth

We do direct mailing. We will do a letter in the mail. We do track to see how many people we reached out to end up in our pool. We use everything, school record, recommendations, and interviews.

Shinji Yamagata

Is it likely that school record or recommendations by teachers is weighted by the school rank?

Robin M. Worth

We are assigned by geographic regions and schools. If you've handled an area for some time, you will actually recognize the individual teachers who are writing reports and so you get a sense of what student excites them. We admit students, not schools. There are so many students who have no control over what school they are in or where they are.

Shinji Yamagata

Is teacher recommendation recognized at the face value?

Robin M. Worth

It is taken at face value after understanding the context. We know that in certain non-American cultures the teachers may be more sparing in their praise. We have to know how to interpret it given the context of where a student is coming from. We know there are some schools where everybody is perfect; there is so much pressure on the teachers to get their kids into schools.

Recommendation is one part. What we want to know is, is this the student where getting the highest score is the most important thing or is this the student who in the classroom realizes that the person next to him doesn't understand what the teacher has said and will ask a question that will then clarify for the rest of the room. We are more interested in what kind of a learner that person is day-to-day. That's how I think we use teacher recommendations.

We always stress what is the most important about a student. If you are a Yo-Yo Ma, we care more about your cello ability than your athletic ability.

Kazuo Shigemasu

Is there a weight for each applicant? Is the weighing system unique to each applicant?

Robin M. Worth

Exactly right. Human beings do not like uncertainty. People really want one yardstick where they can find out where they are and predict what's going to happen to them. But our process does confound that because we actually use almost an independent yardstick for every person. We look at what you have done with what you've had available and then it's our job to extrapolate from that and think about what you will do with Harvard.

Exact procedure – we meet in smaller subcommittees. The area person for Japan will read all the folders from Japan. She will pass folders to me that she thinks we will be discussing for admission. Then I will read the folders and I will do the same for all the countries around the world. We will then get together in a subcommittee. We will look at all of the applicants. We will make tentative decisions. The bulk of our work is done in subcommittee. That period is the 6 or 7 weeks from the end of January to the beginning of March. Starting second week of March we sit down as the whole committee of 30 people and everybody reviews the work of each subcommittee. At that point, any new information can be considered. Some students will come out of the class, some students will go in. That goes on for about 2 weeks.

Then for the last 3 days we look at the class as a whole. There is no quota by country, by high school, by anything; everybody is competing against every other person in the pool.

We always look at the strongest people not admitted and the less strong people admitted along the line and compare through the whole pool to make sure we are using the same sort of credentials through the whole world.

Shinji Yamagata

Typically how many people review each applicant?

Robin M. Worth

Well, it might be the area person and the chairperson. We might ask a faculty member to read it if it's a field of expertise. And by the time we present a case, all 25 people in the room have essentially read the folder and can actually discuss the student's essay, the teacher recommendations, the course selection, all of it.

There are some applicants where everybody can look at a short hand for the case and see that it's not a competitive case. We can see everything when we go through a subcommittee and anybody can say, how come we are not talking about this person. There are many checks and balances in our committee. Everybody will be evaluated. Everybody sees everybody. That's why we do so much of our work in committee. Six days a week.

Do we have special admissions program? No special admissions. We certainly consider them in with the whole crowd. We don't have to put you in a category. It's the same thing. We do have some veterans applying and we just look at their background in the same context as looking at everybody's background. Handicap or special needs, we make a note of it so that we can notify the correct offices here to make sure that we can provide the right needs.

Athletes are considered in the same way that we would consider talented musicians or artists. The only exception being that some of our athletes have scholarship offers that they have to either accept or decline earlier in the process and so we will meet as a committee to consider those students.

Our process just throws everybody in the big pool and we just consider them as individuals as they come up. We don't have any special group that we get together to look at just athletes or to look just at alumni children. It's all done in the big process.

Kazuo Shigemasu

A good friend of mine specialized in learning disability. One of the criteria for selection should be the diagnosis by school counselor that the student has learning disability.

Robin M. Worth

What's interesting in the United States is that many students do not have to disclose that they have some sort of special learning need. They get extra time on their tests but we don't know that. There are plenty of dyslexic students who might apply and most of them have developed coping mechanisms by the time they are applying to us.

We are legally not allowed to discriminate on any basis. We have an office here that works with students who do have different learning styles and help them have the services they need, whether it's recording all of their lectures or whether it's the teacher providing things. We have some very, very talented sight-impaired students, so teachers have to prepare materials ahead of time for them. Most of the time people applying to college have already developed very good coping mechanisms.

Shinji Yamagata

You have interview by alumni, it is very likely that if applicants have some disabilities then it is in your information.

Robin M. Worth

I find that most people who have physical disabilities will disclose that because they want us to put their accomplishments in its proper context; understanding what someone has done in light of specific challenges. But things like learning disabilities we wouldn't know about until afterward for the most part.

The annual schedule – let's start with January 1. Our application deadline is January 1st, but many students submit applications earlier. Mostly we are just reading, reading, and reading. We all know our schedule. We have our meetings schedule all mapped out in the summer. We read. We have subcommittees. These subcommittees meet usually three at a time in seven different slots. We have roughly 20 subcommittees, so any three of them are running at a time. That starts in January. We usually do the international docket last, in the first week of March. We then go through 2 more weeks of that second pass where the entire committee reviews the decisions of each subcommittee. Then we have the last 3 days when we have to make the really, really hard choices where we have to get it down to a certain number. It may be that at the end we are looking at 35 people and can only admit 7 of them, so we all vote. That wraps up at the end of March and we notify candidates.

The month of April is spent with recruitment activities. We have a visiting weekend for students. The transfer admission deadline is February 1st or 15st. In April, we do transfer, hosting admitted students, financial aid, advising, etcetera. May 1 is the deadline by which students must tell us whether they intend to enroll or not. If we have room, we go back into waitlist meetings for the month of March with transfer meetings running concurrently. We do a lot of our travel in May. The 120 cities that we visit with our travel partners, 60 of the cities are in the spring.

June to August we receive many, many visitors to campus, so we do group information sessions, morning and afternoon campus tours. We do our hiring process in the summer. We train our students who do the campus tours and give information sessions.

Come September, we are back out doing our fall travel. For early action, students must apply by November 1st. We run a really compressed process for early action. We ask people if they can to get some of their materials in by October 15, so we can start reading, but it's a compressed 2-month cycle.

Shinji Yamagata

Is there any difference between early action and the regular action in terms of criteria you use and potential applicants?

Robin M. Worth

It's a much higher criterion in early action because we only admit people that we are certain we would admit even after seeing the whole applicant pool. Our strongest academic cases tend to come early. Our admit rate in the last few years has been around 78%, so roughly about 22% choose to go somewhere else. Sometimes somebody will choose one of the service academies, West Point.

I find some international students are still a little uncertain what liberal arts is so they may want to go to MIT because it has technology in the name. They feel a little more secure that they will come out with a job.

Kazuo Shigemasu

Are MIT and Harvard good competition?

Robin M. Worth

There is a great joke about a grocery store half way between Harvard and MIT. The lady is sitting there looking at a college age student who is in the Express Lane with too many items and says "Do you go to Harvard and can't count or do you go to MIT and can't read?"

A schedule of a typical day completely depends. This time of year it's folder reading almost entirely. We have responsibility to give group information sessions and do interviews. I never know what's going to happen on a given day, it all depends on the day.

Academic advising – yes, many of us are academic advisors.

Retention – we are not too worried about that.

Records and registration – we hand that off to the registrar's office.

Data processing, system and control – yes, within here we certainly are always looking at the issues of data security and finance. Financial aid is also done within this office.

Roles in society – I have to say that Harvard has played some very important roles in the past. We were the first school that said 'inequality exists.' There are very many talented students

who come from the bottom quarter of income distribution in this country who never get a chance. If we can't develop the talents of all students, then we are not doing as much as we can. We started the financial aid initiative 8 years ago that said education will be free for any student who comes from a family where the parental income is less than \$60,000. That holds for international students as well. Many other schools followed suit.

Some people think that your success is really what you do between January 1 and April 1. Selecting among very qualified students is important, but what's more important is already done by January 1. If you have not got the right people in your applicant pool, there is not much you can do. For us the work is in encouraging interested students to go beyond the typical fear that everybody at Harvard is probably both brilliant and wealthy. We need to counter all the stereotypes out there and get people into the applicant pool. That is really the greatest challenge in our job.

付録 C1. ペンシルバニア州立大学アドミッションズ・オフィス

調査者：繁樹算男，山形伸二

調査対象者：Cathy Schwab, Mary Adams, David Gildea, Guoyang Lin

日付：2012年11月5日

場所：ペンシルベニア州立大学キャンパス

繁樹算男

私は、大学入試センターという機関の客員教授を務めています。全国規模の大学入学試験を実施する機関です。一度に約 57 万人の学生に対する試験を行います。巨大なプロジェクトです。毎年、試験システムを改善しようと試みています。アドミッションズ・オフィスは、大学入学試験でより大きな役割を担うべきであると私は考えており、貴学のアドミッションズ・オフィスの機能について知りたいと考えています。私が所属する機関の理事長に報告します。より多くの日本のアドミッションズ・オフィスが前進することを望んでいます。

David Gildea

我々が直面する課題の 1 つは、ペンシルベニア州立大学には、ユニバーシティパークのメイン・キャンパスと共に、ペンシルベニア州全域に他に 19 のキャンパスが存在することです。このことは、我々に課題と絶好の機会をもたらしています。

Cathy Schwab

ユニバーシティパークキャンパスは最高のキャンパスであり、最も競争率が高くなっています。他のキャンパスは、州内の多くの学生や住民に高等教育の機会を提供しています。我々は公立大学であり、我々の使命は人々に高等教育へのアクセスを提供することです。

繁樹算男

各大学には独自の方針や理念があります。ハーバード大学でさえ、必ずしも最も成績の良い学生を選ぶとは限りません。多様性が大変重要であると考えているからです。

公平性という考えは、日本では異なります。成績の良い出願者が何らかの理由で不合格とされた場合、その学生は公平ではないと主張するでしょう。

Mary Adams

我々のシステムでは、高校の成績が評価の 3 分の 2 を占め、試験での得点や他の要素は 3 分の 1 に過ぎません。我々は、1 日の試験より、学生が長い時間をかけて何をどれだけかに価値を置きます。

David Gildea

我々は長年この仕事に携わってきました。学生が大学で成功するか否かの予測において、高校の成績が優れた指標であることが、長年の間にわかってきました。

繁樹算男

妥当性研究データがあるのですね。大変興味深いです。日本で選抜のためのデータとして高校の成績を使用する1つの問題は、高校の学力水準に差があるということです。貴学では高校間に存在する差異を調整していますか？

Cathy Schwab

米国の一部の大学では調整しています。ペンシルベニア州立大学では高校を評価しません。我が校は公立大学であり、土地を付与されたランドグラント機関です。我々は教育と研究を行い、それを州民と共有するための、特別な機関であると言えます。米国の全ての州にランドグラント大学があります。

山形伸二

貴学について事前に調査し、評価の3分の2が高校のGPAに基づき、残りの3分の1が試験に基づくとの情報を得ました。

David Gildea

8学年または9学年の学生に話す際、他のキャンパスでなくユニバーシティパークに入学するには、高校時代の努力が大きな影響を及ぼすことを伝えます。学生には、大学試験準備の早い時期にこの点を理解してほしいと考えています。

繁樹算男

3分の1と3分の2という重み付けに関しては、いくつか困難な問題があります。高校の評価尺度は様々です。

Cathy Schwab

我々は、高校の評価を共通の尺度に調整します。たとえば、ある高校では7.0満点の尺度で評価し、他の高校では4.0満点の尺度で評価している場合、4.0に尺度を調整します。

繁樹算男

試験での得点についてはどうでしょうか？やはり0~4の尺度に標準化されるのですか？

Guoyang Lin

たとえばある高校で5段階尺度が用いられている場合、学生の0~5の評価を5で割り、それに4を掛けると、4段階尺度に標準化されます。6段階尺度が用いられている高校があれば、同様の手順で4段階尺度に変換します。

SAT試験を行うカレッジ・ボードによる調査の結果、カレッジでの成功の60%は高校のGPAに、約30%はSAT試験の結果に基づくことが示されました。我々の入学審査手続きは、この調査結果と対応しています。

David Gildea

現実には、3分の2と3分の1という割合よりはるかに複雑ですが、我々が接する全ての人々、すなわち将来性の高い学生、その家族、そして学校カウンセラーのために、できるだけわかりやすくしたいと考えています。

繁樹算男

約 25 年前、私はスタンフォード大学、ハーバード大学、マサチューセッツ工科大学(MIT)など、米国の大学のアドミッションズ・オフィスをいくつか訪れました。文部科学省の依頼による調査プロジェクトでした。

私が 25 年前に集めた大変興味深い事実があります。ハーバード大学や他の有名大学のアドミッションズ・オフィスでは、日本の大学とは異なり、ゆるやかな入学審査手順を実施しているということです。我々は極めて厳格に審査します。1 点が結果を分けます。たとえば 350 点で合格できても、349 点では不合格となることもあります。

私が聞いたところでは、ハーバード大学のアドミッションズ・オフィスでは、最初に合格／不合格／未決を選びます。通常 2～3 名から成る委員会で決定します。この方法の長所は関わる全ての要素を検討できる点ですが、極めて主観的になり得る点が短所です。

Cathy Schwab

我が校の規模は大きいので、それを全てのプログラムに対して実施することはできませんが、芸術や音楽など、素質を評価する少数のプログラムがあり、そこでは選抜プロセスが主観的になります。

繁樹算男

日本の一部の高校生は、入学試験へ向けて本当に懸命に勉強します。主要な大学へ向け、筆記試験で良い成績をとるためだけに、実に懸命に勉強します。

Mary Adams

米国の親は子供たちを SAT 準備コースに入れ、そこで子供たちは、どのように試験を受け、成功するかについて教え込まれます。米国には、試験の準備に関わる巨大な産業があります。長年存在してきた産業であり、通常は比較的裕福な家庭を対象としています。これらの試験準備コースの中には、費用がかなりかかるものもあります。

山形伸二

私の意見では、日本で客観式テストでの得点が過剰に強調されることによる問題の 1 つは、センター試験が SAT や ACT より難しい点です。また、競争率の高い大学が個別に行う試験はさらに難易度が高いものです。そのような水準の準備は、大学での学習に必要ありません。難しい試験は学生を選抜するためのもので、必ずしも人的資本の形成につながっていません。無駄な努力が生じ、教育システム上効果的ではないと考えています。

David Gildea

質よりも定量可能な評価を重視しているのですね。

山形伸二

私は個人的には、日本で高校の GPA があまり用いられない理由は 2 つあると考えています。まず、高校は、自校の学生を大学に進学させたいため、学生の成績を誇張します。その結果、データの信頼性が低くなります。第二の理由は、日本では高校入学段階で客観式テストに基づいて生徒が選抜されているため、高校間に学力の一次元的階層性がある

る点です。難易度の高い大学の選抜資料として高校の **GPA** を用いる場合、高校間の差異を調整するために、何らかの重み付けが必要でしょう。

Mary Adams

優等学位プログラム (**Honors Program**) を申し込む出願者の最終選考は、エッセイに基づき行われます。まず基本書類として成績を証明する書類が必要であり、その後、複数の教員がそれぞれのエッセイを読み、それに基づき学生を選びます。また、教師の推薦状も考慮します。奉仕活動も審査対象となります。

繁樹算男

米国の選抜システムは、総合的なものです。日本における大学のランキングは一面的なものです。日本の大学はもっと多様であるべきでしょう。

Mary Adams

若い卒業生を雇用する日本の企業も、大学のランキングを見ますが、必ずしも大学での学生の成績を見るわけではありません。

繁樹算男

鋭い指摘です。大学より先に、民間企業が方針を変えるべきであると主張する人もいます。

Mary Adams

ペンシルベニア州立大学でのプロセスは、機能していることがわかっています。1年生の約 **92%** が2学年へと進むからです。残りの **8%** は他の大学へ行くか、落第するか、1学期間休暇を取るかなど、あらゆる可能性があります。

山形伸二

新入生が4年以内にペンシルベニア州立大学を卒業する可能性は、どの程度でしょうか？

Guoyang Lin

約 **65%** の学生が4年以内に卒業します。6年以内の卒業率は **86%** です。

Cathy Schwab

米国では、6年以内の卒業率を用いるほうが一般的です。一部の学生は、1学期間のインターンシップをとります。そして、工学のコーオプ (**Co-op**) による職業演習を行うこともあります。そのような学生は、最初から在学期間を長く設定しているのかもしれませんが。何を学びたいかについて、幾度も心変わりをすることも、途中で履修をやめることもあるでしょう。しかし、米国内の4年制大学の6年以内の平均卒業率は **57%** ですから、我々のやり方はペンシルベニア州立大学とその学生にとってはうまく機能していると思います。

David Gildea

日本の学生は、卒業後の進路を踏まえて大学での専攻をどのように、またどの時点で決めますか？

繁樹算男

極めて早い時期に決めます。大学に入学する時点でどの学科に出願するかを決めます。学部の変更は困難なため、**18～19**歳の時点で決めることとなります。私は、その年齢の学生が適切な選択をできるとは確信が持てません。時に大学の難易度や評判に基づいて選択を行い、その選択が個人の性格や素質を反映していないこともあります。

David Gildea

まさにそれが、ペンシルベニア州立大学で2学年後半まで専攻を決めない一つの理由です。親などの影響を与える人から離れないと、自身の人生で何をしたいかを真に決めることができない学生は極めて多いのです。学生は、1学年時に専攻を変えることが非常に多く、本学では専攻を変えることはさほど難しいことではありません。

Cathy Schwab

学生は、大学入学時の専攻を「未定」として出願することもできます。我々の最も学生数の多い学部の一つであり、学部課程部門（Division of Undergraduate Studies）と呼んでいます。専攻を決めていない学生のための部門であり、学生が興味を持つ全ての道が閉ざされない授業の取り方について、アドバイザーが助言します。

繁樹算男

学生が自身について、また社会についてもまだあまりわかっていない点を考えると、大変良いシステムです。

Cathy Schwab

誰がアドミッション・ポリシーを作成するのかなどを質問されましたね。我が校には教員評議会（Faculty Senate）があり、教員評議会には複数の委員会があります。アドミッション・ポリシーを変更したい場合、その旨をまず委員会に提出し、その委員会が最終的に教員評議会に提出します。委員会は、入学審査、資金援助、記録を担当する職員と、一部の教員代表者から構成されます。委員会のメンバーは約**15**名です。

Mary Adams

教員のメンバーは、各カレッジから選出されます。入学審査、資金援助、管理運営組織の職員は、その職位および職種に基づき指名されます。多数の異なる委員会がありますが、入学審査、学生助手、学費支援、記録、授業提供を監督する**1**つの委員会があります。

Cathy Schwab

入学審査の大学での位置付けについて質問されましたね。入学審査は学務担当副学長（Provost）の管理下に属します。我々全員が学部生アドミッションズ・オフィスに属します。それぞれが異なる責任を担います。**David**はマーケティングと学生募集を担当します。**Mary**は留学生募集を専門とし、編入生も扱います。**Guoyang**は統計に秀でており、調査を行っています。

山形伸二

学内に入学審査プロセスを監督する専門家がいるのはすばらしいことです。日本の多くの大学では、教員が主にこれらの業務を行っています。

David Gildea

教員がしっかりと合否の決定に関わる仕組みはどうやって機能するのでしょうか？

繁樹算男

日本の大学はアドミッションズ・オフィスを持たないのが普通です。機械での採点やエクセル集計など、事務作業の大部分は、教員ではなく管理職員が行います。合否の決定は教員、すなわち委員会のメンバーにより行われます。それぞれの出願者について話し合うことはなく、カットオフラインについてのみ話し合います。

Cathy Schwab

我が校には、中央入学審査管理グループ (Central Enrollment Management Group) と呼ばれる学内委員会があり、キャンパス毎に何名の学生を募集しているかを毎年我々に報告します。その後、全出願者を検討し、どこに線を引くかを判断するのはアドミッションズ・オフィスの仕事です。

山形伸二

ペンシルベニア州立大学のキャンパスでは、学生が別のキャンパスに編入することはよくあるのでしょうか？

Mary Adams

学生の約 55~60%が 1つのキャンパスから大学生活を始め、ユニバーシティパークで卒業します。現在、一部のキャンパスに多数の学士課程があり、学生は自身に合うものや興味を抱くものを求め、異なるキャンパスに移ることができます。1つのキャンパスで 2年間学び、その後ユニバーシティパークや他のキャンパスに移って卒業します。我が校の 3~4 のキャンパスには、32 の学士課程があります。ユニバーシティパークは大き過ぎるため、なかには通いたくないと思う学生もいます。その場合、5,000 名規模のキャンパスに通い、そこで学位を取得することもできます。また、最初の 2 年間は一般教育的な性質が強いため、学生はそれを修了した後に、後半の 2 年間で専攻分野に移ることもできます。

Cathy Schwab

実際に引っ越しをする面倒以外では、編入は比較的円滑に行われます。我が校の登録システムを使えば、教養学部のカレッジに所属し、心理学を学びたいと考える学生が、学位を修了するには 4 学期末にはこのキャンパスで学ばなければならないということがわかります。したがって、春に翌秋のための授業を選択する際、物理的には他のキャンパスにいても、このキャンパスでの授業を選ぶことになります。

我々は 1つの大学として行動します。1つの成績証明書、1つの学年、1つの教員団しかありません。成績証明書を見て、その学生がユニバーシティパークの学生か、他のキャンパスの学生かを区別することはできません。本学には、合計 20 のキャンパスがあり、さらに医学部、フィラデルフィア近郊の大学院、法科大学院、そしてワールドキャンパス (World Campus) があります。

ここユニバーシティパークでは、全キャンパスの入学審査を行います。昨年の出願数は 80,000 名でした。学業に基づき決定し、ハーバード大学のように総合的 (holistic) な審査は行いません。それらの 80,000 名の出願のうち、40,000 名を合格にしました。

今年、約 16,000 名の学生が全 20 のキャンパスで学生生活を開始しました。ユニバーシティパークでは、毎年約 7,500 名の新生を迎えます。

山形伸二

ペンシルベニア州立大学外から編入する学生はいましたか？

Cathy Schwab

はい。他の大学から年間約 7,000 名の編入学申請を受けます。ビジネス、一部の工学科、または少数のコミュニケーションプログラムなど、人気のある一部の専攻科目を除き、学生にとって編入は比較的容易です。

実際、ユニバーシティパークへの入学は、編入生にとってのほうがはるかに容易です。編入プロセスにおいて、カレッジや大学の順位付けは行いません。米国には地域ごとに 6 つの教育認証評価組織があり、学生がそれらの協会に加盟するカレッジや大学に所属する限り、それらの学生を平等に評価します。

Mary Adams

私は、9 月と 10 月に 5 週間をアジアで過ごしました。中国、シンガポール、タイ、フィリピン、スリランカ、そしてインドを訪れました。

繁樹算男

何名の外国人留学生を募集していますか？

Mary Adams

ユニバーシティパークの本年度の 1 学年受け入れ数に占める留学生の割合は約 10% であり、大学院生を含めたペンシルベニア州立大学全体における本年度の外国人留学生の受け入れ総数は 6,000 名を超えています。

昨年、国際教育協会（Institute of International Education）が実施した調査において、ペンシルベニア州立大学の外国人留学生受け入れ数は米国第 15 位でした。

繁樹算男

どういうわけか、日本人学生は留学にさほど関心を示しません。

Mary Adams

過去 10 年間に、米国における日本人の受け入れ率は低下しました。激減しています。私は、他のカレッジや大学のグループと共に日本に出張します。大抵は私立高校を訪れます。東京では、セント・メリーズ、清泉、聖心、アメリカン・スクール・イン・ジャパンを訪れ、できれば横浜まで足を延ばします。

Cathy Schwab

本学の目標を説明するよう求めていらっしゃいましたね。本学は公立大学です。複数キャンパス方式を採用しています。それぞれの州にランドグラント大学があり、その使命は教育と研究とを両立し、さらに研究や奨学金を州民と共有することです。我々は実業界や農業界、その他の企業と提携し、情報を共有し、州の経済的発展を後押しします。我が校の入学審査にはこの点が反映されています。というのも、我が校のキャンパスは

州全域に存在し、できる限り多くの州民のアクセスポイントとしてサービスや教育を提供しているからです。

多様性を重要と考えるか？多様性は、経済、国際性、性別、人種、宗教など、あらゆる意味で極めて重要です。本学にとって、多様性はあらゆる側面において重要です。

本学のアドミッション・ポリシーは、カリキュラムや大学の目標と調和しているか？答えは「イエス」です。たとえば本学には自然科学専攻も、人文社会科学専攻も、芸術専攻もありますが、我が校のアドミッション・ポリシーは、それら専攻課程それぞれの特有な性質も考慮しています。

誰がアドミッション・ポリシーを策定するか？我が校のアドミッション・ポリシーは、中央入学審査管理グループ（**Central Enrollment Management Group**）により策定されます。大学の運営陣、一部の教員、予算オフィスにより構成され、各キャンパスに何名の学生を入学させたいかについて、我々と情報を共有します。アドミッションズ・オフィスでは、毎年総出願者を検討し、求められている数の学生を獲得するにはどのような基準が有用であるかを決定します。

審査で用いる要素は、教員評議会の決定に基づきます。我が校は学業成績を重視し、標準化された試験の結果を重視し、また芸術や演劇、音楽の才能を評価します。

繁樹算男

かつては、積極的差別是正措置（アファマティブアクション）が一般的でした。

Cathy Schwab

米国の一部の州では、そのような慣習に対して訴訟が行われていると思います。ペンシルベニア州立大学は、20の大学院キャンパスを持つ1つの大学であり、入学競争率の高さはそれぞれ異なります。全学生が同一の入学基本要件を満たさなければなりません。が、それぞれのキャンパスへの学生の配置においては競争を取り入れることができます。

米国の多くの大学では、アメリカらしさを保ちつつ、一方で様々な民族や人種を象徴するクラスを形成することが大変重要です。しかし、それが入学審査における判定要素とされたことはありません。確固としたアドミッション・ポリシーがあるからです。

繁樹算男

管理スタッフとその他の組織の長との協力関係をどのように確保しますか？会合を頻繁に開きますか？

Cathy Schwab

ペンシルベニア州立大学では、入学管理（**Enrollment Management**）と呼ばれる概念があり、様々なオフィスが協力して学生を募集し、受け入れ、在籍させます。様々な委員会があり、毎月、全ての専門カレッジの代表者と会合を開いています。また、各キャンパスの入学審査部門の代表による会合も年数回開かれています。

繁樹算男

しかし、その月1回の会合では解決できない意思の相違も生じ得ます。

Cathy Schwab

そのような場合、その問題に取り組むために、特別委員会を開くことがあります。相違があることを認識すると、代表者が集まり、それについて話し合います。入学審査、登録、学費援助、スケジュール作成、提案に関する課題が委員会に提起されます。委員会のメンバーは、意見の違いについて話し合い、和解案を見つけ、教員評議会による最終投票を求めます。

繁樹算男

投票が最終手段なのですね。

Cathy Schwab

そうです、投票を行うことになります。しかし教員評議会は、我々が入学審査で行う業務に対し、概して極めて協力的です。委員会のメンバーの懸念に基づき、実施方法や方針がこれまでに変更されてきましたが、常に協力してうまくやってきたと思いますし、最終的な決定権は教員評議会にあります。

繁樹算男

教員評議会とはどのようなものですか？

Mary Adams

教員評議会とは理事会（Board of Trustees）を超えた大学の運営機関であり、各専門カレッジが代表として選出した教員から構成されます。本キャンパスだけではなく、機関全体の他のキャンパスの教員も参加します。そこで、大学全体を通じて標準的な学力を伸ばすためには、学生は何をすべきかを決定します。評価方法、成績の分布、大学外で行われた学習に対する履修単位、さらには教員の医療給付に関しても検討します。また、大学の管理部門と協力して意思決定を行う機関でもあります。実質的に、教員評議会が大学を運営しています。

Cathy Schwab

共通のアドミッション・ポリシーを決定する法的権限は、教員評議会にあります。組織図はあるか？3枚の組織図を共有しています。1 ページ目には、我が校のアドミッションズ・オフィス全体が示され、3 ページ目にはキャンパスの位置付けが示されています。我々はユニバーシティパーク外の 19 のキャンパスをコモンウェルスキャンパス（Commonwealth Campuses）と呼び、それらを担当する 1 名の副学長がいます。

アドミッション・ポリシーを変更したい場合、どのようにするのかについて説明を求められましたね。提案は、入学審査、学費援助、登録、スケジュール作成に関する委員会に提出しなければなりません。その後、委員会のメンバーの 1 人が教員評議会に提起し、議論を求め、最後に投票します。討議事項や討議時間に関しては、議事運営手順に従い、その後投票が行われます。変更に関しては、小委員会だけではなく、評議会全体で投票します。アドミッションズ・オフィスは、副学長と学部教育長の下に属します。

Mary Adams

我が校には、新入生の募集支援を手助けするため研修を受けた卒業生が米国中にいます。卒業生入学審査ボランティアと呼んでいます。ボランティアは、面接も可否の決定も行

いません。ペンシルベニア州立大学について学生に情報を提供し、学生の募集を支援するのみです。

David Gildea

カリフォルニアでのイベントにも我々の代わりに対応してくれるので、ペンシルベニアからカリフォルニアへスタッフを派遣しないですみます。ボランティアは席に着いて、質問に答えたり、大学での自身の経験について語ります。

Mary Adams

ボランティアは、カリフォルニアにいるスタッフと協力し、共に学校やカレッジフェアを訪れることもあります。学生は、様々な大学に関する情報を入手するために、カレッジフェアを訪れます。我々は、より多くの学生と個別に対話し、質問に答えるために、卒業生の協力を仰ぎます。

David Gildea

卒業生は、自身の経験について、またペンシルベニア州立大学の学位がどのように役に立っているかについて話します。卒業生は大学が生み出した最終的な成果であり、大学のプロモーションに一役買ってくれます。全卒業生から見て、卒業生入学審査ボランティアを務める人の割合は小さいのですが、我々にとっては極めて重要です。全国に約1,000名のボランティアがいます。

他の一部のオフィスとは直接交渉し、その業務についての最新情報を我が校の将来の学生に伝えるため、我々自身で入手します。たとえばキャリアセンターの職員は、我々のスタッフ会議に出席し、その業務について、またどの企業の訪問を受けたかについて、最新情報を提供してくれました。我々は多数のオフィスと協力し、情報を共有します。

時には学生を直接引き継ぐこともあります。たとえば我々が学生を入学させ、その後、春になるとオリエンテーションのオフィスに直接引き継ぐことがあります。学生が入学を決めれば、ウェブサイト上で住居の契約書に直接署名することができます。我々が学生を入学させ、次のオフィスに直接引き継ぐわけですから、これらのオフィスとは密に協力します。

繁樹算男

クラス分けや在籍管理のための特定のオフィスはありますか？

Cathy Schwab

学生課担当の副学長がいます。学生の在籍、就職指導、保健センター、住居の提供、オリエンテーションは、全て学生課が担当します。学務課は、登録や記録、学生の試験など、本学の学業的側面を扱います。

繁樹算男

オフィスの予算はどうでしょうか？

Cathy Schwab

我々のオフィスには3つの部門があり、協力して予算を作成します。多くの項目は毎年同じですが、新たな構想もあります。時には予算が削減され、予算を返還しなければな

らないこともあります。新たな構想に関しては予算を要求できます。我々が予算を提案し、副学長と学部教育長がそれを承認します。

繁樹算男

日本の事務職員の方は、必ずしも専門家ではありません。優秀ではありますが、業務についての専門知識はありません。

Cathy Schwab

米国には、高等教育、行政、教育政策および企画に関する大学院課程があり、これらの課程のいくつかを履修して専門家になる方法があります。我が校の一部のスタッフは、現在これらの修士課程を履修しており、スタッフの専門家としての質を高める上で極めて有用です。

我が校の入学審査スタッフの数は十分ではありません。我々は変化します。インターネットが普及するに従い、郵送担当職を廃止しました。我々はどんどん変わっているのです。

繁樹算男

アドミッションズ・オフィスのスタッフは何名ですか？

David Gildea

ペンシルベニア州立大学は極めて大規模な大学であり、我々は、大規模な大学であるが故に個人が尊重されていないという認識を排しようと努めています。競争率の高い中、学生を募集する最も効果的な方法は、あらゆる学生と1対1で会い、大学について語ることでしょう。しかしそれは非現実的であり、そのかわりに、出願者となる見込みのある学生が多くいる集団にアウトリーチするための戦略を立てなければなりません。十分と言える数のスタッフを確保できることはないでしょう。我々のマーケティング戦略は、大規模な場を個人を尊重する場と感ずるようにしつつ、既存のスタッフに過剰な負担をかけないというものであるため、折り合うべきバランスを考えなければなりません。

Cathy Schwab

我が校では、各キャンパスにアドミッションのためのスタッフがあります。10名のスタッフを擁するキャンパスもあり、一方小規模なキャンパスの場合、スタッフ数が2名の場合もあります。各キャンパスに入学審査スタッフがいることで、学生と個々に交流することができます。州内の各高校には、学生が入学審査に関して質問したい場合に、対応できる連絡窓口があります。我々のオフィスでは、誰もが一週間に数時間は電話に回答しています。学生からの電子メールには個別に対応しています。全スタッフが学生を顧客として対応し援助しています。スタッフの総数は55名程度です。

Cathy Schwab

給料がもう少し多ければと思います。我が校は公立大学ですが、州から提供される資金は減少しています。昇給額は希望額よりはるかに低いものになっています。オフィスの所長として、給料がもっと良ければと思います。

David Gildea

欠員を補充するために専門職員を雇用する際、我が校より給料の面で条件の良いカレッジや大学と競争になります。そのため、優秀な人材を獲得することは時に困難です。

Mary Adams

大学全体で昇給がない時期が 2 年間ありました。カリフォルニアの一部の公立大学では、予算においての危機的状況がペンシルベニア州よりはるかに厳しかったため、スタッフが何日も無給で働かなければならないこともありました。

Cathy Schwab

入学審査スタッフの最終的な個人目標はどのようなものか？多くのスタッフは、さらに上の学位を得ようと努めていると思います。この地域のコミュニティは大変居心地が良いため、人々はここに留まるのだと思います。ここでの生活の質や、子供を持つ人々にとっての学校システムはすばらしいものです。

どのような準備が必要か？我々のスタッフは、ソーシャルメディアについてもっと知る必要があると思います。

David Gildea

マーケティング的な側面に関して我々が行う作業もそうですが、その環境は 6 カ月毎に変化しています。我々は、フェイスブックを大々的に取り入れています。ブログを行い、現在ではツイッターにも取り組んでいます。ピンタレスト (Pinterest) も導入する必要があります。応用技術は変化を続けており、我々は学生がいる場所で学生に接触する必要があります。現在はソーシャルメディアが多くの学生の居場所になっています。

Cathy Schwab

多様性に関する研修も行っています。多数の現職研修が実施されています。毎週火曜日の朝には、全スタッフによる会議が行われます。将来の学生に伝える新しい情報を入手するために、隔週で講演者を迎えます。

Mary Adams

我々は、ユニバーシティパークや本学の他のキャンパスだけではなく、他の大学のオフィスのスタッフにも研修を提供し、入学審査プロセスや業務に関する理解を深める手助けをします。理学部 (College of Science) が我々の実務や方針について学ぶために、履修指導員を我々の研修セッションに派遣することもあります。研修は定期的実施され、大学のあらゆる職員が無償で参加できます。

繁樹算男

修士号を持っているスタッフが、博士号を取得したい場合、それは可能でしょうか？

Cathy Schwab

我々のオフィスに勤務する 2 名のスタッフが、博士号の取得を目指していました。大学では、職員とその扶養家族の授業料の一部が免除されるため、我々が支払うのは、授業料の 4 分の 1 です。

Mary Adams

我々のオフィスの専門職員は、就業時間内に 1 つの授業を受けることができ、それにより不利益をこうむることがないようにしています。

繁樹算男

ペンシルベニア州立大学のスタッフには、専門スキルが不可欠ですか？

Cathy Schwab

我々のオフィスの3つの部門では、それぞれ異なるスキルの組み合わせを取り上げます。ある部門では、データ解析を行い、同時に我々のコンピュータやネットワークの保守も担当しており、マーケティングや募集、または評価部門とは異なる種類の資格を必要とします。

繁樹算男

私は、専門知識の重要性を強調したいと考えています。

David Gildea

我々のオフィスに専門家がいるという事実に関心を示されたのですね。一から入学審査業務を構築する予定であれば、その必要があると考えます。教育や研修を受け、マーケティングの経験があり、情報処理、または出張手順や留学生の募集方法を理解している人々を雇用しなければならないからです。これらの一連のスキルを全て備えた1人の人、または少数のグループを見つけようとすると、成功できる可能性は低くなります。

繁樹算男

D項に進みましょう。

David Gildea

試験機関から名簿を入手し、それらの機関とコミュニケーションをとるか？SATに関してはそうしています。地理、学力、試験での得点、民族など、あらゆる基準に基づき、カレッジ・ボード (College Board) から名簿を購入します。これらの様々なグループに対し、様々な方法によりコミュニケーションを図ります。我々は、このプロセスを「じょうご」のようなものと捉えます。SATの名簿を購入する段階では、我々はじょうごの最上部を構築します。コミュニケーションを図りながら、じょうごの幅を狭めます。じょうごに残らない学生もいれば、私立大学や職業専門学校に関心のある学生もいます。学生の選択肢は極めて多様です。じょうごの幅を狭めるに従い、様々な方法によりコミュニケーションを図ります。

名簿の購入、高校訪問、出張やカレッジフェアの実施は、じょうごの最上部の学生数を決める作業です。その後、次の段階、すなわち彼らを出願へと進める試みとして、印刷物を送付します。出願後は、我々が合否を判定する機会を得るために、様々な方法によりコミュニケーションを図ります。

合格を通知すると事態が一変し、合格した学生が我が校に入学するよう促します。合格者を決める頃には、さらにじょうごが狭くなります。

繁樹算男

じょうごを狭めて出願候補者を特定し、その後、それらの学生とコミュニケーションを図るのですね。

David Gildea

我々は、電子メールやソーシャルメディア、そして郵便物を通じてコミュニケーションを図ります。たとえば学生が工学に興味を示した場合、具体的な学部情報を送付します。郵送されてきた印刷物を読んで学生の関心が高まり、ウェブサイトを訪れるかもしれません。また、学生がウェブサイト上の「My Penn State」に自分のプロフィールを記入するかもしれません。我々は、学生にコンタクトしてほしいと考えています。一度コンタクトをとってもらえれば、我が校に入学する可能性も高まります。

我々は、学生の生活の場で会うよう努めています。現在では、学生はフェイスブック上で活動し、ソーシャルメディアを通じてコミュニケーションを図っているため、学生のいる場所を訪れてそこで活動したいと考えます。Hobsonsは、全国のカレッジや大学に関するインターネット情報を掲載する機関です。そのようなサービスを活用してアウトリーチ範囲を拡大し、じょうごの最上部を構築し、初期に対象とする学生数を増やそうと試みます。ペンシルベニア州立大学は、比較的知名度の高い大学です。国内には多数の私立大学やカレッジがあり、皆、知名度を高めようと四苦八苦しています。これらの学校は、認知度を高めるためにそのようなサービスを利用する必要があります。

Mary Adams

入学審査ではじょうごと言いますが、高等教育においてはよく知られている概念です。出願する見込みの高い学生から実際の出願者、そして入学した学生へと、下へ行くほど狭くなります。

我々が行うもう1つの業務は、学生の自宅近くで行われる歓迎会へと学生を招待することです。我々はフィラデルフィアを訪れ、まだ出願していないが出願の見込みのある学生のために、歓迎会を開きます。合格した学生を対象とした同様の歓迎会は年度後期、すなわち春期に行われます。入学を決めた学生に関しては、キャンパスに来るまでに卒業生グループがしばしば歓迎会を行います。

専門カレッジでは、通常、1つのカレッジに学生を受け入れます。機械技師を目指す学生は工学部に入ることになるでしょう。合格発表後、カレッジも学生にお祝いの手紙を送り、歓迎会やオープンハウス形式のパーティーを個別に催すこともあります。プロセスの様々な段階において、学生や出願者と多数の人々が交流します。

我が校のSchreyer Honors Collegeでは、成績の良い学生をオープンハウス形式のパーティーに招待するために、購入した予測データを一部活用します。そして学生がSchreyer Honors Collegeに入学した場合、それに伴う資金提供を行います。

Cathy Schwab

我が校の奨学金のための資金は、あまり多くありません。学生の約20%は、年間850～2,500ドルの奨学金を大学から受け取ります。州内の授業料は約15,000ドルであり、州外ではほぼ30,000ドルです。部屋代と食費にさらに約10,000ドルがかかります。つまり、我々には学生を惹きつけるほど多くの資金はありません。

David Gildea

我々は、その点を変化させる必要性を認識し始めています。これまでは、金銭面において入学を奨励する必要はありませんでした。多くの私立大学は、入学生への挺入れの手

段として、資金を利用します。そのような大学ではカレッジへの入学を学生に検討してもらうために、一連の資金援助を行います。カレッジや大学が、学生を惹きつけるために資金を利用するような競争の激しい環境下において、我々はこの点において出遅れたことを認めるようになりました。この点にさらに力を入れることを検討する必要があります。

山形伸二

じょうごについて確認したいことがあります。ペンシルベニア州立大学は、学生に関する全情報を把握しています。しかし、じょうごの最上部についてはどうでしょうか？

David Gildea

我々の学生をデータベースに登録するに至る方法は、本当に様々です。我々は、いわゆる検索条件を送ります。米国のカレッジや大学においては一般的な手順です。我々は、検索条件を異なる 4 つに分類しています。高成績の学生、少数民族のグループ、州外、そしてペンシルベニア一般です。ペンシルベニア一般とは、通常、3 つ以外の全ての人々を表します。

高成績の学生は、**Schreyer Honors College** や留学の機会についてのメッセージを受け取ります。これらの学生は、通常はおそらく遠くへの移動を厭わず、異なる種類の経験を求めていると認識しているからです。

少数民族のグループに対しては、実施されている支援システムについて話します。ペンシルベニア州立大学のシステム内で学生が快適に学ぶ機会について話します。

州外の学生に関しては、離れた地域で学ぶ機会について話します。また、この大学における学業面での機会についても話します。これらの学生がカリフォルニアやアリゾナからペンシルベニア中央部に来る場合、どのような状況が生じるのかを知る必要があります。大抵は、これらの学生は遠くへの移動に向いており、旅を快適に感じます。

これらの学生がじょうごの最上部になります。じょうごの中を通過するに従い、また違う活動が求められます。我々は、学生に「**My Penn State**」にプロフィールを記入してほしいと考えています。また、彼らに出願してほしいと考えています。そして受け入れの提案を出したり、どのような機会があるか提示したりします。その後、学生は学費を支払います。米国の学生の場合、複数のカレッジや大学からの受け入れ提案を受けることが大変多く、したがって我々は、それらの学生が本学を自身にとって最善の機会であると認識するように、なお努力する必要があります

繁樹算男

妥当性検証調査を行っていますか？

Guoyang Lin

我が校には基準があり、この基準とはカットオフラインです。この数値はどこから来ているのかとの質問ですが、この数値の 3 分の 2 は高校の GPA に、3 分の 1 は SAT または変換された ACT の成績に基づいています。予測対象は、初年度末にその学生がどれほどうまくやっているかということです。

繁樹算男

アドミッションズ・オフィスが基準との相関研究を行うのですか？

Guoyang Lin

行います。カレッジ・ボードでは、全体的な妥当性検証調査を行っています。我々は、1 学年、2 学年、3 学年時末の学生の GPA と在籍パターンに関する情報を提供します。我々のオフィスでは、学生の入学審査を行う上で我々のモデルが信頼できるようにしたいと考えています。したがって、SAT スコアや高校の GPA が提供されれば、1 学年の年度末にはたとえば GPA の平均が 3.1 であろうと予測することができます。しかし、それは状況により異なります。学生の SAT のスコアが極めて高く、高校の GPA が大変優秀であっても、年中パーティーに出かけていれば、初年度末には落第する可能性があります。

しかし一方で、大変厳しい環境から入学する学生もいて、SAT で高スコアをとる可能性は限られていたとしても、入学し、懸命に学び、可能なあらゆる機会を活用すれば、初年度末には 4.0 という GPA を達成する可能性もあります。

Cathy Schwab

数年前になりますが、妥当性検証調査の専門知識を有するスタッフを迎える前は、初年度末に入学審査データと成績を大学の試験オフィスに送っていました。またカレッジ・ボードにも、その検証調査のために送付していました。我々が予測していた成績と、学生の実際の成績との間にずれが認められた場合に、我々は追跡しました。調整が必要な場合、入学審査に関する教員評議会に提起し、変更を提案しました。

繁樹算男

確認したいのですが、高校の成績、クラスの順位、試験での得点を用いるのですね。

Cathy Schwab

Schreyer Honors College などの特殊なプログラム以外では、推薦状は使用しません。我が校には医学部特進課程 (accelerated medical program) があり、そこでは推薦状を用います。芸術や音楽の特別な才能も評価対象となります。素質の評価に関しては、多くの例外があります。

スポーツ選手についてですが、教員評議会では、割り当て数の運動選手の受け入れを特例として認めていますが、毎年報告しなければなりません。

山形伸二

どのような状況であれば、GPA を 3 分の 2、その他を 3 分の 1 とする重み付けの変更が正当化され得るのでしょうか？

Cathy Schwab

学生たちが初年度を経て成果を収めることができなかつたとわかった場合には、正当化されるでしょう。我が校に通うには、大変お金がかかります。成功する可能性がある学生を受け入れたいと考えています。失敗してほしくはありません。

繁樹算男

正確な手順を教えてくださいたいと思います。出願者が **80,000** 名もいるのですから、各出願者の一つ一つのデータを検証することはできませんね。

Cathy Schwab

重回帰分析を行います。

Guoyang Lin

ある種の量的測度に基づき、線形回帰分析を行っています。

繁樹算男

線形回帰とカットオフポイントを用いるのですね。以前にハーバード大を訪れた際、次のような印象を受けました。未決、合格、不合格の **3** 分類全てをファイルし、その後、**2~3** 名の小さな委員会を開いていました。極めて主観的でした。

Cathy Schwab

我が校の医学部特進課程など、少数の特別な分野においてのみ総合的 (**holistic**) な評価が行われます。

繁樹算男

つまり、大学に入学する方法は複数あるのですね。卒業生が学生を強く推薦した場合、合格とされますか？

Cathy Schwab

我が校では、成績を証明する書類、すなわち試験での得点と **3** 分の **2** は高校の成績に基づき、学業成績を重視した決定が行われます。したがって、定量的な評価に基づく決定です。

Mary Adams

そして我々の検証調査により、この方法が有効であることが示されています。しかし、高校の成績の評価においては、学生がどのように自身の限界に挑戦したかについても検討します。**AP (advance placement)** 科目の履修や優等学位、高校での履修課程などがあれば、審査で肯定的に評価されます。

Cathy Schwab

学生が工学や科学を学びたい場合、数学の **SAT** スコアが他よりやや重要視されるでしょう。つまり、微妙なさじ加減があるのです。

David Gildea

判定の多くは、大学への受け入れではなく、どのキャンパスへの受け入れを提示できるかについて行われることを理解してください。ユニバーシティパークは他のキャンパスよりはるかに競争性が高いため、学生には出願時に第一志望のキャンパスと第二志望のキャンパスとを選ぶよう求めます。第一志望のキャンパスがユニバーシティパークであり、第二志望のキャンパスが他の **19** のキャンパスのいずれかである学生がとても多いです。

3 分の **2** と **3** 分の **1** の重み付けに基づいて評価し、学生にこう告げます。「ユニバーシティパークの入学基準は満たしていませんが、ペンシルベニア州立大学アルトゥーナ

キャンパスに入ることはできます。そこで2年間学び、その後ユニバーシティパークへ編入できます」。つまり、2年間をアルトゥーナキャンパスで学び、2年間をユニバーシティパークで学ぶわけです。ペンシルベニア州立大学への道は開かれますが、初めから望んだ道を歩めるわけではありません。しかし、最終的には希望の場所で学ぶことができます。

Cathy Schwab

特例的な入学審査。20のキャンパス間での振り分けを検討する際、いくつかの項目に配慮します。成人の学生や従来とは異なる学生の場合、標準的な試験は、我々にとって他の学生と同じようには有効ではありません。24歳以上の学生の場合、高校卒業から4年が経過しています。我々は主として高校の成績に基づいて入学審査を行うため、標準的な試験はこのような学生の場合は任意となりますが、一般の学生の場合はそうではありません。

繁樹算男

障害者にも同様の基準を適用するのですね。

Cathy Schwab

障害者や特殊なニーズのある学生に関しては、全キャンパスで設備を提供したり、便宜を図ることができます。しかし、やはり同様の基本的な入学審査基準を満たさなければなりません。学生に何らかの学習障害がある場合、標準的な試験を受けた際に時間制限があったか否かは審査対象となりません。また、同じように基本的な適性要件を満たさなければなりません。入学後に初めて障害について彼らに実際に尋ねますが、大学の事務局は学生を支援するために役立てることのみを目的にその情報を必要とします。

David Gildea

我々が学生に対し出願時に質問できることは、法的に制限されています。障害を抱える学生の限界について尋ねることができれば、その学生のためにより多くのことができるかもしれませんが、出願時に特定の項目に関して質問することは認められていません。

入学が認められると、学生は支援が必要であると伝えることができるようになり、そこで我々が必要な支援を提供します。教育プロセスにおいては障害者に合わせますが、可否の判断については特に配慮しません。

やはり運動選手の場合も、最低限の入学要件を満たさなければならず、そこで配置の問題が生じます。フェンシングの選手の場合、フェンシングチームを持つキャンパスは学内に1カ所しかありません。教員評議会が特例とされる学生数を割り当て、我々がその数を超えることはありません。政治的な特例については、ほぼ根絶されました。職員やその扶養家族のための特別な入学審査プロセスはありません。

本キャンパスでは、5つの地域のいずれかの高校に通う学生に関しては、一部特例が設けられています。それらの学生が総じて大学の受け入れ基準に達している場合、通常は夏期に始まるユニバーシティパークのクラスへの受け入れを検討します。夏期入学のほうがやや競争率が低いいため、そちらを提示します。

外国人留学生の場合、入学審査プロセスにおいて英語力に関する要件を満たさなければならず、我々はニード・ブラインド（need blind; 合否に経済的事情を考慮しない）制度に基づき入学審査を行います。入学を認める際、学生が学費を支払うことができるか否かを我々は考慮していませんが、留学生担当室では入国用の書類を発行するために、その点を考慮しています。学生がペンシルベニア州立大学の費用を支払うことができなくても、入学する資格がある場合、我々はやはり入学を認めますが、入国用の書類を入手できないでしょう。

少数民族のグループの学生も、同様の一般入学審査基準を満たさなければなりません。キャンパスのクラス分けに関しては、一部特例を認める場合があります。少数民族グループの学生数は、教員評議会により決定されます。

繁樹算男

選抜審査を開始するスケジュールはどうでしょうか？

Cathy Schwab

我々は、コンタクトしたいと考える候補となり得る学生の名簿購入を開始します。

David Gildea

これが2月～3月頃に行われますから、この時点でじょうごの最上部の構築を開始します。

Cathy Schwab

我々は年中多忙です。実際、1年間のスケジュールがほぼ埋まっています。

David Gildea

履修指導について質問されましたね。高度な学術的研究の機会についてはアドバイスしますが、どの授業を履修すべきかについては、学生へのアドバイスはしていないと思います。

Cathy Schwab

オリエンテーションについてですか？我々は、学生に対し、また学生と連絡できるようにオリエンテーションオフィスに対して情報を提供する以外には、オリエンテーションにはあまり関与しません。我々は、適切な学生を受け入れ、学生が継続して在籍することを望んでいます。我々の初期の決定は、学生のリテンション率に直接関わってきます。

我々は、学生寮の空き数以上の学生を受け入れないようにするため、初期には学生寮と協力します。その後、学生寮は学生の在籍やオリエンテーションを担当するオフィスと協力し、学生を導きます。我々は、その後記録や登録を担当するオフィスに引き継ぎます。

David Gildea

データ処理について。要するに、我々は交渉を始め、連絡を取り合い、学生が出願し、合格通知を送付します。すなわち、全てがデータ上ではなく現実世界で行われるのです。学生は出願し、カウンセラーと連絡を取ります。

学生は、高校の成績証明書と SAT スコアを我々に送付します。我々は、それらをシステムに読み込みます。出願者数に基づいて評価し、その後、何名を受け入れるのかを決定します。

Cathy Schwab

我々は、出願者をグループに分けて審査します。9月1日～11月30日に出願した学生が第1グループです。12月に出願した学生は、別のグループになります。早期に出願した学生に対しては、より広く門戸が開かれます。その後、このキャンパスへの入学基準は厳しくなります。他のキャンパスに関しては、年間を通じて均一な基準が用いられます。

山形伸二

春期の入学審査は異なりますか？

Cathy Schwab

春期には、主に編入生を受け入れます。つまり、他の大学ですでに学んでいる学生です。

David Gildea

約150名です。ごく少数に過ぎないため、我々は通常、編入については説明しません。多くの場合、夏期と秋期について併せて説明しています。我が校では、秋期合格者が最も多数です。

Cathy Schwab

我が校の学生管理システムは、我々自身が構築しました。Banner や PeopleSoft など、学生管理システムを購入する大学もあります。

David Gildea

我が校には入学審査判定において職員を支援する多数のシステムがあります。また大学コミュニティのために、我々は統計結果も提供しています。

Cathy Schwab

我々は、翌秋の入学審査を一部開始しましたが、学費援助部門では、3月半ばまで奨学金の決定を行いません。我々のデータをチェックし、その学生がペンシルベニア州立大学に合格したことを確認した上で、全ての資金援助に関する決定を行います。

また、Honors College とも協力します。Honors College は、我が校がその学生に対し合格を通知するまで、Honors College が自校への入学を認めることはありません。我々には、それらのオフィスと協力して取り組む多数の業務があります。

Mary Adams

米国ならではと思われるもう一つの点は、入学した学生にツアーガイドや使節としての協力を仰ぐことです。我々が他の学生との交流を持てるように協力し、キャンパスツアーを先導し、自身の経験についてキャンパス訪問者に伝えてくれます。このキャンパスには、入学した学生500名から成る活気のあるグループがあり、ツアーガイドとして参加したり、電子メールに返答したり、オンラインで他の学生とチャットしたり、またブログを書いたりしてくれます。

繁樹算男

皆さん一人ひとりから最後に一言いただけますか？

Cathy Schwab

米国の住民はますます多様化しています。いろいろな人々と様々な方法によりコミュニケーションがとれるようになるにつれ，入学審査業務も一部変化していくでしょう。

David Gildea

我々は，カレッジや大学を物理的な場所として考える傾向がありますが，オンライン教育や技術を用いて学生がオンラインで学ぶ機会が増えるに従い，何もかもが変化するでしょう。

繁樹算男

オンラインによる，入学審査プロセスや選抜手順の改革についてはどうでしょうか？

Cathy Schwab

情報処理は，さらにペーパーレス化されるでしょう。我々はまだそこまで至ってはいませんが，それに向けて進み続けています。

David Gildea

ペンシルベニア州立大学のワールドキャンパス（World Campus）は，様々なことを変革させるでしょう。

付録 C2. ブラウン大学アドミッションズ・オフィス

調査者：繁樹算男，山形伸二

調査対象者：James Miller

日付：2012年11月7日

場所：ブラウン大学キャンパス

James Miller

我々の機関の目標および理念について、入学審査の観点からは卓越した学生集団を形成しようと努めています。我々は、多様な学生集団、この国や世界の多様性を反映し、異なる背景、異なる経験や価値観、信念を持つ学生から成る学生集団を形成したいと考えています。政治やビジネス、教育、そしてそれぞれの地域社会でリーダーとなる次世代の学生を育成したいと考えています。これがアドミッションズ・オフィスの役割です。

我々の大学の理念は、実践に反映されているのか？答えはイエスです。米国には国が定めたカリキュラムはありません。米国には 35,000 を超える高等学校があり、35,000 の異なるカリキュラムがあります。同じ組み合わせの課程を履修する学生はいません。国レベルでの試験もありません。単純な数値の観点から、全国のあらゆる学生を比較する方法はありません。我々は皆、総合的な手法を用います。各願書の多数の異なる部分を検討する評価システムを用います。授業での成績や試験の記録などの客観的な項目もありますが、音楽、芸術、スポーツ、地域社会への貢献などの定量化できない項目も、決定の際には配慮されます。客観的基準と主観的基準とが組み合わせられ、照合されるのです。

多様性は幅広い概念です。地理、社会経済的状況、宗教的背景、政治的背景、そして第一言語が英語でない学生も含まれます。我が校の学生が共に集い、互いから学ぶことは、我々にとって重要です。我々が選ぶ学生は、大変優秀です。競争はかなり激しく、学生には多様な視点を求めています。極めて狭い区画、狭い空間、たとえば寮や食堂、教室などに学生を集め、互いから学ばせます。我々にとっては、多様性とはこのような意味を持ちます。

我々の入学審査の説明は、カリキュラムと整合しているのか？答えはイエスです。我々のカリキュラムはかなり広範かつ多様です。異なる 80 学科から学生は選ぶことができます。特定の学科に合格する必要はありません。本校に入学すると、2年かけて進みたい学科を選びます。多数の様々な授業を履修し、最終的に特定の学科を決めます。多くの学生が 2つの課程を選び、その結果、神経科学と文学を選択することもできます。

アドミッションズ・オフィスは、大学の全体の組織として機能します。委員会には退職した教員も一部加わり、学生の選抜に協力します。通常、我々は日々の決定や日常の業務プロセスに現役の教員の協力をお願いすることはありませんが、専門に関する評価の際に現役の教員の協力を求めることもあります。物理学や数学に関して極めて優秀な学生がいる場合、物理や数学の教員をメンバーに加え、その領域における学生の才能を評価し、その評価結果を取り入れます。

繁樹算男

最も優秀な学生を集めたいのですね。また、多様性や文化的背景についても強調されました。これらの2つは矛盾する可能性があります。どのように対応しますか？

James Miller

入学審査に関し、統計的なカットオフポイントはありません。卓越性や素質は、多くの方法により評価できます。最高の成績、最高の試験結果を残している学術的に極めて優秀な学生がいますが、リーダーシップや独創性、野心、起業家精神に関しては、他の学生ほど強くない可能性もあります。我々は、試験での得点や評価などの定量化可能なものから、学生に対する教師の評価などの定量化不可能なものまで、客観的および主観的な質を評価します。

中等教育レベルの教師に学生に関する推薦状を書いてもらいます。本校に出願した全学生が、面接を受けます。学生に自己紹介文を書いてもらいます。どの学生が学術的に優秀であり、同時に本校の環境下で十分に成功するであろう個人的な技能やリーダーシップ、独創性、野心、または創造性をもたらすかを見極めたいと考えています。他校の制度では極めて理解し難い考え方です。他校の制度のほとんどは、試験結果に基づいています。我々は、他の学生のほうが異なった種類の能力や特性をもたらすと考えた場合、単に最高の試験結果や成績を示した学生を合格としないことも多いのです。

繁樹算男

新入生の約半数は、高校で上位1~2位の生徒ですね。

James Miller

その通りです。学生の約95%は、高校のクラスで上位10%に入っていました。極めて優秀な学生が多い傾向はありますが、我々はそのグループの中でどの学生を選抜するかを決断します。たとえばそのグループに2名の学生がいる場合、優れた音楽家であり、チェロを演奏し、音楽作品を提出した学生のほうを選ぶでしょう。

繁樹算男

統計的なカットオフポイントはないということですね。

James Miller

SAT試験のシステムは、家庭の裕福さに比例します。学生の家庭が裕福であるほど、試験での得点は高くなります。裕福であれば、授業以外にも試験の準備として多くの指導が行われ、試験の成績が高くなります。素質はあっても経済的に裕福でない多くの学生は、そのように準備に費やす余裕がありません。そのような学生は指導を受けていないため、成績証明書では強みを示せないことがあります。あらゆる人には様々な教育の機会があるため、我々は、学生が有する様々な可能性を取り入れようと試みています。

繁樹算男

退職した教員のみが関与するとおっしゃいました。

James Miller

伝統です。現職の教員も喜んで迎え入れますが、その大半は忙し過ぎるのです。メンバーには、退職した教員が数名います。そのような人員約20名が、願書の評価します。

ブラウン大学に願書を提出すると、約 3 名の人員がその願書を評価します。我々は委員会方式で合否を決めます。人々が部屋に集い、出願者の成績証明書について議論し、評価します。合否を判断する上で十分に理解したとを感じるまで、互いに議論を重ねます。互いに質問し合い、願書を声に出して読み合い、評価を行います。会議で十分な人数が賛成すれば、その学生はブラウン大学に合格となります。そうでない場合、不合格とされます。一種の民主主義的な投票制度です。

1 人が合否を判断する権限を持つわけではありません。グループでの決断です。評価が行われた後に、決定が行われます。願書の全体を読んだ後、これらの会議で各出願者について議論を行い、その後、誰を合格とさせるかについて投票を行います。投票によるのです。

繁樹算男

それでは、たとえば 3 名の審査官が 1 名の出願者に関する書類を読み、2 名が合格とし、1 名が不合格とした場合、これに関しても委員会が開催されますか？

James Miller

2 名が合格とし、1 名が不合格とした場合でも、さらに大きな委員会で議論しなければなりません。その上位の委員会では、合否について、最初の評価に従う必要はありません。我々は、世界中のあらゆる学生を比較しようと試みます。

委員会でこのような議論を行う理由は、あらゆる人には偏見があるからです。人には出願者への好き嫌いが伴うため、1 人の視点が入学審査プロセスに影響を及ぼしてほしくありません。合否は集団としての委員会の判断なのです。ブラウン大学への入学を出願する学生は 30,000 名であり、そのうち 1,500 名を受け入れます。すなわち、1 名の合格枠に 20 名の学生が出願するわけです。少数の学生を選抜するわけですから、慎重であろうと努めています。

繁樹算男

B 項に入ります。

James Miller

学務担当副学長（Provost ; 以下副学長）は大学最高教務責任者（Chief Academic Officer of the University）であり、方針・管理機関（Policy and Administrative Authority）は副学長に報告を行います。大学教員は、副学長を通じて我々を監督することになっていますが、我々が実際に報告するのは副学長です。法的権限は副学長にあります。副学長と学長（President）の両方が、我が校の一般アドミッション・ポリシーを決定します。

アドミッション・ポリシーを変更したい場合、副学長にその旨を提示します。一部の方針に関しては、理事会（Board of Trustees）による承認が必要です。理事会とは大学を管理する機関ですが、我々が変更を望む方針の大部分に関しては、副学長が決定します。

大学の全職員は協力関係にあります。たとえば学部長所長会議（Dean of the College Office）と呼ばれるオフィスがあり、学部教育全体を見ています。アドミッションズ・オフィスはこことは緊密に連絡しあっています。

特定の課題を抱えた学生もいます。極めて貧しい環境出身の学生は、大学生になるのにいくつか問題を抱えている可能性があります。学習障害を持っている者には特別な配慮が必要です。大学の多くの部門と多数の話し合いが行われます。上手に適応した学生や不適応の学生がいた場合、それに関してこれらのオフィスから報告を受け、アドミッションズ・オフィスが失敗した点または成功した点を検討します。

入学審査は、卒業生と緊密に連携しているか？答えはイエスです。ブラウン大学に出願するほぼ 30,000 人の全学生は、自分の国で、または自分の地域でブラウン大学の卒業生による面接を受けます。ブラウン大学の卒業生約 9,000 名が、我々のために面接を行います。出願者名を卒業生に送り、その後、卒業生は学生に連絡して面接を行います。卒業生は、自身の地域の学生の面接をボランティアで行います。

山形伸二

金銭的ニーズはいかがでしょうか？

James Miller

出願者を評価する際、家族の経済状況を考慮に入れることはありません。我が校の学費は極めて高く、60,000 ドルです。学生の家庭の多くは、学費を支払うだけの十分な資金がないため、我々はその費用を助成します。幸運なことに、入学審査プロセスでは学生の家庭の経済状況を検討する必要はありません。合格した学生が入学に 40,000 ドルを要する場合、我々は 40,000 ドルを提供します。

資金は、卒業生から調達します。ブラウン大学の卒業生に連絡し、学生や図書館、募金を支援する資金を求めます。これは「資金調達」と呼ばれ、我々の一大事業となっています。政府からの援助はごく限られているため、我々のニーズのほとんど全てを我々自身が支払います。州からは全く援助を受けず、中央政府からごく少額の援助を受けています。ビルを建てたい場合、資金調達をしなければなりません。新たに医学部を創設したい場合、そのための資金を調達しなければなりません。我々は、学費全額を支払うことができない学生のために資金源を提供しています。

繁樹算男

オフィスの予算はいかがでしょうか？

James Miller

我々の予算は約 350 万ドルであり、ここで働くスタッフの給料も含まれています。多くの時間を費やし、米國中、世界中を飛び回って、ブラウン大学について語り、ブラウン大学が出願先として正しい選択肢であると学生を説得しようと試みます。基本的に予算は旅費、給料、募集、応用技術に使われます。

毎年、副学長と予算について検討します。いくら必要で、なぜ必要であるのかを副学長に伝えます。我々のニーズは、大学の他の部門のニーズと比較考量されます。

我々は、募集のための出張費の増額を望んでいます。我が校の募集や出張の費用は、多くの同位校より小規模です。旅費として我々は約 **200,000** ドル使用しますが、増額を考えてもよいのは明らかです。我々の給料は妥当な額です。技術への依存度は高くなっています。電子通信は増え、電子メール、フェイスブック、ツイッターなどを使用します。現在では、印刷物の数は激減しています。

応用技術には常に関心を払っています。技術は絶えず変化するため、最新技術を維持するためには努力を要します。以前は、願書は全て紙で受領していました。学生が願書に記入し、我々に送付するのですが、これらは紙で行われていました。約 **2** 年前、我々は全てをオンラインに変更しました。今では、学生はオンラインでブラウン大学への願書を入力し、我々は電子的に受領し、オンラインで読みます。この点は大いに改善されています。現在では、**99%**を超える学生がオンラインで願書を提出します。願書をオンラインで読むことができるようになった点は、我々にとって大いなる改善です。

山形伸二

共通願書 (Common Application) を使用していらっしゃるんですね。このサービスのためにどの程度の金額を支払うのでしょうか？

James Miller

ここでいくらかを思い出すことはできませんが、大した額ではありません。米国で共通願書を使用している大学は、約 **450** 校です。おそらく **3,000** 校程度は使用していませんが、年々使用する大学が増えています。学生は、同一の共通書類に記入し、何校でも希望する学校へ送付することができます。共通願書でブラウン大学に出願するには、**75** ドルを要します。各学校が出願料を徴収します。**10** 校に願書を提出し、**1** 校につき **75** ドルかかるとすれば、出願には計 **750** ドルを要することになります。

繁樹算男

意思決定の手順に興味があります。このスタッフが手順の一部を変更したいと考えた場合、そのプロセスはどのように始動されますか？

James Miller

何を望むかにより異なります。紙ベースのプロセスからオンラインプロセスへと移行すると決定した際には、その旨を副学長に提示し、我々にとってなぜそれが重要であるのかを示す根拠とそれに要する費用とを予算委員会に提出しました。そして承認された結果、移行のための資金と資源とが提供されました。

現在は、共通願書を使用していますが、それ以前にはブラウン大学特有の出願プロセスがありました。共通願書への切り替えを決定し、副学長に伝えました。副学長の許可を求めることはありませんでした。妥当な根拠がある限り、プロセスの変更は簡単です。理念を変えることはそれよりはるかに困難です。我々が受け入れる学生の特性を変えたい場合、はるかに長く、困難な話し合いが必要でしょう。日常の業務や選抜方法の変更に関しては、ほとんど我々に任されています。効率的かつ効果的である限り、それに関してはかなりの自由裁量が認められています。

繁樹算男

誰が委員会の開催を提起しますか？

James Miller

我が校には上級委員会があります。事務職員と専門職員を含め、ここでは 37 名のスタッフが働いており、オフィスの上級職に就く 6 名から成る委員会があります。彼らの多くは 25 年以上の経験を積んでいます。同委員会は毎週開催され、変更や提案、プロセスについて話し合います。どの方向へ進めたいかについて、常に一定の合意に達します。合意に達しない場合、私の方法に従います。

山形伸二

委員会では学生に関して投票する委員数は 20 名ですね。

James Miller

そうです、37 名中 20 名が専門職員と呼ばれています。これらの職員が、出願者を評価し、投票します。極めて多様な人々から構成されています。カレッジ卒業後数年の若い職員もいます。また、私のように 30 年間この仕事に携わっている職員もいます。様々な年齢層から構成されています。また、ブラウン大学に在籍した者もいれば、そうでない者もいます。性別に関しては、男女半々です。極めて多様な人々により決定されます。

繁樹算男

C 項に移ります。

James Miller

入学審査スタッフの数は十分か？答えはイエスですが、かろうじて十分というところです。我々が扱う出願数は、過去 7 年間で倍増しました。現在、ブラウン大学の出願者数は年間 30,000 名を超えています。このように米国では学生数が激増しています。もう一つの理由は、かつてとは異なり、国中から、また世界中から学生を募集しているためです。この期間、我々のスタッフ数は増えていません。出願者数は大幅に増加したにも関わらず、同数のスタッフで対応しています。

スタッフは自身の給料に満足しているか？答えは「ノー」です。オフィスの組織は、複雑ではありません。私が長であり、審査部長です。その下に 6 名の部長がいます。さらに各部長の下に専門職員がおり、彼らが願書进行评估します。また事務職員もいます。6 名の部長がそれぞれ責任を負います。たとえば 1 名は技術、1 名はコミュニケーション、1 名は留学生の募集、1 名は科学アウトリーチとリクルートを担当し、また、全部長が多くの責任を共有します。たとえば専門職員 1 年目であろうと部長であろうと、全員が願書を読み、評価し、出張して学生を募集します。

専門職員は十分事前の準備ができていますか？そう思います。全ての新入職員は 2 ヶ月間厳しい研修を受け、その後も多数の研修が行われます。また、1 人だけで出願者に関する決定を行うことはないのです。決定の際に若いスタッフは経験を積んだスタッフから学びます。我々がなぜその仕事を行うのか、何が重要であるのかを理解します。

入学審査スタッフの個人的な最終目標は何であるのか？私の目標は、スタッフがその職に留まるようにすることです。ここで働く全ての人々が、入学審査部長になるまで昇進してほしいと願っています。私の目標は、誰もが最終的に審査部長となり、自身の組織を率いるようになることです。

将来の入学審査スタッフには、どのような準備が必要とされるべきか？その一環として、応用技術が我々の仕事において重要な役割を果たす点を理解することです。米国住民は根本的に変化しつつあります。どこに住んでいるのか、そしてどのような人々かという両面において、米国住民には根底からの変化が認められます。急速に増加しているのは、アジア系アメリカ人、ラテン系、アフリカ系アメリカ人、そして世界中からの移民です。我が校の入学審査専門職員は、この変化を理解する必要があります。我々は、人口統計や人口集団に関し、どのような人々か、そしてどこに住んでいるかを検討するために多くの時間を費やしています。

現職研修の機会もあります。我々はスタッフを会議に派遣します。キャンパスでは、技術やリーダーシップ、マネジメントに関するコースが実施されます。多くの若いスタッフが米國中の会議に派遣され、組織に関わるスキルや管理スキルを学びます。また、専門職に就く他の人々との交流の機会を得ます。

繁樹算男

アドミッションズ・オフィスのスタッフは、どのような資格を持っていますか？

James Miller

全員が、少なくとも4年制大学の学位を持っています。多くは、さらに上位の修士の学位を持っています。3~4名は博士号を、2名は法律の学位を、そして1名は医学の学位を持っています。我々は上級学位を要件とはしていませんが、本校で働く以前に取得しているようです。科学者もいます。社会科学者もいます。言語や医学、法律やビジネスを学ぶ人もいます。また実業界や法務職の出身者もいます。最も優秀なスタッフの中には、教師経験者、すなわち大学レベルや高校レベルの学校で教えていた人々がいます。

リクルートについて少しお話ししましょう。我々は、学生に対して多様なアウトリーチを行っています。様々なプロセスを通じて特定します。我々は、学術的かつ知的にブラウン大学の学生にふさわしいと考える学生を特定します。米國中および世界中の150,000名の学生群から始め、様々な方法によりアウトリーチを行います。電子メールを使用したり、パンフレットや文献、書簡を様々な方法により送付します。また世界中の高校を巡り、つまり一日に5つの高校を訪れ、興味を示す学生と話します。また、夕刻には学生やその親と多くの会合を持ちます。米国では、カレッジの選択において親の果たす役割が大変大きいからです。

繁樹算男

100,000名の将来の候補学生をどのように特定するのですか？

James Miller

様々な情報源から情報を取得します。SATの管理機関から名簿を購入します。多様なところから名簿を購入します。複数機関から名簿を入手します。さらに我々は、全国の学生に関する情報にアクセスできる4つか5つの組織に参加しています。我々が見つけなくても、多数の学生が我が校を見つけます。我々が全く知らなくても、多くの学生が我が校に来ます。

我々は、高校を訪問します。夕刻には多数の会合を開きます。ボストンを中心に円を描き、その範囲でブラウン大学に興味を持ち得る学生や親に招待状を送ります。図書館やホテルのホールを借り、ブラウン大学についてのプレゼンテーションを行います。地域により 100 名または 1,000 名を集め、出願する大学としてブラウン大学について語ります。我々は、大学生による学生への働きかけを行います。シカゴ出身のブラウン大学の学生は、シカゴの優秀な学生と接点を持ち、ブラウン大学に関する情報を伝えます。我々は、多くの方法により連絡を試み、様々なマーケティングキャンペーンを実施します。

繁樹算男

Educational Testing Service (ETS) が、氏名と送付先名簿を提供するのですね。

James Miller

大学の使命は、素質のある学生を社会のリーダーへと教育することです。我々の仕事は、そのような学生を見つけることです。彼らは見つけ出さなければ、我が校に出願しないかもしれません。我々は、そのような学生を見つけ、ブラウン大学への出願について検討するよう促すために懸命に努力します。このような学生には、複数の選択肢があります。このような学生は、多数の学校から選ぶことができます。米国の非常に優秀な学生であれば、15 の異なる学校に出願することは当たり前です。実際に 15 校全てに合格する可能性もあり、その場合、学生はどの大学に行きたいかを選択します。

我々は皆、優秀な学生を特定するための大変優れたシステムを持っています。我々にできることは、米國中、そして世界中から最高の学生を獲得することです。アメリカの優れた大学の多くには、優秀な学生が集まります。このような学生が互いに交流を持つことはとても良いことです。互いから学び、教え合います。極めて効果的です。

繁樹算男

日本の主要大学では、ほぼ試験での得点のみで学生を選抜します。

James Miller

中国には高考があり、ドイツにはアビトゥーアという全国共通の大学試験があります。これらの国では、テスト得点によって道が分かれます。

繁樹算男

米国の強みの一つは、互いに補完し合う多数の優良な大学があることです。

James Miller

その通りです。我が国の高等学校は、さほど優れているわけではありません。日本や欧州の学校ほど優れていません。米国では、優秀な学生は極めて優れていますが、上位学生と下位学生との間に大きな隔たりがあります。大学は、優秀な学生を見つけ、教育する上で、優れた成果を示しています。

山形伸二

大学進学を目的とする私立高等学校 (prep school) 出身の学生の割合はどうでしょうか？

James Miller

約 27~28%がそのような私立高等学校出身であり、残りは公立学校または神学校出身です。追跡調査として、誰が我が校に合格し、誰が我々の申し出を受け入れ、誰が我々の申し出を拒否して他の大学へ進んだかについて、多くの調査を行っています。パターンや傾向について、多くの統計的研究を行います。学生の観点から、我々の強みや弱みがどこにあるのかを知ることは、我々にとって大変重要です。

山形伸二

統計作業は、アドミッションズ・オフィスで行われていますか？

James Miller

外部機関に質問票を作成させます。これらの機関が、ブラウン大学に出願し、合格した学生、そして他大学へ進んだ学生について調査を行います。調査は、ブラウン大学および他機関に対する学生の認知度を知る上で有用です。我々は、自分たちの強みと弱みに関し、かなり明確に把握しています。

山形伸二

合格した学生に関しても、妥当性検証を行いますか？

James Miller

ハーバード大学に比べると、ブラウン大学では妥当性検証が少ないのは明らかです。単に理念の違いです。ここでは、GPAに関する懸念が少ないためです。

繁樹算男

大学教育が真に優れたものであれば、GPAとSATの相関係数は理想的にはゼロであるべきです。

James Miller

我々は、学生がここでどう過ごすかにはさほど関心はありません。ここを卒業した後何をするかに大に関心を持っています。我々が携わるのは、学生がここを卒業した後に成功すると予測し、期待するビジネスなのです。成功を定義する方法は多く、我々は学生に成功してほしいと考えています。

山形伸二

10年間の追跡調査を行っていますか？

James Miller

5年ごとに我が校の卒業生の調査を行い、卒業後に何をしたのか、どのようなキャリアを歩んでいるのか、そして本校での経験に対する満足度を調べます。多くの学校が、卒業生の満足度に関する追跡調査を行います。収入や人生への満足度などの質問を行います。

合否の決定において何を用いるか？クラスでの順位は学校ごとに異なる可能性があるため、あまり利用しません。試験での得点や学業成績を利用します。推薦状も利用しません。また、卒業生による面接や学生が書いたエッセイも活用します。我々は、エッセイをたくさん書くよう学生に求めます。

山形伸二

ブラウン大学では、出願者に対し、似たような他の大学に比べて多くのエッセイを書かせますね。

James Miller

我々は、もっと情報が欲しいと考えています。我々にとって、学生を少し異なる視点から見る機会なのです。実際、我々は願書进行评估することに多くの時間を費やします。

繁樹算男

日本では、そしておそらく中国や台湾でも、出願者にエッセイを書くよう求めた場合、他の人が代わりに書く可能性があります。実際に誰がエッセイを書いたかを特定するために、何らかの試みを行っていますか？

James Miller

学生がすばらしい書き手であり、そのエッセイが全く見事としか言いようがない場合もあります。他の提出書類で、学生が優れた書き手であることに教師が言及せず、他の提出物を見るに、その学生が文章に優れていると思われない場合、我々は疑念を抱きます。実際に誰が書いたのかと疑いを持ちます。

SATの一部は記述試験です。我々は、学生が書いたサンプルをダウンロードし、エッセイと整合するかを見ることができます。誰がエッセイを書いているのかに関する我々の懸念は高まっています。代金を支払い、自分に代わって誰かにエッセイを書いてもらうサービスは、世界中にあります。評価においてエッセイを重視する場合、その学生本人がそれを書いたことを確信しなければなりません。エッセイの一部とエッセイ全体とを照合し、剽窃されたかどうかを確認するソフトウェアもあります。

学生が音楽に優れている場合、音楽CDなど、それに関する証拠を入手します。芸術の自作作品を入手します。学生が優れた水泳選手であったり、優れたテニス選手である場合は、運動能力の評価を行います。追加の推薦状を入手します。このプロセスには多数の情報が関わります。

審査プロセスは完璧か？答えは「ノー」です。我々が努めているのは、我が校にとって最高の学生となる者を予測することです。我々は様々な要素や基準、提出された書類についてじっくりと検討し、予測に役立てています。

ハーバード大学のハワード・ガードナー氏は、我々の審査プロセスとは重要なもののごく小さなかけら进行评估するものであると考えています。多くの知識人が語っていますが、私の考えでは、さほど遠くない将来、米国の入学審査プロセスでは、情動的知能(EQ)や運動感覚的知能など、他の要素が検討されるようになると思います。

山形伸二

学生からエッセイを受領し、3名が読む場合、それら3名の中での合意はどの程度でしょうか？

James Miller

完全に相違する場合もあります。その場合、そのケースは委員会に上げられ、全員で議論します。エッセイが異なれば、人々に与える印象も異なります。通常は合意に達しますが、常にとiいうわけではありません。統計的には分析しません。純粋な評価です。それに付随する測定基準はありません。私は、ある種の評定による測定基準があるシステムで働いたことがあります。ここではそうではありません。人々が集まり、エッセイの良し悪しについて話し合います。最終的には良識的判断によってコンセンサスが得られることを期待しています。

審査プロセスについて、ごく簡単に一通り説明しましょう。我々は世界を分割しています。スタッフ全員が、米国または世界の異なる区域の責任を担います。各担当区域に向き、学校や教師と知り合います。日本からの願書を全て評価する責任を負うスタッフもいます。志願者が東京から出願した場合は常に、このスタッフがまず出願者を1人ずつ評価します。その後、中立的な2番目の評価者に願書を送ります。さらにその後、願書は3番目の評価者に送られますが、私のような上位職がこれを務めます。3回の異なる評価が行われるのです。専門職員による評価を行い、一部数値的評価も行います。

30,000通全ての願書を読み終わった後、委員会プロセスに進み、各候補者について検討します。日本からの全出願者について、1人ずつ検討します。委員会のメンバーは、各出願者が書いた内容を見ることができます。出願者を委員会に提示するスタッフが、日本からの出願者の全ファイルを読む責任を負います。出願者について話し、委員会のメンバーから提起される質問に答えます。出願は全てオンラインであり、全員が願書を見ることができます。メンバーは質問し、その後投票します。全員が、誰が優秀な志願者であるかを考える優れたセンスを持っています。

山形伸二

委員会においては、平均でどの程度の時間を要しますか？

James Miller

数分という短時間の場合もあります。学生が実際にあまり優秀でない場合、「否」と決定し、学生はただちに不合格とされます。1名の候補者について3.5時間話し合ったこともあります。

米国の学生が、自分はあらゆることを正しく行っているのに、学生には理解しがたい基準に基づいて委員会が他の学生を選抜したため、自分は合格しなかったと感じる可能性はあります。主観的・客観的資料の両方が関わるプロセスなのです。

重み付けは行いません。試験での得点が5%、あるいはエッセイが10%などとは言えません。審査は総合的なものです。審査は、それぞれの出願者の最も良い特質は何か、また、出願者が本校で成功する学生になるかについての我々の判断なのです。

特例的な入学審査はありません。誰もが平等に扱われます。何らかの学習問題を抱える多数の学生がいます。注意欠陥障害や失読症の学生もいます。そのような学生は相当数に及びますが、我々は同等に扱います。情報がある場合もあれば、ない場合もあります。学生は情報開示を求められませんが、時に開示する学生もいます。我々は、これらの学生も他の学生と同様に成功することを期待します。これらの学生は、作業時間を余分に与えられることが多く、我々はそこに問題はないと考えています。そのような学生にさ

らに時間が必要な場合、または学生が視覚障害で読み手を要する場合や聴覚障害で手話ができる人を要する場合、我々は便宜を図ります。我々の期待は、それらの学生が他の学生と同様に成功することです。彼らの多くは、実際に大変うまくやっています。

運動選手については、我々は運動を能力として認めており、チームのコーチから名簿を受け取ります。コーチは自ら学生を募集します。テニスコーチは大学に6または8名のリストを提出し、それらの学生が国内外の最優秀選手であり、学術成績証明書もブラウン大学合格に十分であると主張します。我々は、審査を進めるに当たり、そのような点も意識しています。

親がブラウン大学出身者であることも考慮します。2名の学生の成績証明書が同等である場合、両親またはそのどちらかがブラウン大学出身者である学生の方に評価は傾くでしょう。卒業生の子供の合格率は、大抵、出願者全体の合格率より高くなります。

繁樹算男

コーチが推薦する将来の運動選手候補についてはどうですか？

James Miller

我が校には37のチームあり、37種のスポーツが行われています。コーチが募集した学生のうち、年間約220名の学生を入学させます。我々は、入学後に成功する学生を求めています。成績証明書が同等の場合もあれば、他の学生ほど成績証明書が優良でない場合もあります。チームに属する学生の成績が他より優れているスポーツもあれば、アメリカンフットボールのように、成績がやや低い傾向にあるスポーツもあります。

繁樹算男

アドミッションズ・オフィスが決定するのですか？

James Miller

そうです、我々が決定します。私は、コーチが薦める最高の学生を受け入れなかったために、どなられ続けてきました。米国では、スポーツは重要です。我が校で最も成功した卒業生、そして多額の寄付を行う人々は、スポーツ選手です。本学の経済状況に多大な影響を与える一握りの人がおり、可能であれば、これらの人々の要望に応えようと努めます。政治的には、実質上全く注意を払いません。職員や教員の子供には配慮します。

外国人留学生に関しても、全く同様に扱います。留学生であることに、有利不利はありません。マイノリティーの学生も同様です。多くの多様な学生を募集し、審査プロセスでは同様に扱います。我々は、多様なコミュニティの形成を試みっていますが、マイノリティーの学生であることにより、何らかの有利な点があるわけではありません。

社会経済的状况には大いに注意を払います。親が大学に行っていない学生を重視して募集します。我が校がそのような学生の人生において大きな変化をもたらすことができるからです。その相当数はマイノリティーの学生です。すなわち、我々は低収入家庭の学生の募集に多くの時間を費やしています。

割当てや方式、期待数はありません。ただし、我が校のチームの維持に必要な人数である年間約 220 名の運動選手を入学させます。それより多い場合も少ない場合もありますが、グループの目標数は設定していません。

繁樹算男

過去には、積極的差別是正措置（アファマティブアクション）がよく行われました。

James Miller

積極的差別是正措置下で割当てを設定することはできません。多様な学生集団の形成を試みることはできますが、10%または 20%を求めていると明示することは合法とされませんでした。自分で定めた多様性を追求することはできますが、それを数値で設定することはできません。

繁樹算男

ペンシルバニア州立大学ではスケジュールについて話したのですが、常に忙しいとおっしゃっていました。

James Miller

非常に周期的に事は運びます。6月から10月までの夏期には、多くの出張をこなし、学生を募集します。また、多数の学生が我が校のキャンパスを訪れます。学生やその親が訪れ、我々はツアーや説明会を催します。学生らがブラウン大学について知るために訪れるか、我々が世界中を飛び回るかのいずれかです。11月から3月まで、志願者を評価します。2月と3月に、合否の決定をします。4月には、学生は入学が許可された全ての場所を訪れます。学生が10校に受け入れられた場合、10カ所の異なるキャンパスを訪れることができます。我々はクラスの人数枠に達するだけの学生を獲得することを期待しています。その後、出張と募集を再度開始します。極めて周期的です。スタッフが常に出張している時期もあれば、室内に閉じこもって願書を読む時期もありますが、周期的であり、非常にわかりやすいサイクルです。

山形伸二

早期専願スケジュールと通常出願スケジュールとがあるのですね。出願者に差異は認められますか？

James Miller

早期専願プロセスでは、裕福な学生が対象になる傾向が高くなります。ブラウン大学にやや近い学生、つまりこの近辺の学生が多くなります。これは米国で一般的な現象ですが、コーチが募集した運動選手の多くは、この早期専願プロセスで出願します。これらの選手の特典プロセスは、3~4年前に始まるからです。入学の時期に至るまでに、コーチは自分が求める選手を特定し、選手もコーチを知ることになります。ごく水面下で進められるプロセスです。

山形伸二

入学審査基準に差異はありますか？

James Miller

あくまでも同じ審査プロセスに従います。その他の機能に関しては、ここでは多数の調査が行われます。入学した学生と入学しなかった学生、そして成功した学生と成功しなかった学生に関する調査です。履修指導に関しては、スタッフの多くは、担当学生の履修指導員を務めています。受け入れた学生との接点を持ち続けることは素晴らしいことです。我々は、様々なオリエンテーションを行います。このプロセスに我々は関与しません。

学生のリテンション率に関しては、我々は必ずしもこれに直接関与しているわけではありませんが、どの学生が去り、どの学生が継続しているかに関し、学部長所長会議事務局や副学長から多くの情報を入手します。ブラウン大学のような機関では、学業リテンション率は大変高く、通常は問題になりません。卒業率は**95%**です。我々は、学生寮には関与しません。他の学部長室に情報を提供する範囲内においてのみ、記録や登録に関与します。

我々はデータ処理を行います。日常生活において、応用技術が占める割合は大きくなっています。事務レベルで雇用する人員を変更しなければなりません。我が校の事務職員は、以前は郵送物の開封や紙書類のファイリングを多くこなしていましたが、現在ではデータや技術が中心になっています。奨学金は別のオフィスが担当していますが、かなり密に連絡をとっています。我々が学生を受け入れた際、その学生が十分な奨学金を受けてほしいと望むからです。

山形伸二

95%の学生が6年以内に卒業するとおっしゃいました。4年ではいかがでしょうか？

James Miller

95%の学生が6年以内に卒業していると思います。4年で見ると約85%です。我が校のウェブサイトの調査結果を見ていただければ、卒業率に関する報告が示されています。我が校のような大学では、他の機関に比べ卒業率が極めて高くなっています。

アドミッションズ・オフィスの将来についてですが、どの機関にも、大志、目標、夢など価値を置くものがあります。我々の仕事は、そのような大志を実現するよう努めることです。ブラウン大学の運営陣が学生集団に何を望むのかに耳を傾け、それを実現させるのが我々の仕事です。運営陣には、学長、副学長、理事、教員が含まれます。教育は人々の人生を変えます。我々の仕事は、その権利を有するできるだけ多くの人々に対し、機会を確実に提供することです。

オフィスの改善のために何をするか？スタッフへの支払額を増やすことができます。素晴らしい仕事です。素晴らしい学生に出会い、世界中を旅することができるわけですから、楽しい仕事です。

山形伸二

日本または東京の学生に関しては、何をしていますか？募集手順はどのようなものでしょうか？

James Miller

毎年、スタッフの 1 人を東京へ派遣します。東京にはブラウン大学の卒業生が多くおり、我が校のために学生を特定します。出願する学生は多数います。日本の制度からは、多くの学生を採用しません。多くをアメリカンスクールやその他の学校から採用します。

繁樹算男

中国や韓国の学生は、米国への関心が高いようです。

James Miller

中国の学生は多く、そのための採用枠は少ないため、大変な圧力がかかっています。また、韓国の学生からの出願も増えています。

ブラウン大学は、学生に同じ一連の授業を履修することを求めない点で、極めて珍しい大学です。各学生は、専攻、すなわち「集中課程」を選ぶまでは、常に自分が望む課程を選びます。神経科学を履修したいのであれば、その分野を選ぶまでに、多数の様々な授業を履修することができます。この大学で授業課程を選択する際には膨大な自由があり、同時にそれらの授業を選択する責任も甚大です。

選択できる 2,000 の授業があり、学期ごとに 4 つの授業を履修します。学生は、時に極めて困難な選択を迫られます。理念の把握は困難であるため、学生が望む授業は何でも選べるように、多くの自由を与えています。

付録 C3. ボストン大学アドミッションズ・オフィス

調査者：繁樹算男，山形伸二
調査対象者：Kelly Walter, Scott Dyer
日付：2012年11月8日
場所：ボストン大学キャンパス

繁樹算男

私は私立大学で教えています。また、大学入試センターの客員教授も務めています。我々のプロジェクトでは、アドミッションズ・オフィスでの実施作業を調査し、日本の入試システムの改善に役立てたいと考えています。

山形伸二

貴学の目標と理念を説明していただけますか？

Kelly Walter

ボストン大学（BU）は私立の教育研究大学であり、BUでは教育と研究とはいずれも同等に大事なものとされています。我々は、学生と教員が学習過程に積極的に関与すべきであると考えています。学習過程とは、単に知識を獲得するだけではなく、知識を前進させることを意味します。研究の部分は、我々が何者であり、世界で我々がどのように認識されているかを支える重要な柱です。大学の評判や名声は各大学の研究力に基づく場合が多いため、我々にとって極めて重要です。同時に、学部教育および大学院教育にも、懸命に力を入れて取り組んでいます。BUは広大であり、16の異なるカレッジが1つの大学を構成しています。入学者数は約33,000人、そのうち16,000人が学部生です。

キャンパスは2カ所にあります。チャールズリバー・キャンパスとメディカルスクール・キャンパスがあり、後者には医学部、歯学部、公衆衛生学部があります。本学はボストン市の2つの地域に位置しています。チャールズリバー・キャンパスは、BUの学部課程と博士課程の大部分を有しています。

ボストン大学は、高い名声を誇るアメリカ大学協会（American Association of Universities）、すなわちAAUの一員に指定されました。米国の4,000大学のうち、会員はわずか60大学であり、我々はこのエリート協会に属しています。この協会は、我々の価値観、そして研究および知識の増進への取り組みを反映しています。

入学に関しては、シンプルな3つの目標があります。第一の目標は、入学する学生の質を高めることです。我が校の学生はすでに大変聡明であり、豊かな才能にあふれ、知識欲が旺盛ですが、我々はさらにその水準を上げようと試みています。第二に、選抜性を高めようと試みています。学生の素質や質は向上しているため、BUへの入学はさらに困難になっています。昨年は3,900人の1年生枠に対し、44,000通の願書を受け取りました。

第三の目標は、全世界の、すなわち米国においてのみではなく世界的な評判を高めることです。大学のグローバルランキングや US ニュース・国内ランキングなどの評価において、今後も順位を高めたいと願っています。すでに我が校は米国の大学の上位 4% に入っていますが、さらに順位が上がることを願っています。入学という観点から見ると、我々の日々の活動はこれらの 3 つの目標に基づき推進されています。

山形伸二

能力や才能に関しては、どのような質を求めていますか？

Kelly Walter

質を定義する一つの方法は、試験の成績です。米国の場合、質の指標は SAT などに基づきます。学長 (President) や入学担当の全員が、これらの SAT スコアの改善を望んでいます。BU に入学する学生の平均 SAT スコアは、過去 5 年間で 52 点上昇しており、これは我々が質を評価する一つの方法です。

我々は、学生の学業成績およびそのグレード・ポイント・アベレージ (GPA) に基づき、質を評価します。平均的な学生の GPA は、4 段階尺度で 3.7 点であり、これは「A マイナス」です。その GPA の意味についての定性的評価は、さらに重要です。米国では、学生は大学進学予備クラスを受けることができます。大学へ行くための準備をする高校の授業です。高校では、学生は優れた大学へ向けてしっかり準備するために、あえて厳しい授業をとることもできます。

我々としては、これらの学力指標だけでなくそれ以上を求めています。好奇心が旺盛で知識欲のある学生、自身が獲得する知識の幅を広げようと学習に関心を示す学生を求めています。知識欲に関しては、我々は願書を見て評価しようと試みます。学生の学習の動機を評価します。心から積極的に学びたい学生を求めています。学習は受動的なプロセスではないと考えています。学習は、動的かつ参加型のプロセスであると考えており、そのような姿勢を学業成績で示す学生を求めているのです。我々が行っている学生の入学審査プロセスにおけるこの極めて総合的なプロセスは、指標や数値で定義することはできません。

繁樹算男

アドミッション・ポリシーをどのように定めていますか？

Kelly Walter

大学の戦略的な方向性を定めるのは、私、入学担当副学長、そして学務担当副学長 (Provost) および学長です。大学の入学資格の戦略的方向性に関し、4 人で話し合います。方針やプロセスは全てここで扱い、私が管理します。

我々には学長に承認された綱領があり、弁護士もこれを確認しています。入学に関する綱領の 3~4 項において、何をすべきか、なぜそれをすべきかが定義されています。質、選抜性、そして市場における競争優位性の改善という 3 つの目標は、上層部と共に決定しました。

山形伸二

アドミッション・ポリシーを決定する法的権限について話していただけますか？

Kelly Walter

BUでは、アドミッション・ポリシーを法的問題であるとは捉えていないため、ただ方針が定められ、承認されます。資金援助方針に関しては、大学入学審査評議委員会があり、我々が合意した全ての方針を承認します。政府の規制関連以外では、これらの方針に関しては、法的助言にはいかなる役割もありません。米国での資金援助の運営に政府がいかに関わるかにより、政府の規制は資金援助に影響を及ぼします。

過去20年間には、特に公的機関に関し、アドミッション・ポリシーおよびアドミッション・ポリシーの公平性に関して訴訟が生じています。米国では法的な問題となり、大学でのやり方に対して異議を申し立てる訴訟がありましたが、それらは全て連邦資金の拠出を受けている公的機関でした。私立大学は、いまだ影響を受けていません。大学の法律顧問が方向性を示すにあたり、その一助を担いますが、方針を定めるわけではありません。我々にとっては一種の諮問機関です。

繁樹算男

アドミッションズ・オフィスが事前にアドミッション・ポリシーを設計することができ、その後、学長が承認するのですね。

Kelly Walter

我々は、入学・学生課（Enrollment and Student Affairs）と呼ばれるさらに大規模なBUの部門に属します。副学長が私の上司です。新たな方針を推奨、または提案する場合、方針委員会に提出し、承認を得ます。

たとえば昨年、我々は入学審査要件の変更を決定し、SAT学科試験の利用を廃止する提案書を書きました。入学審査および資金援助に関する勧告に対し、委員会から承認を得なければなりません。我々は方針を進め、多くの場合、委員会はこれを承認します。アドミッションズ・オフィスで、入学受け入れに関する全ての方針を実行しています。

米国の高等教育は、激変しました。30年前に私が入学審査の仕事をした際、多くの大学では、アドミッション・ポリシーやその実施には、教員が今よりはるかに関与していました。教員が入学審査委員会を運営していました。現在では、教員への要求が増えたため、大学の管理業務は管理担当者に委ねられています。

私は管理担当者であり、大学にとって極めて重要な入学審査における調整役としての責任を担っています。大学が進化するに従い、私のような管理者の専門領域と教員の専門領域とが明確に分かれるようになりました。我々は、教員には教室にいてほしいと考えます。教員には毎日、学生に積極的に関わってほしいと考えています。それが教員にとっての優先事項です。大学の日常管理業務に教員を関与させることは、おそらく賢明な時間の使い方ではないでしょう。

方針を承認する委員会には、教員も参加します。我々の方針を知る機会です。質問することもできます。全教員を代表して出席します。方針に関し、全教員の承認を求めるわけではありません。入学審査、委員会の業務、申請書の評価などに関する日々の意思決定は、全て我々が行います。教員は関与しません。

例外もあります。我が校には奨学金制度があります。BUには、理事奨学金（Trustee Scholarship）と呼ばれる全授業料免除の有名な奨学金制度があります。それに関する委員会は、全て教員から構成されます。そこでは、私は職権上そのメンバーを務めます。背景情報を説明し、学校について、すなわち評価システムや成績証明書など、教員が良く知らないであろうことに関し、質問に答えるために臨席しますが、投票権は持ちません。入学審査に関する決定は我々が行い、奨学金に関する決定は教員が行います。合理化され、極めて効率的です。我々は大規模なスタッフを擁し、専門知識を有しています。入学審査のみに関わるスタッフは55名います。

山形伸二

A項3番目の質問は、多様性に関するものです。多様性に関しては、どうお考えでしょうか？

Kelly Walter

私が先ほどお話した3つの目標は、大学全体の目標です。入学の運用と審査においては、多様性は合格者の集団(クラス)をいかに構成するかの極めて重要な要素です。多様性とは、異なる要素が多数あることを意味します。我が校には9つのカレッジがあります。クラスを構築する際には、工学、芸術・コミュニケーション、生物学などの理学に適正数の学生を確保する必要があります。多様性でまず取り上げたいのは、BUの全課程の学術的多様性に関するものです。9つのカレッジには、250の異なる専攻課程があります。

地理的多様性もまた重要です。BUは全国的かつ国際的な大学であり、我々は50州全てからの学生を求めています。昨年は、145カ国の学生が願書を提出しました。したがって、国際的多様性に富んでいると言えるでしょう。近年、我々は外国人留学生の受け入れ数を増加するよう求められています。5年前、外国人留学生の割合は新入生の約5%でした。昨年は18%でした。我々の外国人留学生の割合目標は約20%であり、かなり近づいています。国内外を含め、地理的多様性は極めて重要とされています。

また多様性には、民族的多様性、文化的多様性、そして性別も含まれます。米国では、大学に進学する割合は男性より女性のほうが高く、我々は常にクラス内の性別比を考慮しています。

また、社会経済的多様性も考慮しています。ボストン大学は極めてお金のかかる場所です。授業料、部屋代および食費に56,000ドルを要します。学生を支援するために資金援助を行ってはいますが、全ての学生に十分な援助を行う資金はありません。低所得、中所得、そして富裕層の学生を全て迎え入れ、学生があらゆる層の学生と触れ合えるようにしたいのです。キャンパスでは、宗教的にも多様です。これら全ての要素が、出願者の審査および評価の対象となります。

繁樹算男

出願者をどのように審査するのか、その手順を説明してください。多様性を確保するために、選抜手順にはどのような要素が関与しますか？

Kelly Walter

審査プロセスに関しては、学生が願書に記入することが最初のステップです。ボストン大学は、共通願書（Common Application）システムに加盟しています。共通願書とは、米国の約 500 の大学が共通して使用する願書であり、それらの大学の多くが競争性の高い私立大学です。米国の入学審査プロセスは複雑であり、膨大な時間を要するため、学生のストレスや不安を一部緩和するための一つの方策です。

我々は、学生のために効率を高めようと試みています。学生は願書を記入する必要がありますが、これは電子的に、オンラインで行うことができます。このことは特に、外国人留学生にとってすばらしいことです。願書に加え、我々は学生に対し、補足書類と呼ばれるものの記入も求めます。補足書類は BU 特有の願書です。願書は 2 部に分かれています。1 部は汎用かつ共通ですが、もう 1 部は我が校専用なのです。これら 2 つの願書を記入し、オンラインで提出すると、学生は自動的に出願者とみなされます。

願書の項目には、高校の成績証明書、標準試験での得点、推薦状、エッセイ、課外活動などが含まれます。課外活動とは授業外で行う活動であり、リーダーシップ、就労、学校のオーケストラでの演奏、地域サービス、そして個人的価値観に基づいて行い、我々にとっても価値があるであろうあらゆることが含まれます。以上が、BU への願書の標準的な 5 つの項目です。

最終的には学業についての決断となり、我々が入学を受け入れた学生が、教室でも成功するよう望んでいます。これら 5 つの書類のうち、最も重要な情報は、学業成績が高いこと、すなわち成績証明書です。我々は、同書類を極めて詳細に調べます。履修したカリキュラム、そして総合的な成績を見ます。評価や記録の傾向、そして長所を検討します。学生が工学を学びたい場合、その学生の数学の成績が最高水準であることを望みます。また、その学生の科学の成績が最高水準であることを望みます。その学生の高校での成果とここ BU でやりたいこととのマッチングを試みます。

推薦状は、その学生に関する知見を与えてくれます。推薦状から我々は、好奇心、動機、助言を求める意志、授業に積極的に参加し、質問し、教授と話し、要求されること以上の勉強をし、授業での最低要件を上回り、それを超えようとする意志を評価します。その学生を本当に良く知る教師からの洞察は、我々のプロセスにとって大変重要です。

繁榊算男

時に出願者本人やその親は、不合格とされた理由を知りたがりです。ボストン大学では、そのような法的問題が生じたことはありますか？

Kelly Walter

我々が行っていることを学生や親に説明するのは困難であり、一方で、出願した学生からは不合格の理由を常に聞かれます。

その答えは、決して単純なものではありません。我々のプロセスは定性的であると同時に定量的でもあり、また個人的かつ主観的なものでもあります。親や学生からの質問に答える簡単な方法が常にあるわけではありません。優れた大学では総合的な選抜方法を取り入れていますし、学生や親は、影響を及ぼすであろう要素が単に学生の成績や試験の得点だけではないことを理解しています。

事態を複雑化しているのは、教師から提供された情報を保護しなければならない点です。推薦状に正直かつ率直に書いてもらうためには、そのプライバシーを保護しなければならない点です。学生のために推薦状を書く教師、管理担当者、学長、校長を保護しなければならないのです。

私は、自分の子供の願書へのアクセスを求める親から、年間 5 通の召喚状を受け取ります。そして、推薦状が対象とされていることもあります。そのような場合は弁護士に引き継ぎ、弁護士が処理します。これが米国でのプロセスであり、大抵の場合は有効です。

興味深い点として、試験の得点が高い学生の家族は、我々の決断に試験の得点を使ってほしいと考えますが、試験の得点が高い学生の家族は、他の変数を使ってほしいと考えます。誰もが自身の子供の状況に基づき、それぞれの項目を若干重視してほしいと考えます。

可否の意思決定には全ての項目が関与するため、総合的選抜方法は非常に優れています。我々は、学生の試験の得点が低くても、我々が価値を置くその他の特性や質がその学生の願書に認められれば、その学生を入学させます。選抜は BU というこの大学の問題であり、我々が何に価値を置き、どのような学生を我々のコミュニティに招き入れたいかという問題なのです。単に試験での得点の問題ではありません。

繁樹算男

ブラウン大学では、3 名の担当者が全書類を読み、話し合っ合意に至ると伺いました。

Kelly Walter

我々の審査プロセスも似たようなものです。願書の大部分は少なくとも 2 名が読みます。どちらかと言えば若いスタッフが、通常、願書を読む 1 人目となります。2 読目はチームの熟練者が行います。全員が合意し、是認すると、通常は審査終了となります。また、入学を推奨しない学生に関しても同様です。常に 2 人、時には 3 人が願書を読み、学生の入学を受け入れないことを決定します。

約 20%が「合格」となり審査を通過し、下から 30%は「不合格」とされます。その結果、志願者の 50~60%が残り、委員会にかけられます。委員会では合意に至るように努めます。BU では、委員会は 3 名と小規模な場合もあれば、4~5 名と大規模な場合もあり、状況によって異なります。国際委員会の場合は、大抵 3 名から構成されます。

国内の場合、委員会は 4~5 名の大規模なものとなる可能性があり、合意が必要となるでしょう。委員会にかけられた後、最終決定が行われます。最終決定に至るまでには、2 つの異なる行程をたどるのです。

山形伸二

中間層の 50%に関しては、通常どの程度の時間を要しますか？

Kelly Walter

我が校の願書の締切りは 1 月 1 日です。4 月 1 日までに決定を公表しなければならない点です。44,000 通の願書を読む期間は 3 カ月であり、1 月一杯と 2 月の前半は、毎日願書を読むために費やします。まさに週 7 日、休みなくこれを行います。

3月末までには全過程を完了することができるように、委員会の作業は2月半ばまでに開始されます。このようなスケジュールです。委員会では、出願者によっては5分間の検討で終わることもあれば、45分間議論することもあります。事例の複雑さにより異なります。我々は入学者の構成を決めているのであり、ボストン大学の将来の学生を集めているのです。これは驚くほど有意義な仕事です。

繁榊算男

ここでは、追跡調査や妥当性検証は行いますか？

Kelly Walter

行います。別のオフィスで行われますが、我々も協力します。BUには、大学調査部（Office of Institutional Research）があります。大学調査部が、我々の妥当性検証や予測分析を行います。また時に、カレッジ・ボード（College Board）などの外部機関と提携することもあります。これらの機関は、その試験の利用を我々に継続してもらうため、補完サービスとして我々のために妥当性検証を行います。我々は、学生の記録を最も効果的な方法により評価できるようにしたいと考えています。我々の合否判定では、SATより高校のGPAのほうが、BUでの成功の予測精度が高いことが示されています。しかし、GPAに併せてSATを利用すると、成功の予測精度がさらに高くなります。我々が標準化された試験を利用し続けるには、妥当な理由があるのです。

山形伸二

中間層の50%について、SATや教師の推薦状には数値的な重み付けはないのでしょうか、あるいは大まかな重み付けがあるのでしょうか。

Scott Dyer

尺度はひとつですが、様々な方法による値や重み付けのシステムがあります。運動選手に力を入れる者もあれば、芸術や文化に共感する者もいます。それぞれの出願者をどのように評価するかについて、標準化が必要です。大学全体を考え、どのような学生を引きつけ、最初に願書を出してもらいたいかだけではなく、出願後、我が校にとって最善かつ最高の学生を実際にどのように獲得するかを考慮しなければなりません。

願書を読むプロセスでは、主として学力に関する判断が求められます。最も高度なカリキュラムに取り組んでいる学生から最低レベルのカリキュラムに取り組んでいる学生までを、ひとつの尺度上で分類しなければなりません。次に、他の補足書類や課外活動を検討します。地域社会や学校への貢献度、運動や芸術への積極的な取り組みなどについてです。その後、それらを組み合わせ、喜んで入学させたい学生、真に委員会の決定を待たなければならない学生、様々な評価基準に明らかに適合しない学生のいずれであるのかを判断します。評価プロセスを通じ、重みづけはあらゆる学生についてなされません。

山形伸二

5つの選抜資料を用いているとのことですが、各資料ごとに評定値を与えるのでしょうか。

Scott Dyer

学生をいかに分類するかに関しては、最後に一つの評価が行われます。話し合いと委員会での討議が行われ、最終的に一つの総合評価が下されます。驚くほど高い GPA を有する学生による最上位グループがいます。高校で強いカリキュラムを組んでいて、試験での得点も極めて高いグループで、教師も賞賛しています。これらの学生が成功することを示す実に確かな証拠と指標があります。これらの学生は、将来クラスのリーダーになるのが明らかなため、実際には議論は少なくなります。通常、2名での合意が行われ、評価が一本にまとまります。

3~4名が会議に臨む場合、その学生がここで成功するかどうかを真に確認する必要があるため、あらゆる角度からより詳細に学生を評価します。話し合いを通じ、一つの総合評価または総合順位に達します。各分類に割り当てる5つの個別の評価や数値はありません。

繁樹算男

つまり、委員会の決定を要せずに20%は合格とされ、30%は不合格とされるのですね。そして総合的アプローチによって、委員会は出願者の50%から60%について決定するのですね。決定基準は、時期により変わりますか、すなわち1月と2月、3月では、同じ基準を維持するのですか？

Scott Dyer

我々は極めてオープンです。毎年、夏期作業グループや夏期委員会を開催します。夏期は年間で最も暇な時期です。個人的な時間や休暇を多くとる時期です。我々は、夏期を休息だけに当てているわけではありません。計画し、先を見越し、委員会を招集してどの点が成功したか、どの領域に改善の余地があるか、志願者の評価指標や手法に完全に満足しているのかについて、過去1年間を振り返ります。

審査プロセスは、極めて一貫性を保っています。しかし願書の数が増えるに従い、プロセスの競争的性質が高くなります。おそらくわずか3~4年前に合格とされた学生は、現在では必ずしも合格とされず、不合格とされる可能性さえあるでしょう。重み付けシステムに関しては、学術的および人格的に、最上位の学生とはどのようなものかについてという点において一部変更しました。時間と共に、プロセスは修正されているのです。

共通願書は、500校が採用しているオンライン願書です。ボタンをクリックすると、学生が望めば30校、または1校のみに願書を提出することもできます。学生は、平均して8~10校に願書を提出していると思います。

山形伸二

入学審査プロセスにおいて、卒業生を活用しますか？卒業生が面接を行うことはありますか？

Scott Dyer

卒業生は評価プロセスには関与しませんが、我が校には大変大きい卒業生のネットワークがあります。我が校が世界中で開催する歓迎会を支援し、協力してくれます。卒業生の家で時にイベントを行い、将来性の高い学生の家族を招待し、懇親会を催すこともあります。また、学生や家族が我が校の卒業生に連絡し、ボストンでの生活や大学生活に

関し、より一般的な質問をできるように手配することはありますが、卒業生はプロセスの評価部分には関与しません。

小規模校の多くは、我々ほど広い地域にわたり出張をしません。過去 14 カ月間で、私のオフィスは世界中の 45 カ国、約 65 都市を訪れました。小規模な機関では、世界中の卒業生に、学生に会って大学について話すように依頼するでしょう。妥当なことです。

繁樹算男

予算についてお話しいただけますか？

Scott Dyer

多数の様々な予算があります。私は国際業務の小規模な部分を管轄しているため、極めて少額の予算で業務を行っています。私の上司は全ての国際業務を管轄し、我々の旅費や郵送費、我々が行う様々なミーティングの主要なものを全て管理します。Kelly は部門全体の一部分、すなわち出張する 55 名を超えるスタッフメンバー、我々の技術、ラップトップ PC、並びにオフィスにおけるその他の個別ニーズを管轄します。予算は多層化されています。最も重要な部分が旅費であることには、疑念の余地がないでしょう。出張はかなり多いですから。

山形伸二

アドミッションズ・オフィス全体に割り当てられる総予算はありますか？

Scott Dyer

毎年、Kelly は上司の Pohl 博士に提案書を出し、出張や郵送、ウェブサイト開発、機能強化を通じ、我々が目標を達成するために必要と考える資金の拠出を要請します。また 5~6 年ごとに入学審査用のビデオも制作します。これには数十万ドルを要します。

山形伸二

オフィスに割り当てられる総予算の大まかな額についてお尋ねしたいのですが。

Scott Dyer

不正確な数字をお知らせしたくないので、おそらく後に電子メールでお知らせできると思います。大規模な運用が行われています。50 名を超える人員が米国全土、そして世界中を飛び回ります。航空機代は高額であり、ホテルや出版物も有意な割合を占めます。そして予備出願者からは 300,000 件の問い合わせがあり、すなわち少なくとも 300,000 件の異なるやりとりが行われるわけです。本当に大変大規模な運用が行われているのです。

繁樹算男

ここにはスタッフは何名いますか、またその人数に満足していますか？

Scott Dyer

現在我々がいるこの全フロアが、国内外を含め、学部生の入学審査を担当しています。下階は資金援助と支援、奨学金管理を担当しています。資源の面から、我々は皆この建物内で仕事を行っています。我々が最も望んでいないのは、スタッフがストレスを感じ、自身の仕事に十分な注意を払えなくなることです。7 年前の出願者数は 31,000 人、昨

年は44,000人でした。年々増加しています。我々は、数年ごとにスタッフを追加する予定です。我が校では、約50~55名が学部生の入学審査の仕事を担当しています。

繁樹算男

職員は、自身の給料に満足していますか？

Scott Dyer

決して満足することはないでしょう。人の欲求にはきりがありません。全体としては満足していると思います。年俸と同時に、医療、フィットネスクラブの会員資格、無料旅行、素晴らしい退職給付金および積立金など、ボストン大学のような機関で働く際に入手できる付加給付金や特典について考えると、人々はかなり満足していると思います。Kellyはここに30年間勤めています。私は今年8年目です。この部門内だけでも、15年や20年、25年務めている古参メンバーがたくさんいます。人々はかなり満足していると思います。

繁樹算男

ここでの給料は、他の事務職と同レベルでしょうか、それともそれより良いのでしょうか？

Scott Dyer

ハーバード大学やマサチューセッツ工科大学(MIT)では、初任給で比べれば若干良いかもしれません。我が校のウェブサイトの人事の項では、給料とキャリアの幅が示されています。私の職位は特殊職階に属します。すぐ上の職種の数字は異なります。我が校のウェブサイト上で給料の最低額および最高額、そしてあらゆる職階の平均給料を見ることができます。

繁樹算男

C項最後の質問ですが、こちらのオフィスの新入社員に対し、どのような専門知識や得意分野を求めますか？

Scott Dyer

ボストン大学の卒業生が、アドミッションズ・オフィスに就職する例が増えています。卒業生を国内外に派遣して、ボストン大学について、また実際の経験について語ってもらうと、はるかに強く人々を惹きつけることができます。教育的観点から見ると、我々の全職員は学士号を取得しており、多くは修士号を持っています。

我が校の職員は、修士課程を受講するのに授業料が90%免除されます。素晴らしいメリットです。修士課程を受講し、世界中のあらゆる国で不自由なく、様々な地域の様々な人々と働く職員は増えています。寛容さは、我々が将来の職員に求める重要な技能です。

山形伸二

スタッフの学歴における専攻分野は、一般にどのようなものでしょうか？

Scott Dyer

教養学部出身者が圧倒的に多いです。つまり、歴史、化学などで学士号を取得したのでしょう。我が校のスタッフ数はかなり多いため、その専攻分野は極めて広範に及びます。入学審査担当者に関しては、哲学、芸術、歴史、数学、生物学など、様々な出身者がいます。

繁樹算男

ブラウン大学では、Educational Testing Service (ETS) から情報を購入しています。こちらでも同様でしょうか？また、どのような選択基準を採用していますか？

Scott Dyer

このオフィスでは、アメリカと国外の出願者の入学審査業務が行われています。スタッフは、入ってくる全ての電子記録を処理しています。我々が記録を読み、審査できるよう準備してくれるのです。また、このオフィスにはマーケティングチームもあり、文章を書き、写真撮影を担当します。実際に様々な集団に対し、新たなコミュニケーションの流れを生み出すのは、マーケティングチームです。

SAT で一定のスコアを超えた学生に、優秀であることを認めて我々の方から連絡します。学生が医学や法律、経済、数学に興味がある場合、我が校のウェブサイトを通じて情報を入力することができます。その後、我々がカレッジ・ボードを活用し、アウトリーチ可能な対象集団を特定します。

繁樹算男

試験での得点以外にも連絡する者を選ぶための基準はありますか？

Scott Dyer

我々のアウトリーチの多くは、我々自身が現地に行くことにより行われます。我々が行う体系的なコミュニケーションがあり、通常、学生の SAT スコアまたは ACT スコアのみを入手します。それらのスコアは、たとえば医学部に進みたいなど、将来の関心領域を示す可能性があります。アウトリーチの多くが我が校のウェブを訪れる人に対して行われます。ウェブにはその場で記入できるフォーマットがあります。繰り返しますが、我々は多くの場所を訪れ、高校で多数の学生に会います。私はカウンセラーに会い、学生は幾度も私に電子メールを送ります。学生が何に最も興味を抱いているのかがわかれば、それらの学生とはるかに効果的にコミュニケーションをとることができるようになります。

繁樹算男

学生の選抜において、教師の推薦状を重視するとおっしゃいました。教師は、自分の学生が良い大学に進むことを望み、学生の価値を誇張する可能性があります。

Scott Dyer

より広い視野で見た場合の一つの側面に過ぎないと思います。自分の推薦状をどの教師に、またはどの学校職員に書いてもらいたいかを決めるのは学生です。そのようなプロセスでは、その学生のために快く自信を持って書くことができると心から感じる教師にのみ依頼することになるでしょう。より率直かつ正直に特定の事項を明らかにする教育者もいますが、大部分の推薦状は学生にベネフィットをもたらすものです。

時に我々が知るべき重要なコメントもあり、そのような場合には、エッセイなどを通じ、願書の他の部分にもそのことが示されていないかを確認するでしょう。学生が極度に内気で無口なため、授業にあまり参加しない可能性もあります。現在では、単に内気であるというだけでは、その学生を不合格とするには十分ではありませんが、高度に双方向的かつ共同作業的な授業が行われる経営学部では、不利になる可能性があります。そのような学生に対しては、積極的に授業に参加する必要があることに気づくよう望みます。

我々は、第二の推薦状または学校カウンセラーからの推薦状をしばしば受け取ります。多くの学校には、推薦状を書くためのカウンセラーがいます。また我が校の同窓会にも、学生の家族を知っている可能性がある多数の会員がいるかもしれません。要件ではありませんが、彼らは純粋に学生のために推薦状を提出するでしょう。これもやはり我々にとって有用となり得るもう一つの追加情報です。

付録 C4. ハーバード大学フレッシュマン・オフィス

調査者：繁樹算男，山形伸二
調査対象者：Thomas Dingman
日付：2012年11月9日
場所：ハーバード大学キャンパス

Thomas Dingman

学生が入学を受け入れた後は、我々の責任となります。我々は、学生が初年度に何を期待できるかについて書き、学生に送ります。我々は入学審査担当者に会い、環境の変化がどの学生にとって最も困難であるのかを理解します。その学生の家族に、環境の変化に関する情報を文書で我々に伝えてもらうようにします。また、我々が適切な同室者を割り当てることができるように、その学生自身にも情報を求めます。我が校の学生の100%がキャンパス内で生活します。我々はアドバイザーを割り当て、初年度のあらゆる側面を監督します。

山形伸二

妥当性研究は、このオフィスで行うのですか、あるいはアドミッションズ・オフィスに協力する形で行うのですか？

Thomas Dingman

我々は、約1,670名を入学させ、ハーバード大学の環境への順応が困難であろうと我々が考える約300名の学生のリストを作成します。我々は、これらの学生を「ティーカップ」と呼びます。この言葉は、学生にとって誰かと一杯のお茶を飲むことが有益であると我々が考えることから来ています。また、彼らがティーカップのようにもろいことにも由来します。たとえば、親が大卒でない東欧出身の学生がいるかもしれません。母親を最近亡くした人も、摂食障害の人もいるかもしれません。我々は、このような学生たちを慎重に追跡します。

我が校の入学審査プロセスでは、進路指導員1名と教師2名による推薦状を送付するよう求めます。これらの推薦状は大変有用です。我が校ではスポーツチームのために運動選手や、アフリカ系アメリカ人やヒスパニック系など有色人種の学生を募集します。我々は、彼らの入学が大学にとって優良な投資となったか否かを知るために、これらの学生を追跡します。理事会（Administrative Board）はアドミニストレーターと教員から構成され、毎週火曜日の午後に会議を開きます。会議では、懲戒事例や規則の例外要請について話し合います。入学審査長（Dean of Admissions）と入学審査部長（Director of Admissions）もこれらの会合に出席します。

山形伸二

私の理解では、アドミッションズ・オフィスは普通、追跡調査について知りたいと思うのですが。

Thomas Dingman

その通りです。情報を強く求めています。良い例があります。明らかにエッセイを他の者に書かせた中国本土出身の学生が数名いました。昨日、入学審査長にその件のフィードバックを行いました。入学審査長にとって大変有用な情報です。これらの学生の出身校に関し、追跡調査を行うでしょう。

山形伸二

もう一つの質問は、入学した学生の量的調査についてです。

Thomas Dingman

調査は匿名で行われます。我々は、多くの調査を行います。調査票を漏れなく記入するよう学生に求めますが、どの調査票を誰が書いたのかはわかりません。

我々は、第一世代の学生を獲得するよう懸命に努めてきました。すなわち、その母親も父親も4年制大学に行かなかった学生のことです。それらの学生の実態を調査から追跡しようと試みますが、調査は匿名で行われるため、個別の学生の実態はわかりません。

我々は、極めて個人的なアプローチを用います。配慮すべき学生がいた場合、その学生は寮に入るので、そこでプロクターが気をつけてその学生を見るようにし、常に対話するようにします。その後、プロクターに学生の状態を尋ねます。

流暢に書く能力について懸念される学生、遠くへ移ったことがない学生、大変内気ではあるが極めて優秀な学生の場合、我々は同様にプロクターに尋ね、その情報をアドミッションズ・オフィスに伝えます。これらは、調査に加えて行われます。

繁樹算男

新生が多い中、どのような方法により支援を要する学生を特定できるのですか？

Thomas Dingman

問題を抱えた学生を継続的に追跡します。ここでは、アルコールによる問題が多数発生します。我が校の学生の70%は、酒を飲むことに慣れていません。入学すると、仲間に追い付こうとして酒を飲み、問題を起こします。我々は、あらゆる問題を起こした全学生を継続的に追跡します。

精神衛生上の問題もあります。重圧に悩み、深刻な問題にぶつかる学生もいます。1月には、アドミッションズ・オフィスへ行ってこれらの学生の問題を共有し、入学審査フォルダを検討し、何か見過ごしていないかを確認しようとしています。

たとえば、ひどい摂食障害を抱える学生がいて、極めて健康状態が良くない場合、入学審査フォルダを見直した結果、その学生が完璧主義者であり、常に正しくなければ気が済まず、勉強についてくよくよ悩むところがあるが、極めて優秀である、と教師が書いていたことがわかります。我々は、これらの事項がもっと注意を払うべき警告であったことに気づきます。

高校は、双極性障害やうつ病であることを知ってはいても、不合格にされることを恐れ、それを評価に記入したがりません。我々に対してもっと正直であってほしいと願います。

繁樹算男

推薦状は学生の実像よりはるかに良く書かれ、中国や日本の学生のエッセイは、本人が書いていない可能性がありますね。

Thomas Dingman

そうです。我々は、出願するあらゆる学生に面接を受けてもらいます。東京から出願した学生は、我が校の卒業生による面接を受けるようにします。そして、面接員にはできればこのようなことを見抜いてほしいと思います。我々は、学生がどの程度好奇心旺盛で学習意欲が高いのかを知りたいと考えています。また、その学生が成績についてのみ語る場合、それもアドミッションズ・オフィスにとって一つの指標となります。

繁樹算男

アドミッションズ・オフィスでは、全ての学生に面接を求めるとおっしゃいました。

Thomas Dingman

そうです。大変な作業です。1,670名の枠を求めて35,000名が出願します。合格率は5%です。面接を行う卒業生は、ハーバード大学を修了したのですから、どのような学生が本校で成功し、どのような学生が成功しないかをよく理解しています。

繁樹算男

このオフィスでは、GPAとSAT、または面接者による評価との相関的研究は行われていますか？

Thomas Dingman

いいえ、我々はそのような研究を行っていませんが、アドミッションズ・オフィスが行っています。学生の成績を見て、その後入学時にどのように評価したかを見直すことができます。その調査により、高校での日々の成果が最も重要であることが示されています。成績は極めて優秀であっても、怠惰で創造性に欠け、時に協調性に乏しい学生もいました。

2番目に有用な情報は、教師による推薦状です。教師は学生を実際に指導したのですから。我々は、学生の感性や精神の質についてのコメントを教師に求めます。学生が懸命に勉強し、極めて協調性が高く、すばらしい創造力を持つと教師が評価する場合、推薦状に例を示すよう求めます。

成功との相関性が3番目に高い情報は、ETSの教科別の試験結果です。SAT1とSAT2があります。SAT2では、数学や英語でも良いし生物学やスペイン語などを受けることもできます。これらは我が校での成功と極めて高い相関性を示します。

我が国のほぼ全ての学校は、コンピュータで部屋割りを行います。ハーバードでは部屋割りをコンピュータでは行いません。喫煙者である、朝早く起きたくない、クラシック音楽を聴くなど、学生の申告に基づき、手作業でマッチングします。我々は、学生が部屋にいて快適に感じ、互いに何かを学び合うことができるように努力をします。自分にとって宗教が極めて重要であると主張する学生やバプテストの学生の場合、やはり宗教が極めて重要であると考え、別の宗教の学生と同室にするでしょう。この作業には

約 5 週間を要しますが、その成功率は極めて高いことが示されています。部屋に戻っても互いに多くを学び合えるのです。

繁樹算男

この新入生担当オフィスには、何名のスタッフがいますか？

Thomas Dingman

11 名です。我々は、我々全員と多くの教員に対し、新入生のアドバイザーとしての役割を割り当てます。私は、アドバイザーとして 5 名の新入生を担当し、2~3 週間ごとにそれぞれ 1 時間ほど面談します。新入生が試験や論文の締め切りを控えている場合、その準備について話し合います。翌年の決定に役立つようななどのようなことを学んでいるかと学生に尋ねます。課外活動について、そして人々とどのように付き合っているかを尋ねます。質問されて居心地悪く感じる学生もいますが、学生にとって自身に与えられた機会を省みることが重要であると考えます。ここはすばらしいところですが、周りに注意を払わずに日々を過ごすと、多くを逃します。

ボストンには 40 のカレッジがあります。極めて興味深い町です。我々は、学生にキャンパスの外に出よう促します。私は、アドバイザーを担当している学生に対し、劇場や交響曲のコンサートなど、文化を楽しむよう勧めます。

入学審査の結果がボーダーライン上の学生も一部受け入れます。彼らにはリーダーとなる驚くべき素質があったり、フィギュアスケート・チームでオリンピックに出場し、驚くべき才能を発揮するかもしれないからです。我々は、様々な能力、他とは異なるあらゆるものを求めています。これらの学生には大抵、気概があります。実に懸命に努力し、努力をやめることはありません。そして成功するのです。

成績が極度に悪い学生を我々が積極的に受け入れることはありません。あまり成功していない学生の多くは、十分な能力があるのに、何かがうまく行かないのです。精神疾患の場合もあれば、単に燃え尽きたり、疲れたりしている場合もあり、長期休暇をとることでよくなる可能性があります。我々は、より多くの学生がギャップイヤーをとるよう推奨しています。

我々は、あまりうまく行っていない学生を追跡しますが、これらの学生の将来を予測することは困難です。これらの学生の多くは、これまで本当に懸命に努力してきたため、燃料切れになっているのです。

繁樹算男

学生のリテンションの率が大変高いですね。

Thomas Dingman

我が校の学生の 98%が、5 年以内に卒業します。5 年後も在籍し続ける学生もいますが、成績が良くないために退学を求められる学生もいます。小規模なカレッジや郊外のカレッジを求め、転校する学生もいます。

繁樹算男

日本の学生は、有名な大学へ入ることが将来の昇進へ向けてのチケットであると考えます。東アジア、中国、台湾、韓国、そして日本は、文化が大変異なります。ハーバード大学などの有名大学に入りたがり、時にカンニングさえします。米国の一部の大学は、外国からの出願に対しては大変慎重であるそうですね？

Thomas Dingman

外国人留学生に関する特別な課題です。我々は彼らの学校をあまりよく知らず、面接に現れた人が本人かどうかさえわからないのですから。我が校が特別である理由の一つは、非常に貧しい環境出身の学生もいることです。「不法入国者」もいます。これらの人々には入国書類がありません。我々はこれらの人々を受け入れ、我々の資金を提供します。世界中で最も興味深い人々です。試験での得点のみで入学審査を進めると、個性にあまり目が向かなくなってしまう。

繁樹算男

貴校のアドミッション・ポリシーは素晴らしいと思います。競争はさらに激化していくと思われませんか？

Thomas Dingman

競争は大変厳しくなっていると思います。米国経済は、多くの国々と同様に困難な状況が続いているため、学生は大学から巣立つためにできる限り良い履歴書を手に入れたいのです。競争に力を注いでいます。学生は我が校に入学し、今では、最高の法科大学院、医学部、文科系や理科系の大学院で博士号を取得するために準備することを考えています。

昨夜、私はストレスに関する会合に出席しましたが、我が校の学生が、ハーバード大学はストレスが多過ぎ、誰もが次の段階へ向けて懸命に努力していると話していました。我が校には、大変多くの「タイプ A パーソナリティ」の学生がいます。これらの学生は、次の段階へ向け、確実に確かな実績を積み上げたいと考えています。

我が校は一般教養カリキュラムを採用しており、様々な分野に取り組むよう求められます。たとえば科学では、あまりハードサイエンスではない人類学などをとることもできます。本来は自分が得意でないことに取り組むべき時期なのですが、学生は次の段階へ向けて良い成績を取ることに意識が向いています。

繁樹算男

一つの興味深い疑問なのですが、米国は弁護士の国であり、多くの訴訟が行われます。たとえば SAT スコアが高いのに不合格とされた学生の親は、大学に対して訴訟を起こす可能性があります。

Thomas Dingman

現在、テキサス大学で訴訟が行われ、最高裁判所で審理が進行中です。同大学では積極的差別是正措置（アファーマティブアクション）を用いており、白人の出願者が、合格となった有色人種の学生より自分の成績のほうが優れているのに不合格にされたと主張したためです。

しかしハーバード大学のような私立大学では、大学自身の意思決定で動くことができます。ハーバード大学では、エクセレンスの定義が異なります。カリスマ性が高いだけの学生でも偉大なことを成し遂げるであろうと期待される学生を受け入れてきました。これらの学生の学業成績は最高水準というわけではありませんが、校内やコミュニティに良い影響を及ぼす触媒となる可能性があるため、そのような学生を我々は受け入れています。とすれば、同じ学校で成績が上位の誰かが不合格となるでしょう。そうです、不合格となった学生の家族は公平ではないと主張しますが、それが我々の決定なのです。

学生がどのように選ぶかについて、あまり明確に示し過ぎると問題になるでしょう。逆境の克服は、アドミッションズ・オフィスにとって学生を選抜する大きな基準です。今年の新入生クラスには、ホームレスの学生が**3**名います。両親が政治家であったあるアフリカ人学生は、孤児になり、ほとんど自力で生活しています。クラスで成績が上位というわけではありませんが、アフリカに戻り、国家を率いる人物になると我々は考えています。我々は、自らの決断に従って運営しています。そのほうが、より興味深い学生集団になると考えます。本当に素晴らしいことです。

私がアドバイザーを務めるある学生には、エジプト人の血が流れています。スカッシュの世界選手権で勝った初の選手です。彼女は年齢層別の世界最高の選手です。やはりアドバイザーを務める別の学生は、昨夏のタップダンスで金メダルを獲得しました。タップダンスで世界最高の選手でした。これらの学生は、試験での得点に基づいて審査したなら受け入れられなかったでしょうが、大変興味深い人々です。ダンスについて考えたこともない学生が、タップダンサーと生活を共にすれば、その視野は広がり、また、それは相手にとっても同じでしょう。両者にとって大変刺激的です。

繁樹算男

ハーバード大学の授業料はいくらですか？

Thomas Dingman

60,000 ドル近くです。**60%**を超える学生が資金援助を受け、奨学金の平均額は**40,000** ドルです。我が校には、その学生の家庭の年収が**65,000** ドル以下であれば、ハーバード大学へ通うのに費用はかからないようにするルールがあります。家庭の年収が**150,000** ドルまでであれば、ハーバード大学でかかる費用のわずか**10%**を支払います。このルールにより、各家庭は授業料を支払うことができるか否かを大変容易に判断できます。その学生の家庭の年収が**150,000** ドルであれば、**15,000** ドルを支払うこととなります。

ホームレスの学生の場合、ハーバード大学で学ぶための費用はかかりません。授業料はいりません。部屋代や食費も不要であり、我々が書籍代を提供します。このような学生のこれまでの人生は並大抵のものではなかったはずであり、もう一度機会を与えるべきであると我々は考えます。これらの学生は通常、週に約**10~12**時間ここで働くことを求められます。

繁樹算男

本当に素晴らしいことです。ハーバード大学が裕福であり、大変賢明な投資を行っているからできるのでしょう。

Thomas Dingman

そうですね、社会の底辺から学生を受け入れ、機会を提供するよう努めることは、責務とされています。

繁樹算男

大学の教授には特典はありますか？

Thomas Dingman

教員にはありますが、事務部門にはありません。給料はあまり多くないため、我々の子供たちは、何かしらの奨学金受給資格を有するのでしょうか。

山形伸二

こちらの大学では、学生はいつ専攻や学科を選ぶのでしょうか？

Thomas Dingman

ここでは、3 学期末までに「集中課程」を選択しなければなりません。多くの学校では、「専攻」分野と呼ばれています。我が校には 1 学年、2 学年、3 学年、4 学年があります。2 学年時の、入学してから 3 つ目の学期末までに選択しなければなりません。専攻を決めるまでの期間は 1 年半です。

ハーバード大学に入学すると、どの分野でも選ぶことができます。48 の専攻分野、すなわち「集中課程」があり、入学時に出願を要するのはごく少数で、他は全てオープンです。このところ、社会科学専攻の増加および人文科学離れが見られます。

山形伸二

科学または社会科学を選択する学生が増え過ぎると問題でしょうか？

Thomas Dingman

問題は、企業に入ってお金をかせぎたいために、経済学を選択する学生が多過ぎることです。一部の学生には経済学はあまり適していないと思います。

山形伸二

学生数を制限していますか？

Thomas Dingman

いいえ。ハーバード大学には、入学前または学期開始時に、履修科目を決めるよう学生に求めないというユニークな伝統があります。その前に 1 週間授業が行われ、我々はこれを「ショッピング期間」と呼んでいます。どのような授業があるかを見て、講義に出席してみて、シラバスを入手し、1 週間後に決定することができます。履修科目へのスタッフの割り当ては極めて困難です。人気のある講義では、希望者が殺到したり予期せぬ増加が生じる可能性があり、その場合、早急に大学院生や教育助手を手配する必要が生じるでしょう。

繁樹算男

つまり、入学時にあらかじめ履修課程が定められる他の大学に比べ、ハーバードの新入生には全分野から選択する自由があります。いつ決定するのでしょうか？

Thomas Dingman

2 学年の 1 学期末に決定します。決定と言っても、修了のために履修しなければならない 32 科目のうち、約 10~12 科目がその分野でなければならないことを意味するに過ぎません。したがって、なお広く学ぶことを必要とする一般教養の要件は存在するのです。

繁樹算男

後で変更できるのですね。ショッピング期間は続くわけです。法科大学院は専門職大学院です。卒業後、弁護士になるか、経営学大学院や医学部に進むことを選択します。

Thomas Dingman

その通りです。優れた学校は大変競争率が高く、したがって我が校の学生は全く気を抜くことができません。最強の成績証明書をとることを切望しています。

医学部や経営学大学院は、個人の資質に、より多くの関心を寄せていると思います。良い医者に必要なとされる共感する心や思いやりがあるのか、といったことです。法科大学院では、個人の資質に関心があると主張しますが、時に成績や評価にのみ関心があるのではないかと思われることもあります。

山形伸二

学生は通常、決められた学期内にいくつかの科目を履修しますか？

Thomas Dingman

4 科目です。新入生、すなわち 1 学年時では最大 4 科目です。2 学年でも、ほぼ全員がやはり 4 科目を履修しますが、望めば 5 科目を履修することもできます。1 クラスにつき週に約 3 時間ですので、合計 12 時間になります。科学を学ぶ場合、実験があるため時間数が増えます。授業の準備に関しては、全科目の宿題に週平均 30 時間を要します。

週に約 15 時間を課外活動に当てます。我々は、授業以外の活動を行うよう学生に促します。課外活動は、ハーバード大学の教育において大きな部分を占めます。400 のクラブがあるため、金融クラブや、主として出版に関わるクラブに所属することもできます。また、音楽関連のクラブに所属することもできます。

山形伸二

課外活動には、学生への報奨はありますか？それにより肯定的評価を得るのでしょうか？

Thomas Dingman

経営学大学院のような学校では、勉強以外にも何かを管理し統括したことがあるかどうかを知りたがります。そして、ディベートサークルの会長やチェスチームなどの主将だった場合、それが付加価値となります。我が校には模擬国連 (Model United Nations) があり、学生は世界中で会議に出席します。学生は楽しみのためにやっていますが、戦略的に行っているのも事実です。将来にとって重要かつ有用となることを知っているのです。

我々が医学部や経営学大学院、法科大学院への推薦状を書く場合、常に総合的な経験を強調します。すなわち、工学部の学生としてどうなのかというだけでなく、学業以外でスターであったという事実も強調するということです。学生の意味のある成果全てについて、我々は推薦状に書きます。

私が東京大学にいた時、学生の多くが大学に来て授業を受けた後、キャンパスを立ち去っているようでした。昨夜、真夜中にハーバード大学のキャンパスを歩いていたのですが、多くのことが行われていました。全ての教室に、そして全ての休憩室に灯りがともっていました。多くのグループが会合を開いていましたが、その大部分は学術的なものではないようでした。合唱グループやダンスグループがリハーサルを行い、ディベートの練習も行われていたのです。これらの活動は、ハーバード大学での経験の大きな部分を占めています。

繁樹算男

一つの理由は、寮がここにあるためでしょう。

Thomas Dingman

そうです。その差は大きいです。

山形伸二

こちらのオフィスでは、編入する学生にも対応していますか？

Thomas Dingman

アドミッションズ・オフィスが対応しています。いずれかの大学で1学年または2学年をすでに修了していることが要件です。入学後は、ただちに上の学年のクラスへと進むため、我々が対応することはありません。

山形伸二

ここでは、1、2学年で編入してくる学生の入学については対応しないのですね。

Thomas Dingman

アドミッションズ・オフィスを通じて受け入れています。1学年のクラスを選抜した時点でプロセスは始まります。大変競争率が高いプロセスです。我々はごく少数の編入生しか受け入れておらず、多くの学生が出願します。

付録 C5. ハーバード大学アドミッションズ・オフィス

調査者：繁樹算男，山形伸二
調査対象者：Robin M. Worth
日付：2012年11月9日
場所：ハーバード大学キャンパス

Robin M. Worth

貴学の目標および理念を説明してくださいということですが、ハーバード大学のような機関では、それらを要約するのは困難です。一語で表すとすれば、「卓越性(excellence)」です。ハーバード大学では、あらゆる学術分野において卓越性を示したいと考えています。将来のリーダーを育成したいと望んでいます。科学的思考を促したいと考えています。また、学生を教育したいと望んでいます。

繁樹算男

学術的な側面だけではなく、あらゆる分野における卓越性についておっしゃっているのですね。

Robin M. Worth

そうです。米国のアイビーリーグの教育は、学生が教室の外で受ける教育、つまり、共同して活動すること、寮で共同生活をするなどから得ることができる教育が定評の一つとなっています。

入学審査の方法または学生の受け入れにおいて、大学の理念は反映されているのか？答えはイエスです。

多様性は極めて重要です。我々は大変幸運です。我が校には極めて多様な背景を持つ最も優秀な学生が出願するため、我々の審査プロセスの中では、多様性は特別の努力なしでも保証されます。地理的、民族的、社会経済的側面に関しては、どのように分割したとしても、我が校の出願者は極めて優秀で、才能にあふれています。学生が背景、経験、見解、そして目標が全く異なる他者と接点を持つことは、極めて重要であると我々は考えています。

繁樹算男

SATなどの標準試験の得点が極めて高い出願者を不合格とする場合、それはどのような理由によるのですか？

Robin M. Worth

昨年我が校の合格率は5.9%でしたが、実は、我々は別の見方をしています。不合格にする理由を探そうとすると難しくなります。そうではなく、合格にする理由を探さなければなりません。我々の側としては肯定的な活動であり、はるかに前向きです。

出願者のこれまでの努力に対し、全ての出願者を受け入れる余裕はありません。我が校の入学審査の考え方や理念は、どの学生が、在学中や卒業後に何をするかについて検討するというものであり、つまり将来を見据えた考え方です。各学生がキャンパスに何をもちたらずのか、ここで教育資源をどのように活用するのか、そして将来、自分だけではなく他者のために、受けた教育をいかに活用するのかを検討します。

繁樹算男

日本では、評価の高い大学に入学することが、昇進へのチケットとしての役目も果たします。大学は試験での得点を真剣に検討します。わずか1点差が合否を分けることもあります。ここでは、実際にこの極めて簡単かつ単純な方法を用いないのですね。

Robin M. Worth

ええ、用いません。高等学校で得られる機会には大変大きな差があるからです。学生がどれほど懸命に努力したかを正確に示す良い試験があれば、または学生がハーバード大学をいかにうまく活用するかを予測することができれば、それも一つの方法でしょう。しかし、全員が同じ試験を受ける場合、教材の半分しか学習していない学生がいて試験の得点が低くても、教材を全て学んでいるが創造性が低く、異なる領域を統合することができない学生より将来有望である可能性があります。我々のシステムや選抜プロセスの透明性がもっと高ければ、と時々思うこともあります。特定の試験のみを用いるだけならば、「この得点によって選抜したのだ」と主張できるでしょう。しかし、我が校にとって優れた学生を真に選び出すような試験は存在しません。

繁樹算男

そのようなやり方が社会に支持されているのですね。

Robin M. Worth

国内では、全体として支持されています。確かに自分の子どもに関わる場合、もう少し透明性があればいいと思うでしょうが。

繁樹算男

同時に、誰もがハーバード大学に来たいわけではないことも意味します。日本では、懸命に勉強する高校生の多くは、ごく一部の競争性の高い大学に入学したいと考えています。しかしここでは多様性が存在し、この点は良いと思います。この国の強みですね。

Robin M. Worth

そうです、4,000の大学があり、学生に提供できるものはそれぞれ異なります。我が校のアドミッション・ポリシーは、カリキュラムの目標や我が校の目的と調和しています。我が校はリベラルアーツ・カレッジであり、学生は様々な分野にわたり広く学ばなければなりません。英国では、1つの学科を学び、それで終わりです。たとえば化学を専攻すれば、それだけを学びます。ここでは、学生が文学を学びたければ、文学とそれ以外に化学の授業も受けなりません。時に優秀で大変熱心な学生であっても、広い分野にわたり学びたいと思っていなければ、リベラルアーツには適していません。米国流リベラルアーツの極めて広範な研究に適しているのか、または焦点を絞った狭域でのやり方が適しているのかは学生により異なります。

一例を挙げると、たとえば数学には優れていても、英語力はカリキュラム全体にわたって広く学習できる水準ではない学生がいた場合、我々は受け入れることができないでしょう。数学の授業では優秀であっても、歴史の授業や芸術の授業ではそうでないと思われるからです。

能力がある学生もいれば、意欲だけはある学生もいます。時に、成果からのみ学生を評価することもできます。好きな学科があり、それ以外の学科を怠けるような、一つのことで成果を収め、他の全てを無視する学生を受け入れることは、ハーバード大学という場の有効な活用法であるとは思いません。同じ得意領域においておそらく同等に優れていても、一方で広く学びたい学生がいる場合、そのような学生を選びます。そして、我々の選抜プロセスが我が校のカリキュラムに整合するようにします。

アドミッション・ポリシーの策定は、アドミッションズ・オフィス部長 (**Director of Admissions**) とその他の管理担当責任者、そして入学審査職員と教員とがどのように協力するかが関わる協調的な試みです。

我が校の教員は、「学生の選抜はかなり成功しているので、このまま続けてもらうつもりである」と言います。しかし、もし何らかの点で我々の仕事に満足しなかった場合、方向を示すのは教員の責任です。方針に関わる問題がある場合や決定に議論の余地が生じ得る場合は常に、教員を含めて検討します。

たとえば、以前は入学審査に2つのサイクルがありました。早期出願プログラムは9月から12月まで実施され、学生は合否判定の結果を12月に受け取るというものでした。一方、我が校の通常の出願プログラムに関しては、1月1日までに出願し、3カ月後に結果を受け取ります。早期出願プログラムは、社会にとってさほど有益であるとは思われなかったため、一時中止しました。しかし、その3~4年後、早期出願プログラムは実施する価値があると決断しました。教員による委員会で取り上げ、「早期出願プログラムに賛成する理由、反対する理由のそれぞれを示します。どう考えますか？」と提起しました。

誰がアドミッション・ポリシー全体を判断する法的権限を有するか？教養学部長 (**Dean of Faculty of Arts and Sciences**) です。常設委員会のメンバーである教員は、その代理を務めますが、最終的には学部長が権限を有します。アイデアや構想、修正は、アドミッションズ・オフィスから始まります。我々は教員に周知し、助言を与え、必要な場合は承認を求めます。

繁樹算男

ボストン大学 (BU) のアドミッションズ・オフィス所長は、SAT 学科試験を用いないとおっしゃいました。彼らは、そのほうがより適切であると考えています。そこでその計画を提示し、認められたそうです。

Robin M. Worth

私は、ハーバード大学の行政大学院 (**Graduate School of Government**)、すなわちケネディ行政大学院 (**Kennedy School of Government**)、そして公衆衛生大学院 (**Graduate School of Public Health**) でも入学審査業務を務めたことがあります。ケネディスクールのモデルは我々のモデルにとっても似ていて、一群の管理担当者がプロ

セス実施や意思決定を委託され、必要な場合には教員と相談するというものでした。公衆衛生大学院では、教員が実際に各出願者に関して決定し、その後、3名の管理担当者が確認するという交渉の余地が多いものでした。

山形伸二

学部生のアドミッションズ・オフィスには、いくつかの教員委員会が関わっていますか？

Robin M. Worth

入学審査に関する常設委員会（Standing Committee on Admissions）が1つあります。委員会は1つであり、おそらくそこに20名の教員が参加しています。我々は年次回会合を開き、教員に助言を求めたい方針に関する課題を提起します。またこれらのメンバーは、それぞれの専門分野に関するフォルダを読む役割も果たします。たとえばその教員が生化学者であり、評価対象の学生の生化学研究に関するフォルダがある場合、私は参考としてその教員にフォルダを渡すでしょう。教員委員会は、専門家の評価者として、時に実際の入学審査プロセスにも関与します。

我が校には、アドミッションズ・オフィスと大学全体との関係を示した最新かつアクセス可能な組織図があるか？我が校の中央管理部門にあると思います。我々は、教養学部（Faculty of Arts and Sciences）下に属します。

アドミッション・ポリシーを変更したい場合、我々が従う正確な手順についてですが、我々の勧告を教員委員会で提起します。我々は、提案事項の良い点と悪い点を提示します。我々が行った調査結果を伝えます。また、教員からの質問に答え、彼らの懸念に対応します。教員は、さらなる調査を求めることもあります。我々全員が同じ目標へ向けて努力しているため、大きな見解の相違に至ることは極めてまれです。

アドミッションズ・オフィスと関連サービスやオフィスとの間に協力関係はあるか？もちろんです。我々が新入生を受け入れ、その後彼らを引き渡すため、新入生学部長室（Freshman Dean's Office）とは緊密に協力します。

我々は、卒業生の果たす機能と効果的に統合されているか？ええ、極めてうまく統合されています。我々は、卒業生に面接を行ってもらいます。世界中にはハーバード大学の卒業生が数千人おり、我々のために出願者の面接を行います。卒業生はボランティアです。

山形伸二

卒業生による面接は必須ですか？

Robin M. Worth

推奨しています。しかし、たとえば中国本土の場合、600名が出願しても、それだけの数の学生を面接するのに十分な卒業生はいないため、絞り込まなければならないでしょう。米国、カナダ、英国には十分な数の卒業生がいるため、全員の面接を行う傾向にあります。

繁樹算男

インタビューを行う卒業生からは、どのような報告を受けますか？

Robin M. Worth

面接の目的はふたつあります。その学生の育った環境の状況から学生の達成したことを理解する上で、卒業生は確実に役に立ち、我々が学生の成果をより理解するための情報を提供してくれます。学生が、実際に自ら大きな責任を引き受けなければならない大変複雑な教育環境に対応できるほど成熟しているかを理解する上で有用です。卒業生は、単にどのような学生であるかを学校側に告げるだけでなく、同時に学校がどのようなものであるかを学生に伝えるため、学生はより良い決断をすることができます。

たとえば学生には、ハーバード大学に対して自分がどのような人物であるのかを語るあらゆる機会が与えられたと感じてほしいと考えます。合格しない可能性もあり、また自身が他の学校を選ぶ可能性もあります。もしかしたら、学生の弟や妹がハーバード大学に適しているかもしれません。したがって、自身が我が校を目指さなくても、なお我が校に興味を持ってほしいと考えます。

繁樹算男

卒業生による報告は、A、B、Cなどのランク付けではなく、記述によるものなのでね。

Robin M. Worth

そうです。報告書を書いて提出し、学生の学業の成果や関心を持つ分野に関して報告します。学生の課外活動や成果についても報告します。また、その学生の性格に関する印象も報告します。学生が内気であるのか、大きな声で話すのか、または友好的、オープン、断定的、批判的などの印象を報告します。

繁樹算男

学生が極めて内気な場合、不利になり得ますね。

Robin M. Worth

内気であるが故に不利にならないよう努めています。私は、入学後に開花した学生を大勢見てきました。重要な点は、学生が交流できる程度にはオープンであるということです。内気な学生であっても、他の人と同室になったらその人と話すでしょう。他人と交わらずに一人でい続けると、教育経験から得られるはずの多くのことを得ることができないでしょう。内気な人々は、我が校の発展のために多大な貢献をしてきました。

繁樹算男

大学で学ぶ十分な資格があると判断することは大変困難です。

Robin M. Worth

17歳で、もう他者から学ぶことはないと考えている学生がいるとすれば、むしろ心配です。仲間は自分ほど賢くないから、仲間の言葉に耳を傾ける必要はないと言う学生がいれば、それは大きな問題です。

キャリアの修正については、我々は情報を共有します。ハーバード大学卒業後に学生がどのようなキャリアに進むかについて、我々は出願者に話したいと考えています。卒業

生が医大に合格できるかといったことを知ってほしいと考えています。つまり情報を伝えます。

コンピュータセンターについては、我々が合格した学生の情報を入手したら、その氏名や詳細をコンピュータセンターに送り、そこで集約されます。

カリキュラムの開発 - 教員が決定し、その後我々に伝えられます。アドミッションズ・オフィスで我々が気づいたことの一つとして、我が校では、新入生向けの科学の入門授業の水準が以前よりはるかに厳しくなっているようです。そこで、我々が学生を選ぶ際には、その点に考慮しなければなりません。科学を学びたい学生は、十分な準備ができていなければならないのです。

山形伸二

ディングマン (Dingman) 博士から、専攻として経済学を選ぶ学生がますます増えていると聞きました。学生がどのように専攻を選ぶかと、その入学審査プロセスとの間には、関係がありますか？

Robin M. Worth

学生は大学に出願するだけであり、2 学年の半ばを過ぎるまでは専攻を明確にする必要はありません。我々は、心変わりする人が多いことを理解しています。明らかに古典や美術、または文学の才能に大変恵まれ、変更するつもりはないことがわかる学生もいます。それが学生の熱意であり、我々はそれに応えようとしています。

助言と履修科目選択 - 興味深いことに、アドミッションズ・オフィス職員の多くがアカデミック・アドバイザーを務めているため、双方向のコミュニケーションが大変容易です。たとえば、私は学生寮アドバイザーを務めていました。実際、7 年間新入生と共に寮に暮らし、またその後はアカデミック・アドバイザーも務めました。我々は、これらがどのような状況であるのかを共に認識しています。

保健センター - そうですね、我々は一部の学生の特別なニーズに関し、保健センターに注意を促すようにしています。保健センターは一部の学生に対し、様々な助言をしているようです。

住居の提供 - 我々にとっては容易です。我が校では、1 学年時の住居の提供は全て新入生学部長室を通じて行われるからです。全員に対して住居の提供を保証しているため、極めて簡単です。

留学生担当室 - ここで入国管理書類 (I20) を作成しますが、留学生担当室が署名します。留学生担当室が米国政府との公式な連絡担当拠点であるため、絶えず協力して仕事を進めなければなりません。

学生のためのオリエンテーション - 我々の一部は、学生のためのオリエンテーション活動に参加します。昨年は、留学生入学審査チームが外国人留学生のために大規模な野外パーティーを催しました。我々は、日が暮れるまで長時間話しました。大変楽しい催しでした。

クラス分け - 履修内容における学生のクラス分けに関しては、新入生学部長室に任せています。

学生のリテンション率 - 理事会 (**Administrative Board**) を開き、大学全体における学生の進捗状況を監視します。我が校の 5 年以内の卒業率は **98%** であるため、追跡すべきことは多くありません。

学生への資金援助 - 我々のオフィスは入学審査および資金援助室 (**Office of Admissions and Financial Aid**) です。全ての資金援助担当職員が入学審査を行います。入学審査プロセス、そして目の前の学生にとって合格するのがいかに困難であったかを理解すれば、その学生をより深く理解できます。入学審査側は、将来性の高い学生とその家族に十分に説明できるように、我が校の資金援助方針にしっかりと精通すべきです。

山形伸二

資金援助は入学審査プロセスにどのように影響しますか？

Robin M. Worth

我々は極めて幸運です。ハーバード大学には、**Need blind** (可否に経済的事情を考慮しない) 制度があります。出願に際し、学生が資金援助を要するか否かによる影響はありません。ハーバード大学は、外国人に対しても **Need blind** を適用する米国の 5 大学のひとつです。入学させる外国人留学生の数または援助できる金額には全く制限はありません。素晴らしいことです。

米国の **Need blind** の 5 大学とは、ハーバード、エール、プリンストン、マサチューセッツ工科 (MIT)、ミドルバリー大学です。MIT は **Need blind** を主張していますが、学生の総数を制限しています。ミドルバリー大学も **Need blind** を採用していますが、ユナイテッド・ワールド・カレッジ (**United World Colleges**) の学生に資金を提供するデイビス財団 (**Davis Foundation**) と特別な関係にあります。

試験 - そうですね、我々は **ETS** とカレッジ・ボードから情報を入手します。

オフィスの予算 - 我々は、オフィスの仕事をいくつかに分け、自身で予算を作成し、それを監視する責任を付与しています。たとえば私は、留学生の募集と入学審査を全て監督しています。外国人留学生に関わる全てです。他の者は、編入学プロセスの予算を監督します。データベースシステムや電子通信など、コンピュータ関連の全予算を監督している者もいます。我々は皆、それぞれの分野に関する予算を作成し、財務責任者 (**Chief Financial Officer**) がそれに目を通し、実際の状況を追跡します。

十分な資金が提供されているか？簡単に言うと、答えはイエスです。2008 年から 2009 年に景気全般が落ち込んだ際には、ハーバード大学も財務的に困難な状況でした。ハーバード大学のあらゆるオフィスが、予算を **15%** 削減するよう求められました。我々の国外出張費は、全額カットされました。英国に住む我が校の卒業生は、自らの費用で我々の航空機チケットを購入し、宿泊させてくれました。オフィスには経費がありませんでした。我々はかろうじてこれに対処し、切り抜けました。

常により多くの資金を使うことができました。切迫した財務事情により我々の活動が制限されることはなく、現在は財務基盤が改善されています。

人員 - スタッフの規模は、アドミッションズ・オフィスに割り当てられた責任の遂行に十分か？周期的な仕事であるため、我々皆が忙し過ぎる時期もあります。我々は週 7 日間働くしかありません。週 6 日間会合を開き、日曜日にフォルダを読みます。夏期は時間的にかなり余裕があるため、夏期の仕事を行うには人員が多過ぎると思われるでしょう。問題は、周期的な仕事であるということです。

山形伸二

全体のスタッフは何名ですか？

Robin M. Worth

スタッフの一部は入学審査業務のみを行い、また、一部のスタッフは入学審査が業務の 2 分の 1 を占めています。人数は約 32 名か 33 名です。人数は多いですが、一部のスタッフは業務の半分だけを入学審査に当てています。入学審査業務のみを行うスタッフは、20 名です。

同僚の 1 人は、業務の半分を入学審査が占めてますが、同時に全ての留学生管理業務、すなわちビザや質問への回答などの責任も担います。

アドミッションズ・オフィス職員は給料に満足しているか？ハーバード大学の給料があまりよくないことは注目に値しますね。マサチューセッツ州で 2 番目に大規模な雇用者でありながら、他で同様の仕事に就く人々のほうが多くの給料をもらっています。給料が多くて、入学できる資金がある学生のみを受け入れる職場より、給料が少なくても、外国人学生の経済的事情を考慮せずに受け入れる職場で働きたいと私は考えます。

我々のオフィスの組織構造 - アドミッションズ・オフィス所長は、在籍期間が 4 週間であろうと 40 年間であろうと、誰もが 1 票を有するとよく指摘します。実際、我々は皆 1 票を有します。組織には固定的な上下関係はほとんどありませんが、単にフラットな関係では対応できない状況になってきているため、多少、タテの関係を取り入れようと試みているところです。

私は、国際関係の全ての業務を管轄します。先般、若いスタッフの指導的役割を担い、管理スタッフを統括するスタッフが雇用されました。ある時点で、所長には 53 名の直属の部下がいることに気づき、やや多過ぎると考えたからです。

メンバーはアドミッションズ・オフィスで働くための準備ができているか？はい、極めて厳しい夏期研修を行い、また必要に応じて特別な課題に関し、年間を通じて研修を行います。

アドミッションズ・オフィス職員個人の最終目標についてですが、入学審査は、しばしば他の教育管理業務への入口となります。ここで働いていた多くの人々が、現在は大学内の他の部門で働いています。一部の人々にとっては、自身の学生時代に大変多くを与えてくれた組織に対する恩返しであり、高等教育について多くを学んだ上でそこを巣立ち、何かを成し遂げる方法なのです。

山形伸二

学科や学位に関するスタッフの背景は、通常どのようなものですか？

Robin M. Worth

ここのスタッフの多くは、教育に関する修士号を持ち、時に働きながら教育を受けることもあります。また博士号を有する者も数名います。

従来の学校訪問により、機会が提供されるか？イエスでもあり、ノーでもあります。出張費が削減された際、従来の学校訪問の多くをあきらめざるを得ませんでした。学生がその親を同伴できる大規模な夜の会合に力を入れるようになりました。我々は、子供が検討している教育について、その親が理解することが大変重要であると考えています。

山形伸二

この種の会合はどの程度の頻度で行われますか？

Robin M. Worth

我々は、米国内で年間 120 都市を訪れます。時に同じ都市で 2 日間行うこともあります。学生と親のために大規模な会合を夜開催し、その翌朝、通常は朝食にカウンセラーを招待し、質問を受けます。また、他の機関と共に出張することもあります。通常、提携出張を行う 5 校のコンソーシアムは、ハーバード、スタンフォード、デューク、ジョージタウン、ペンシルバニア大学です。また 11 月には、プリンストンとバージニア大学、そしてハーバード大学による 2 番目の小規模なグループで、さらに遠征します。

繁樹算男

ソーシャルネットワークなどの近年の新しい技術を活用する計画はありますか？

Robin M. Worth

合格した学生のためのチャットルームを設けています。また、学生のブログもあります。多くの業務を電子メールで行います。スカイプにより我々の仕事のやり方は一新されました。マダガスカルにて面接を行うことはできませんが、現在ではスカイプで面接することができます。素晴らしいことです。ある学校に対し、スカイプで全てのプレゼンテーションを行ったことがあります。韓国やサウジアラビアへ向けて行ったこともあります。

繁樹算男

優秀な学生を外国から募集する努力をしていますか？

Robin M. Worth

幸運なことに、我が校の名前は世界中で認められており、教員はトップの大学でありたいと考えています。自己満足するのではなく、常に向上しようと試みる職場で働くのは素晴らしいことです。

繁樹算男

カンニングを防止するために、何か考えはありますか？

Robin M. Worth

いろいろと実施しています。大変幸運なことに、中国には卒業生がいて、学生に会い、彼らの学校に問い合わせしてくれます。最終的に、中国本土からはあまり多くの学生を受け入れていませんが、そういうものだと思います。

山形伸二

募集に卒業生を活用していますか？120 都市を訪問するとおっしゃいましたが、これに卒業生は関与しますか？

Robin M. Worth

ええ、夜の会合に来て手伝ってくれます。スタッフを支援してくれるのです。共同プレゼンテーションを行った後、それぞれの大学の部屋が用意されます。そこに卒業生を迎え、学生や親と話してもらうのは大変素晴らしいことです。

時に卒業生が自身のコミュニティ内で優秀な学生に出会い、「ハーバード大学への出願を考えたことはありますか？挑戦してみてください」と勧めることもあります。

我々は、追跡調査を行います。我々が受け入れた学生が、ハーバード大学以外を選択した場合、どこを選んだかを確実に検証します。時に補欠合格の学生が、入学できたことに感謝し、最高の学生になることもあります。このような学生は、我が校の利点を真に活用しようとする傾向があります。

繁樹算男

妥当性検証を行いますか？

Robin M. Worth

はい。大学調査評価部（Office of Institutional Research and Evaluation）があり、やはりここと協力して取り組んでいます。学内の妥当性検証を行っています。

繁樹算男

マーケティングは他のオフィスが行っていますか？

Robin M. Worth

他の者が行っていますが、ある意味では我々全員が行っています。時にコンサルタントの協力を得て、学内で発表します。

クラス順位 - 有用な範囲で用いています。現在では、オール A の学生がいてクラスで 1 番とされていても、その学校にはそのような学生が 40 名いるような学校も数多く、クラス順位はあまり有用ではありません。また、学生の履修科目も参照します。学生が履修したカリキュラムの強さを確認します。試験での得点のみに基づいて受け入れることはありません。試験の点数は、プロセスの一環に過ぎません。我々は、SAT が本来設計された目的にそって、すなわち、その学生が学校でうまくやれることを人々が確認するために利用します。試験での得点をスクリーニングに用いることはありません。

繁樹算男

SAT, SAT 学科試験, それから ACT を用いるのですね？

Robin M. Worth

そうです。我々はあらゆる情報を求めます。SAT または ACT の結果を用いると、学科試験は 1 学年時の成績と極めて高い相関性を示すことがわかります。

山形伸二

ETS または ACT から名簿を購入していますか？

Robin M. Worth

必ずしも高スコア帯の名簿をというわけではありません。理系の女性のためのプロジェクトがあるため、理系の女性に対しては特別な呼びかけを行っています。また、人口が少ない国から出願する学生に関しても同様です。さらに低所得層の優秀な学生に対しても、特別なアウトリーチを行います。我が校への出願を検討していない学生に関してもやはり、少なくとも候補に入れようと試みます。

繁樹算男

多くの大学が、氏名やメールアドレスなど学生の詳細情報を購入し、時にこれらの学生に電子メールを直接送付します。このようなことを行っていますか？

Robin M. Worth

我が校ではダイレクトメールを送付します。文書を郵送します。何名にアウトリーチし、最終的に出願者となったかを追跡します。学業成績、推薦状、面接など、あらゆる情報を活用します。

山形伸二

学業成績や教師による推薦状は、学校のランクに従って重み付けされる傾向にありますか？

Robin M. Worth

我々は、地域や学校別に業務を割り当てられます。一定期間一つの地域を割り当てられると、報告を書いている各教師を実際に知るようになり、その結果、どのような学生がそれらの教師を惹きつけるかわかるようになります。我々は学生を受け入れるのであり、学校を受け入れるわけではありません。多くの学生は、自分が通う学校や住む地域を選ぶことができません。

山形伸二

教師の推薦状は、額面通りに評価されますか？

Robin M. Worth

背景を理解した上で、額面通りに受け止めます。我々は、アメリカ以外の特定の文化では、教師が学生の良い点を控えめに評価する場面があることを知っています。学生の出身地に配慮して、どのように解釈すべきかを理解しなければなりません。学生全員を完璧と書いてくる学校があることも理解しています。子供たちを入学させなければならぬというあまりに大きな圧力が、教師にかかっているのです。

推薦状は一部に過ぎません。我々が知りたいのは、その学生が最高得点をとることが最も重要だと考えているのか、それともクラスで隣に座っている学生が教師の話を理解できないことに気づき、クラスの他の学生が理解できるよう質問するような学生なのかと

いう点です。学生が日々どのような学習姿勢でいるかに興味があります。我々は、その点で教師の推薦状を活用していると思います

我々は常に、その学生について何が最も重要であるのかを強調します。学生がヨーヨー・マであれば、運動能力よりチェロの実力に注意を払うでしょう。

繁樹算男

各出願者に関し、重み付けはありますか？それとも、重み付けのシステムは、各出願者特有ですか？

Robin M. Worth

その通りです。人は不確実性を嫌います。人々は、自分の現在の位置を把握し、これから何が起こるかを予測するために、それぞれに独自の1つの尺度を求めます。しかし我々のプロセスでは、各学生に対し、それぞれに独自の尺度を用いるため、尺度を複合化しています。学生が自分の置かれた環境において何を成し遂げたかを検討し、そこから推測し、その学生がハーバード大学で何をするのかを予想するのが我々の仕事です。

正確な手順 - 我々は、少人数の小委員会で話し合います。日本から出願される場合には、日本の担当者が全てのフォルダを読みます。その後、入学審査で話し合うべきと考えるフォルダを私に渡し、私はそれを評価します。私は、世界中の全ての国に関して同じことを行います。その後、小委員会に集まります。我々は、全ての出願者について検討し、仮決定を行います。小委員会では、我々の業務の大部分が行われます。期間は、1月末から3月初旬にかけての6~7週間です。3月の2週目から30名全員による委員会を開き、全員が各小委員会の作業結果を審査します。その時点で新たな情報があれば、検討することができます。クラスに組み込まれる学生もいれば、外される学生もいます。この委員会は、約2週間続きます。

その後、最後の3日間で合格者全体を検討します。国や高校などによる、いかなる割当でも存在しません。出願者全員が互いに同一の土俵で比較されます。

我々は常に、不合格とした最も上位の学生と、それより劣るがある時点で合格とした学生とを検討し、出願者全体を比較し、世界のどの国の学生に対しても同じ資質を要件としているかを確認します。

山形伸二

通常は、各出願者に関して何名が審査しますか？

Robin M. Worth

そうですね、地域担当者と所長です。専門分野の場合、教員に読むのを依頼することもあります。また、委員会に出願者を候補として提示するまでに、アドミッションズ・オフィスの全25名が実質上フォルダを読み、学生の書いたエッセイや教師による推薦状、履修課程の選択など、全てに関して話し合うことができます。

出願者の中にはひと目で可否を判定でき、比較検討する必要がない学生もいます。小委員会全体を通じ、あらゆる点を検討することができ、誰もがこの学生について話そうと

主張することができます。委員会では多くの点で相互検証が図られます。そのため、業務の大半が委員会で行われるのです。週 6 日間この業務を行います。

特殊な入学審査プログラムはあるか？特殊な入学審査はありません。間違いなく全ての候補者の中で検討します。分類する必要はありません。等しく行われます。復員軍人の出願者もいますが、あらゆる学生と同じ背景において検討するだけです。障害や特殊なニーズに関しては、その点を記載し、ここでの担当オフィスに通知し、ニーズに適切に対応できるようにします。

運動選手も、優秀な音楽家や芸術家と同様に検討されます。唯一異なる点は、一部の運動選手は奨学金の申し出を受けているため、早期出願プロセスにて可否を示さなければならず、したがってこれらの学生を検討するための委員会を開く点です。

我々の審査プロセスは、あらゆる学生を大規模な候補者の枠に入れ、それぞれについて検討するのみです。運動選手や卒業生の子供など、特別に配慮されるグループはありません。大きなプロセスの中で、全て等しく行われます。

繁樹算男

私の親しい友人は、学習障害を専門としています。選抜の基準の一つを、その学生に学習障害があるという学校カウンセラーによる診断とするべきです。

Robin M. Worth

興味深いことに米国では、多くの学生は、自身は何らかの特殊な学習障害があることを開示する必要がありません。試験で余分に時間が与えられますが、我々はそれを知りません。多くの失読症の学生が出願しますが、彼らの多くは、我が校に出願するまでに対処法を考えています。

我々は、いかなる基準においても差別することを法的に認められていません。我が校には、学習様式が異なる学生に対応し、講義の全記録や教師による配布物など、必要なサービスを受けられるよう支援するオフィスがあります。極めて優秀な視覚障害の学生もいます。そこで教師は、事前にそのような学生のための教材を準備しなければなりません。大抵の場合、大学に出願する学生は、それまでに良い対処法を考えています。

山形伸二

卒業生による面接を行っていますが、出願者に何らかの障害がある場合、その情報を受け取る可能性が極めて高いと思うのですが。

Robin M. Worth

身体的障害がある学生の多くは、自身の達成の程度を適切な背景を踏まえて理解してほしい、それぞれの困難を勘案し、何を成したかを理解してほしいと考えるため、その旨を開示します。しかし学習障害のような場合、我々は大抵は後々までそれを知ることはありません。

年間スケジュール - 1月1日から始めましょう。我が校の出願期限は1月1日ですが、多くの学生はそれより早く願書を提出します。我々は、読んで読んで、ひたすら読み続けます。我々は皆、スケジュールを理解しています。夏期には、全ての会議がスケジュー

ールに組み込まれています。我々はひたすら読み、小委員会を開催します。これらの小委員会では、通常7つの異なる枠で一度に3つの小委員会が開かれます。約20の小委員会があり、そのうちの3つが同時に実施されます。小委員会は1月に始まります。通常、国際的な処理予定事項には最後に、すなわち3月の第1週目に取り組みます。その後さらに2週間をかけ、第2段階として、総委員会で各小委員会の決定を審査します。それから最後の3日間、我々は本当に極めて困難な選択に直面し、定数に絞り込みます。最終的には35名ほどを審査し、そのうちのわずか7名を受け入れるために全員で投票します。3月末には最終結果が出て、候補者に通知します。

4月は募集業務に費やされます。学生のための週末訪問を行います。編入学の期限は2月1日または15日です。4月には編入学を処理し、合格した学生に対応し、資金援助や助言などを行います。5月1日は、学生が入学するか否かの意志を我々に申告しなければならない期限です。余裕があれば、3月に補欠リストの検討会議に戻り、同時に編入学に関する会議も実施します。5月には多くの出張をこなします。出張パートナーと共に訪れる120都市のうち、春には60都市を訪れます。

6月から8月にかけては、多数のキャンパス訪問者を迎えます。そこで、グループ説明会を催し、午前や午後のキャンパスツアーを行います。夏期には雇用プロセスを実施します。キャンパスツアーを行う学生の研修や説明会を行います。

9月になると、再び秋期の出張に出ます。早期出願プログラムでは、学生は11月1日までに申し込まなければなりません。早期出願プログラムに対しては、実に密なプロセスを実施します。早く読み始められるよう、できれば10月15日までに一部の資料を提出するよう学生に求めます。それでも、周期的にこの2カ月間は非常に忙しくなります。

山形伸二

用いる基準や潜在的な出願者に関し、早期出願と定期出願との間に差異はありますか？

Robin M. Worth

早期出願では、全出願候補者を検討した後であっても確実に合格すると思われる学生のみを受け入れるため、定期出願よりは基準を高く設定しています。我が校では学術成績が最高水準の学生は、早期に出願する傾向があります。ここ数年間の我が校の受け入れ率は約78%であり、すなわち約22%は他の学校を選びます。時に士官学校（ウェストポイント）を選ぶ学生もいます。

一部の外国人留学生は、依然としてリベラルアーツがどのようなものかよくわからないため、大学名に「工科」とあるマサチューセッツ工科大学（MIT）に入学したいと考える可能性もあるようです。卒業と同時に職を得ることができれば、少し安心できるのです。

繁樹算男

MITとハーバード大学は良きライバルなのですか？

Robin M. Worth

ハーバード大学とMITの中間地点にある食料品店について、面白いジョークがあります。購入数が少ない客用のレジに並ぶ大学生が、あまりに多くの商品を抱えている様子

を見て、そこに座っている女性がこう言います。「ハーバード大学に行ったから教えることができないのかしら、それとも MIT に行ったから読むことができないのかしら？」

通常の一日のスケジュールは、時期によって全く異なります。この時期はフォルダを読むことに忙殺されます。また、グループ説明会や面接を担当します。当日にならなければ、何が起こるか全くわかりません。その日より全く異なります。

履修アドバイス - そうですね、我々の多くがアドバイザーを務めています。

学生のリテンション率 - それに関しては、我々はあまり懸念していません。

記録および登録 - 教務課に委ねています。

データ処理、システムおよび管理 - ええ、データの安全性および財源に関しては、ここで常に監督しています。また、資金援助も本オフィス内で行われます。

社会での役割 - ハーバード大学は、これまで極めて重要な役割の一翼を担ってきたと言わなければなりません。「不平等が存在する」と明言した初の学校です。この国の 4 分の 1 に当たる低所得層には、優秀であっても、決して機会を得ることがない学生が大勢います。全学生の才能を開花させることができなければ、我々は全力を尽くしているとは言えません。我々は、親の収入が 60,000 ドル未満の家庭の学生は全額免除で教育を受けることができるとした資金援助を 8 年前に始めました。外国人留学生も対象とされています。他の多数の学校がそれに倣いました。

アドミッションズ・オフィスがうまく機能しているかどうかは、1 月 1 日から 4 月 1 日までの間にかかっていると考える人もいます。しかし、優秀な学生の中から選抜することは重要ですが、さらに重要なことは 1 月 1 日にはすでに終わっています。適した学生が総出願者の中にいなければ、できることはあまりありません。我々の仕事は、ハーバード大学の学生は皆、優秀で裕福なのだろうという世間一般の誤解を超えて挑戦しようとする学生を励ますことなのです。我々は、あらゆるステレオタイプに対抗し、候補者を集めなければなりません。それこそが、我々の仕事における最大の課題です。

独立行政法人大学入試センター 入学者選抜研究機構入試評価部門報告書
「大学入試の標準化、多様化、および精密化」

発行 平成 25 年 3 月 10 日

編集・発行 独立行政法人大学入試センター入学者選抜研究機構
〒153-8501 東京都目黒区駒場 2-19-23
電話：03-3468-3311（代）

印刷 株式会社 コームラ

