

日本におけるIR（インスティテューショナル・リサーチ） による大学教育の質保証 —運用状況と制度的課題に関する比較分析—

武 寛子

教員養成開発連携センター 講師

Quality Assurance of Higher Education based on IR in Japan —Comparative Analysis of its Operational Condition and Institutional Issues—

Hiroko TAKE

Assistant Professor, Center for Cooperative Teacher Training Development

要 約

本稿の目的は、日本の大学においてIRを機能させている事例を考察し、その運用状況と制度にどのような共通点と相違点があるのかを明らかにすることである。具体的に、本稿では国内においてIRに先進的に取り組んでいる事例を取り上げ、事例対象の大学におけるIR活動の運用状況を分析し、IRを大学全体の組織活動として位置付けるための制度構築、また制度を運用する上での課題について考察している。事例対象の大学におけるこれらの状況を考察することで、IRによる大学教育の質保証を実現するための制度的枠組み構築のための示唆を得る。

Keywords：IR、高等教育、質保証

はじめに

大学の社会的な説明責任の高まり、自大学の教育改善の責任、大学の教育に関するデータを公開することへの要請の高まりから、各大学はいかに大学の経営・研究に関するデータを収集し、客観的なデータに基づいて教育改善を進めるか、それにより大学教育の質を保証する枠組みをいかに構築するかが喫緊の課題となっている。大学での教育を通じて学生は何を知り、何ができるようになったか、いわゆる学修成果を明示的にすることもその流れの一つである。

それでは、いかにして学生の学修成果を把握することができるのか。学生の学修成果を把握し教育の質を保証するために必要なデータには、間接的な評価と直接的な評価によるものがある。BantaやShavelsonによる先行研究に基づいて教育評価方法の差異について考察した山田（2012a）によると、評価には、試験、レポート、卒業論文などによって学修成果を測定する直接評価と、学生調査、卒業生調査を通じて教育の過

程や満足度を評価する間接評価がある。近年ではこうした学内の多様なデータを統合して分析を行い、学生の学修成果をもとに大学の教育改善に結びつけることで、客観的な情報に基づいた教育改善・教育改革へと結びつけることが大学の社会に対する説明責任としても求められている。

質保証、学修成果の明示に関する大学への社会的要請に対応するための組織的な活動のひとつとして、学生の学修状況に関する様々なデータによって形成された情報を教育改善に活かすIR（インスティテューショナル・リサーチ）という取り組みがある。IRとは、Institutional Researchの略で、日本語では機関調査と訳される場合が多い。そもそもIR自体は、質保証といった用語が世界的に使用されるよりもっと以前に、すでにアメリカの大学において1960年代に全国的に展開されていた。1980年代の学生数の増加および多様化、1990年代以降の財政縮小による大学の自律的な運営・管理および質保証の明確化といった、大学を取り巻く状況の変化によってIRを担当する部署はその業

務範囲を柔軟に対応させることで大学の意思決定過程に資する情報を提供してきた。現在ではアメリカのほとんどの大学においてIRを担当する部署が設置され、経営的、教育的な改善に必要な情報を学内外に発信している。特に質保証の関心への高まりは、より教育的側面を重視したIR機能の強化を後押ししているといえる。

日本においてIRが注目された契機として2004年の国立大学独立行政法人化が挙げられる。各大学は、自身の教育を通じて学生が何を学び、何ができるようになったのかを明示し、教育の質を保証することが求められるようになった。大学教育の質の評価には、自己点検・評価、関係者評価、第三者評価によるものがあり、大学は社会、学生、保護者に対して自身の教育の質を提示しなければならない。しかし、自己点検・評価による内部質保証のための手段としてIRをいかに機関内で制度として構築し、運用するのか、その方途については発展段階にある(川那部・笠原・鳥居、2013)。また、2010年6月の学校教育法施行規則の改正により大学教育に関するデータを公表することが決まり、データに基づいた教育改善、学士課程教育の質保証に関心が寄せられている一方で、学生の学修に関するデータの収集・管理状況、これらのデータを学修成果と結びつけるための調査・分析手法に関する状況は大学によって多様なのが現状である。

そこで本稿では、内部質保証の手段としてのIR、つまり自己点検・評価としてIRを効果的に活用するための示唆を導きたい。具体的には、国内においてIRに先進的に取り組んでいる事例を取り上げ、事例対象の大学におけるIR活動の運用状況を分析し、IRを大学全体の組織活動として位置付けるための制度構築、また制度を運用する上での課題について考察することが目的である。

本稿の構成は次の通りである。1節では、IRに関する国内外の先行研究を取り上げ、IRの理論、手法がどのような視点で開発されてきたのかについて考察する。2節では、IRを大学で機能させるためにはどのような運用体制、組織的位置づけが良いとされているのか、データを大学教育の改善にとって重要な情報とみなして活用されるにはどのような体制が望ましいのかという点に焦点を当てて先行研究を検討し、分析枠組みを提示している。3節では、国内の先進的な事例として九州大学、神戸大学、日本福祉大学を取り上げ、これらの3大学におけるIR組織の体制について、2節で考察した分析枠組みに当てはめて検討している。国立大学・私立大学の違い、またIR機能の目的が異なる大学間で、制度的運用や組織体制における共通点・相違点について考察している。以上を踏まえて大学においてIRによる教育の質保証を実現するために、いかなる制度的運用・組織体制の在り方が求められるのかにつ

いて考察している。

なお、本稿はIRに関する国内の事例を比較分析することでいかに各大学が質保証を構築しているのかを比較分析を行い、制度構築の示唆を得ることを目的としている。本学のIR体制の構築に関する提言ではないことに注意されたい。

1. 先行研究

IRの取り組み内容について、地域や大学によってその内実は極めて多様であるため、一般化することは難しいという(Volkwein、2008、p.9)。しかしVolkwein(2008)によると、IRの取り組みが多義的であるものの共通しているのは、学生の学修と成長を高めるために、機関が自身の提供する教育内容を把握し、学生の教育や大学の経営に関するデータを収集、分析することだという(Volkwein、1999)。

日本におけるIRの取り組みや手法を確立するために、先行研究では先進的な事例としてアメリカやオーストラリアにおけるIRの取り組みを考察したもの(山田2012、鳥居2009、青山2006、鳥居2005)、IR組織における調査手法に関するもの(川那部・笠原・鳥居、2013)、国内におけるIRの取り組みに関する比較分析(小湊・中井2007)などがある。

海外の先進的な事例としてよく取り上げられるのが、アメリカやオーストラリアにおける取り組みである。アメリカの大学ではIRの手法の開発が1950年代にすでに着手されており、1960年代からは高等教育機関における経営戦略を考える上で重要な部署として普及していった。オーストラリアでは教育の成果に基づいて資金配分がなされるため、学生の学修成果や教育内容に関するデータが大学の経営上、必要不可欠な状況がある。また両国ともに高等教育の国際市場においてより多くの学生を獲得するには、質の高い教育を提供していることを示すことが経営的な戦略として欠かせないといった事情もある。鳥居(2005)は、アメリカとオーストラリアの両国においてIRが機関の意思決定に際していかなる実効性を有しているのかを検討し、日本におけるIR開発の示唆を導き出している。この先行研究によると、両国のIRには組織構造に共通点があるものの、役割には相違点があるという。共通点としては、両国におけるIR部門は機関の意思決定部門に近い部署に設置されており、集約・分析したデータを迅速に報告する機関運営の基盤として位置付けられていることである。相違点としては、アメリカの事例では資源配分や財務分析を重視した経営的側面としてIRが取り組まれ、オーストラリアの事例では機関における教育成果測定の調査を企画・立案する教育的側面としてIRが取り組まれている。これらの共通点・相違点を踏まえ日本でIRを開発するための示唆として、

(1) IR業務を担う部門の設置、(2) IR成果の活用方途の明確化、(3) IR業務を担う人材の確保、を挙げている。

国内のIRの取り組みを比較分析した小湊・中井(2007)は、ThorpeによるIR機能の定義を援用して国内のIR組織の特質と課題を考察している。この先行研究では、日本のIR活動を環境分析および活動分析の両側面から行い、名古屋大学、愛媛大学、九州大学を比較対象としている。そして日本のIRの特質として次の点を指摘している。(1) IR組織の歴史が浅く、それによって大学における組織的位置づけやIRの活動範囲が異なるということである。様々なデータを単純に蓄積させるだけの組織にするのか、データを活用して大学の意思決定に役立てるのかは、大学の運営方針に委ねられている。(2) 日本のIR組織の業務の中心は、大学評価や経営に必要な情報基盤を整備することにある。部署によって異なる形式で蓄積されている多様なデータを、IR組織という1つの部局に集約するための整備に焦点を当てている。(3) 日本のIR組織は大学の評価、経営改善を主な業務としており、学生の学修状況を分析するのは大学教育センターが担っている場合が多い。このことから、アメリカでいうIR組織の活動内容が分業体制になっているという。これらの特質から導き出される課題として、次の3点を挙げている。(1) 大学が自身の組織運営改善を目指したIR組織の活用を見出すこと、(2) IR業務を担う人材を育成すること、(3) 大学内部だけでなく外部にもIR活動を拡大させ、組織間でIR活動を共有すること、である。

具体的なIRの調査手法に関しては川那部ら(2013)によるものがある。この先行研究では、大学の教育的側面のIRに着目し、学業成績の変化に影響を与える要因を探るための調査手法について量的・質的手法の両方を用いることで、その手法の有効性について考察している。学生の学修成果を測るため、GPAによる成績と、自身の成績の自己評価や将来感に関する学習調査の結果の両方を用いている。またそれ以外の正課外の活動や交友関係の把握については、面接法を援用している。その結果、学業成績を高く維持している学生と低下した学生には大学生生活の違い、学習習慣・意欲の違いがあること、これらの要因には将来の目標の明確さなどが関係していることが明らかにされた。学業成績の変化について、データだけでは読み取れない学生の内情を知る必要があり、質的・量的手法の両方を用いることの重要性が示唆されている。

これまでの先行研究でも指摘されてきたように、IRの業務内容には経営的側面と教育的側面の二つがあり、大学内の別の組織がそれぞれを担っている場合、もしくは大学によってどちらかに重きを置いている場合がある。本稿では特にIRの機能を評価的側面と教学的側面と切り分けるのではなく、異なる側面をもつ

大学のIR組織における業務の状況や制度的課題の共通点・相違点に着目する。分析枠組みとして、マクラフリンらやボーデンらによるIRの組織的運用に関する枠組みを援用し、事例として九州大学、神戸大学、日本福祉大学を取り上げて比較分析の対象とする。この3大学を選定した理由は、対外的にIRに取り組んでいることを公表していること、大学内にIRに関連する業務を担う部署が位置付けられていることが挙げられる。先述の通り、IRは注目を浴びている一方で、その業務内容やデータの取り扱いの程度は大学によって多様である。また日本の大学におけるIRの状況について調査した報告書によると、学内組織で「IR名称の組織がある」大学は9.9%、「IR名称はないが担当組織がある」大学は15.4%で、「全学レベルの組織がない」大学は69.1%に及ぶ(有効回答547件)(東京大学2014、pp. 43-44)ことから、そもそも日本の大学におけるIRの位置づけ事態が明確でない状況が窺える。これらを踏まえて、IRを大学の戦略として制度的に位置づけている3つの事例を調査対象にすることによって、IR業務や運用の比較分析を行い、共通点・相違点を考察することが可能である。

次節では、IRの組織的運用、業務範囲、活動に関する先行研究に焦点をあて当該分野においてどのような議論がされてきたのかを考察し、本稿における分析枠組みを提示する。

2. 分析枠組み

Volkwein(1999)は、大学におけるあらゆる評価は、学生の学修向上と成長のために活かされるべきであり、外部評価のためよりも内部の教育向上のために活用すべきだと主張している(Volkwein, 1999)。対外的には、IRは政策分析を行うスピンドクターとして、対内的には教育効果を分析し情報を管理する部署として機能する役割があるという。これらの機能的役割をはたし、意思決定者に情報提供することで大学はデータに基づいた教育改善につなげることができる。

マクラフリンとハワード(2013)は、こうした機能を進めるためには、調査分析に必要なローデータ、情報処理の技術などの環境、データ運用の機能が重要だという(pp. 253-254)。マクラフリンらによると、IRによって生成される情報、知的財産を活用するためには(1)問題の特定、(2)データの入手、(3)データの再構築と分析、(4)情報の報告、(5)情報の利用が重要だという(マクラフリン、ハワード2013)。(1)問題の特定では、問題を示すデータや状況を確認し、その状況を改善するために意思決定者と共にどのような改善が必要になるかを議論する。最終的な措置を考慮した上で、設定した問題に関するデータを収集し、分析することで、意思決定プロセスの支援が可能な情報を提供

することができるという。またこのようなプロセスの中では、IRの組織化が重要になってくる。関連部署との共通認識をはかることで、意思決定プロセスの支援策が独りよがりのものではない、組織的なものとして形成される。(2) データの入手では、特定の問題を分析するのに必要な利用可能なデータを入手する。そのデータをもとに、意思決定を支援するために必要な情報形成が可能かを検討する。(3) データの再構築と分析では、特定した問題の状況を説明するデータを、意思決定支援に必要な情報へと再構築する。データの解釈を多方面から行うことで、データを理解して状況説明をするのに必要な情報を作成する。(4) 情報の報告では、誰に伝えるかによってその後のプロセスが決まる。報告する相手によって、情報はそれぞれの文脈で解釈され、追加情報が必要な場合や、作業が発生することになる。(5) 情報の利用では、情報を提供するタイミングが重要となる。意思決定プロセスにおいて活用される時期を考慮し、組織的な決定に情報が活用できるようにデータを提供しなければならない。このようにIRの活動プロセスの中で生成される情報は特定の問題の範囲内で活用されることで、的確な意思決定の判断を支援する材料になる。そうすることにより、情報を形成するまでのプロセス、その情報が活用されるまでのプロセスがより組織的な知的財産となりうるのである。

IR業務を効率的に組織戦略に位置づけるために、ボーデンら(2013)はIR業務によって形成されたデータを有益な情報として大学の意思決定に役立てなければならないと指摘する。そのためには、複数の関連部署の同僚と協働しなければならないことも指摘する。ボーデンらによると、IR活動を行う際の基盤として、マイクロレベルとマクロレベルでのゴールの設定を要する。マイクロレベルでは、IR活動の目標、目的、そして対象者、「誰のために」実施するのかを設定する。マクロレベルでは、IR活動の組織としてのミッション、目標、関連部署の明確化を設定する。こうしたIR活動のビジョンのもと、IR活動を進めるサイクルとして(1)設計、(2)収集、(3)事前準備、(4)分析、(5)情報提供、(6)アプリケーションとフィードバックを挙げている。(1)設計では、IR業務の範囲を設計し、必要な情報処理技術について環境を整え、設計内容に応じた技術やツールを整備する。(2)収集では、業務に必要なローデータ、二次データおよびこれらのデータの処理が可能な情報技術やツールのことを指す。特に、データの抽出、管理に必要なデータ構築の基礎に関わる処理能力が求められる。(3)事前準備では、データ分析に必要なデータのエラーチェックや検証といった操作に関する技術が必要になる。(4)分析では、データを分析して意思決定を支援する情報を形成するには、適切な分析ツールをつかってデータを加工する必要が

ある。目的に応じた分析ツールを活用し、効果的な情報を形成する。(5)情報提供では、冊子などによる紙媒体での報告か、イントラネットや大学のホームページに掲載するなどインターネット媒体での報告によって行われる。対内的な報告か、対外的な報告かによって、効果的に情報を報告できる媒体を選択し、場合によっては組み合わせることによって情報提供を行う。(6)アプリケーションとフィードバックでは、提供したデータを組織内で活用し、またこの成果物に関するフィードバックをデータ提供者から受ける。データの活用が順調に進んでいるか、フィードバックの内容を省察することで、設計から始まるIRの活動サイクルを見直したり改善したりすることになる。適切なデータを情報に還元して、実際に活用できるようになるには、短期的・長期的なスケジュールを立てて業務を進めることが必要になる。その際、データ収集、分析、情報作成には情報技術の依存は欠かせないものとなる。情報作成に必要な情報技術を取捨選択し、その効果的な活用について検討することが重要だといえる。また関連部署と連携して、具体的なミッションの中で活動することで、明確な情報提供を行うことができる。

以上をまとめると、IRを実務として進めてための枠組みとして次の点が考えられる。(1)業務のミッションの設定、(2)組織的位置づけの明確化、(3)IR担当の組織構成、(4)報告・フィードバックの方法、である。(1)業務ミッションの設定では、マクラフリンやボーデンが指摘するように、マイクロレベル・マクロレベルで問題を特定し、その問題解決の先にある対象者を見通して設定することが重要である。これによって、業務範囲を特定し、関連する必要なデータや情報を収集することが可能である。また成果をだすときにも明確な問題設定のもと結果を提示することができる。(2)組織的位置づけの明確化は、IRによる成果が意思決定プロセスを支援することが可能な組織配置のことである。大学の場合、学長管轄や、意思決定を行う執行体制の下にIR組織がおかれることが考えられる。そして両者が大学の教育目標を達成するというゴールのもと、ともに議論しながら意思決定に必要な情報を作成する。(3)IR担当の組織構成は、ミッションの設定、それに基づくデータ収集・分析、報告などをIR組織内で行うのに必要な構成員のことである。IRに関する理論的知識、情報処理スキルなどの専門的な知識、大学運営や経営に必要な知識をもつ人材に加え、意思決定プロセスに近い立場にいる人材が考えられる。1人がこれらの能力や権限を有しているのではなく、それぞれの分野の専門家を寄せ集め、組織の業務を動かしていく。またIR業務を進める上で、IR組織単独では難しいこともある。特にデータ収集の場合、他部署との連携が重要になる。柔軟な組織形成が可能なメンバーによる組織構成が求められる。(4)報告・フィードバ

クの方法では、IR業務で生成された情報を学内全体に報告するための場や方法を明確にする。報告だけでなく、フィードバックを経て、新たなニーズを把握し、次の問題設定へと進むことで一連のIR業務を進めることになる。

では、国内におけるIRの先進的な事例として取り上げる大学では、これらの枠組みにおいていかにIR業務が進められているのであろうか。次節においてその運用状況と制度的課題についてみていこう。

3. 国内における事例

3-1. 九州大学

九州大学は大学評価室を設置し、同室がIRに関する業務を行っている。同室は2001年に設立された評価情報開発室が前進となっており、大学評価・授与機構による大学評価に対応した自己点検・評価体制を整備するために設置された。その後国立大学法人化によって、2004年に評価情報開発室が大学評価室に改編され、大学運営に関する情報の集約化と活用も進めている。業務のミッションとしては、(1) 調査・研究成果の調整・統合、(2) 評価活動の分業、定期的な会議・委員会実施による部局間の連携、(3) 学内における評価活動の理解を周知すること、である。

同室が業務上連携しているのは、主に企画部と教務部になる。企画部は評価機関に対する事務的な対応、委員会実施にかかる業務、資料の配布準備を担っている。教務部からは評価活動に必要なデータが提供される。これらの業務を担当する同室には9名の構成員がおり、以下のメンバーで室の業務を遂行している。

- ・室長（理事・副学長）、企画評価担当理事、大学評価情報室室長兼任
- ・副室長（教授）、大学評価情報室 副室長兼任
- ・専任室員（准教授）、室業務統括・評価担当
- ・専任室員（准教授）、情報・データ分析担当
- ・専任室員（助教）情報担当
- ・情報担当 テクニカルスタッフ（専任室員）、大学評価情報システム・ヘルプデスク
- ・テクニカルスタッフ（専任室員）、情報分析担当
- ・事務補佐員
- ・OB・OG室員、評価制度分析担当

9名のうち6名のスタッフ（准教授2人、助教1人、事務スタッフ3人）が常駐しており、教員は専任である。また情報基盤に関する技術的な支援を得るため、協力教員として情報を専門とする教員と連携している。

同室は評価活動のための教育研究を目的としており、評価作業の効率化により円滑な評価活動を推進している。業務上扱うデータは、教務データや研究デー

タなど膨大な量のデータを扱う部署であることから、評価体制・手法等の研究開発・改善を進めている。例えば、教育データ、人事データ、研究資金データ、研究業績データなどの大量のデータを大学情報データウェアハウスに集約して、調査・研究成果の調整や統合につなげている。このデータウェアハウスは、分析専用のデータベースで、調査業務の負担軽減と効率化を図っている。またデータウェアハウスにおける情報を研究者情報、大学評価ウェアハウス、中期計画データベースと連動させて、情報の共有化にもつなげている。中でも研究者情報は、教員の活動情報の収集と発信を目的として情報公開の手段となっている。多岐にわたる情報を集約する大学評価ウェアハウスは、法人評価現況調査表等の作成や、活動の定期的な自己点検ツールとして機能している。中期計画データベースは、中期計画から年度計画を記録し、同大学のPDCAサイクルの確立のために機能している。研究成果は同室のホームページに掲載され、学内向けに情報を発信している。このように大学の評価活動に関連する情報・結果を集約し、学内外に向けた情報公開の機能が確立しているのである。

これらの大量のデータを分析するのに必要なのが、いかに分析を行うかである。同室ではIR業務を情報処理、統計解析、大学行政の3つに分類し、それぞれを担当する教員を専任で配置している。またIRによる調査研究を説得的機関調査と発見的機関調査の2つに分けて実施して、業務内容を分類することで大学情報の整備、分析技術の開発につなげている。環境整備および技術開発を進めることで評価や報告の効率化をすすめている。同室はIRに関する人材育成にも取り組んでおり、大学院における「IR人材育成集中講習会」を開講している。IRに関する人材育成や日常の評価活動の中で発見した課題を取り上げ、開発することで、課題を抽出、解決して意思決定に資する活動につなげている。同室では情報共有のための基盤、明確な業務内容および役割分担によってIR活動が機能している。

同室では認証評価、法人評価による結果をいかにフィードバックして教育改善に結び付けようとしているのであろうか。IR業務の内容によってフィードバックの対象を分類しており、評価活動については研究戦略委員会に対して、教育評価活動については教務企画委員会に対して評価結果を共有している。そこでの内容を上部組織となる大学評価専門委員会に上げ、審議している。同室の活動サイクルは、認証評価・法人評価に向けた業務および毎月の関連委員会との情報共有がある。認証評価、法人評価に向けた業務としては、1年に1回委員会で報告をしている。認証評価、法人評価で指摘されている内容を学内のデータを通じて可視化して、室の教職員同士で問題を共有している。教育改善を提案する際には、大学の教育目標と照らし合わ

せ、教育の現状をデータによって客観的に検討している。また毎月1回、同室と企画部による委員会で情報共有をしている。運営委員会、スタッフ、理事でIR室の会議を実施している。その後、関連委員会に報告するという体制で同室の情報を上部組織委員会にあげている。発見的機関調査に関しては室員同士の連携が必要となり、日常の室員同士の会話や部局間との会話の中で課題を発見することもある。同学ではIRの定期的な活動サイクルを有しつつ、室内での日々の業務の中で課題を見つけ出し新たなIRの課題を発見してチームで取り組める組織を構成している。

3-2. 神戸大学

神戸大学においても国立大学独立行政法人化を機に2004年4月に「情報・評価室 (Office of Institutional Research and Assessment)」を設置した。当時は、情報収集、分析及び評価システムの研究開発を行い、評価体制の整備を図ることが主なミッションであった。2005年4月に「経営評価室」及び「情報管理室」に改組し、2010年4月から現在において、「企画室」、「経営評価室」を統合して「企画評価室」を設置している。この一連の改組を通じて情報収集を展開し、その後、法人・認証評価に対応する体制に切り替わった。評価活動をアカウントビリティとしてだけでなく戦略的経営として位置付けており、実質的な評価活動を進めている。

企画評価室の業務は、主に6つある。(1) 同学の将来ビジョンに関すること、(2) 同学の経営に係る基本的事項の企画、調査および立案に関すること、(3) 同学の経営・教育研究活動の評価に関すること、(4) 同学の経営・教育研究活動等の評価に係る調査研究および情報提供に関すること、(5) 同学の経営・教育研究活動等に寄与するデータベースの構築に関すること、(6) その他企画および大学評価に関すること、である。経営戦略にかかわるビジョン、教育、研究等の評価、またその評価に必要なデータベースの構築、大学評価に関することが主な業務である。

企画評価室は学長直轄のもと組織的に位置づけられている。主に評価に関する業務を担っており、教育に関しては「大学教育推進機構」がアセスメントでの役割を担っている。上記の業務を進めるには、室単体では動きにくいいため、以下の構成メンバーのもと、企画評価グループと教職共同体をとっている。分析は主に大学教育推進機構の教員が実施し、統計は企画評価室で担当し、分析と統計に係る業務を分担している。

- ・室長 (理事・副学長)
- ・専任教員1名
- ・兼務教員3名
- ・事務補佐員1名 (データベース担当)

- ・企画評価グループ 4名 (主に法人評価、認証評価担当)

実際の業務では、全学評価委員会との関連のもと進められている。全学評価委員会は、同学全体の評価をつかさどる委員会であり、学長、役員会の下に構成されている。企画評価室、企画評価グループがこの委員会を支えながら、部局長会議と評価委員会という二つの会議を動かしている。部局長会議と評価委員会において、大学全体の企画、評価にかかわる決定事項が審議されている。部局長を任命されている教員は評価委員会も兼任しており、評価委員会で決定したことを、部局に持ち帰り、実行する体制になっている。

教育の質保証に関しては、「大学教育推進委員会」が担当している。大学教育推進委員会の下に三つの下部委員会があり、そのうちの「全学評価・FD委員会」が教育に特化したチェック機能を担当している。全学評価・FD委員会は2010年4月に設置され、大学教育に関する全学的な取り組みの点検・評価について審議している。その背景には、学部によって教育の内容が多様であり、かつ専門的な観点からの評価が必要になることが挙げられる。専門的、実動的な部分で評価方法や内容について議論・審議を行い、上部組織である推進委員会に上げて決定する体制をとっている。教育評価を行う際には、大学機関別認証評価の基準を反映し、学内においてこれを活用している。評価結果に基づく改善・向上として、(1) 評価結果に基づく教育課程の見直し、(2) FDの組織的推進と改善への反映、(3) TA等教育支援者や補助者の教育活動向上、の3つの視点に基づいている。

内部質保証を機能させるための取り組みとして、さらに二つの取り組みがなされている。一つ目が、評価指標の設定による自己点検・評価体制の構築である。実際には、学部の教育目標・学習目標によって、評価にばらつきが生じてしまうことがある。そのため、同室では、教育課程について段階的に評価でき、達成度がわかるルーブリックを作成している段階にある。このルーブリックを作成することにより、自己点検・評価のばらつきを是正し、より客観的に大学の教育状況を把握することを目指している。

二つ目が、入学時アンケートを実施し、卒業、途中段階での授業評価等と組み合わせて、大学全体の教育の状況を俯瞰することである。複数の段階でアンケートを実施することで、教育の成果や効果を把握することを目指している。この調査は間接評価として機能しており、神戸大学で定めている教育憲章と、その下にある三つのポリシー (アドミッション・ポリシー (AP)、カリキュラム・ポリシー (CP)、ディプロマ・ポリシー (DP)) を踏まえて設計している。APを評価するため、入学・進学時にアンケートを実施してい

る。この調査は入学者全員を対象に入学直後に実施しており、インターネットを通じて行っている。在学生に対する調査としては、年に2回実施する授業評価アンケートによって評価を行っている。CP、DPの評価として、卒業・修了予定者を対象に実施する卒業・修了時アンケート調査を実施している。これは、年に1度、2月から3月の間にインターネットを通じて実施される。修了生アンケートは、ホームカミングデイにおいて実施され、このように入学から卒業後までの評価を得るように調査実施の枠組みをたてている。

また外部評価の対応として、教育憲章及び三つのポリシーの達成度を検証している。これは、全学教務委員会に配属されている教員が同学の卒業生を雇用している企業等を訪問し、インタビュー調査を実施している。企業へのインタビュー調査を通じて、学生を雇用している企業から同学の教育成果の評価を得ている。

分析の際は、学部・研究科の学生による評価と卒業・修了生による評価とを組み合わせて検討している。同学の教育憲章を評価基準としており、同学の教育がどのような状況にあるのかを見ている。アンケートは無記名式で実施し、教育成果の全体像を俯瞰するためのものとして位置付けている。授業評価アンケートは、大学教育推進機構の教員が統計を実施し、企画評価室において自由記述の分析を行っている。

同学では、評価業務、企画評価業務を通じて、PDCAサイクルを確実に実行することを重視したIR機能を目指している。同室の業務は、データベースの管理、情報収集が主要な業務になるが、今後は蓄積しているデータを研究面と教育面との両方で活用し、研究面では「学術研究推進機構」、教育面では「大学教育推進機構」と連携しながら分析することで、さらにIR業務を推進することを目指している。

3-3. 日本福祉大学

日本福祉大学では2005年以前よりデータブックの作成、学生アンケートの実施、マーケット調査を実施しており、大学の学生の状況に関する調査や大学経営に資する情報提供などIRの要素を含んだ活動に取り組んでいた。しかし、データが各部署や職員によって管理されており、調査を実施したとしてもそのデータをもとに分析することを専門とした部署がなかったことから、2009年においてIR推進室を設置した。IR推進室は教職協働により編制された総合企画室の下に設置されている。一元的な管理のもと活動を進め、学内の関連機関・部局と共同連携することで全学の政策形成・統合を推進することを目的に設置された。一方の総合企画室は教職協働の委員会であり、経営・教学の統合基幹として、大学の長期計画、改革の推進をはじめとした大学全体を視野においた総合的な政策の提案・調整を実施している。主にIR推進室がデータ収集・分

析を行い、総合企画室が政策提案・調整を行って理事長・学長懇談会に報告を行うことで業務の範囲を定めている。

同室は、事務組織の企画局総合政策部の下に位置づけられている。総合政策部では、調査・分析を担当するIR推進室、経営・教育企画に関する政策立案を担当する総合政策課、データベース管理を担当する情報政策課、学内外への情報公開を担当する学園広報課によって組織されている。同室の業務内容としては、教育、研究、経営などの領域における企画立案と意思決定に必要なデータの収集、分析を担当している。

IR機能を司っている総合企画室とIR推進室の構成員についてみていこう。総合企画室は7名で構成されている；室長（常務理事・企画）、室員6名（教員3名、職員3名）である。また教育・学生・研究関係の学長補佐（機構長）がオブザーバーで参加している。室長及び室員は理事長・学長会議の協議を踏まえて学長が指名し、大学評議会及び常任理事会の承認を経て学長が任命する。IR推進室の構成員は3名（室長（IR推進室長兼情報政策課長）、室員2名（事務職1名、専任研究員1名））である。

IR推進室では4つの業務を行っている。(1) 定例報告、(2) 定例調査、(3) 定例分析、(4) 非定例分析である。(1) 定例報告では、主に評価に関する業務を行っており、外部調査や自己点検・評価報告書の発行、FACTBOOKの作成・発行、大学認証評価対応が業務内容となる。(2) 定例調査では、新入生アンケートや在校生アンケートを実施している。(3) 定例分析では、学生状況分析、社会福祉士合格者分析、公務員試験合格者分析を行っている。学生の成績、入試形態による公務員試験の合格・不合格の特性分析、社会福祉士国家試験の合格・不合格の特性分析などを行っている。(4) 非定例分析では、上層部や各部署の教職員から依頼を受けたテーマに関する調査分析を行っている。

報告は定期的に行っており、各年度末に各事業の進捗状況を総合企画室に報告している。データの分析結果のための報告はしておらず、関連部署に必要なデータを提供するかたちで協力している。

定例的に実施している新入生アンケート調査や学習と学生生活アンケート調査は、学生の生活や学修の状況を把握するために行っている。新入生アンケートは4月のオリエンテーション時に配布しており、回収率は95%である。また在学生アンケートも4月に配布しており、回収率は80%である。ここまで高い回収率を実現させているのは、アンケート提出者に学生証の裏に張る学生割引証明証との引き換えを条件にしているからである。インターネットを通じて実施している授業評価アンケートも学生に調査協力を得る工夫をしており、授業評価アンケートに回答しないと成績閲覧ができないようにしている。アンケートの集計結果の報

告は、学部によってその方法が異なる。例えば、Web上に掲示したり、冊子を作成して情報提供をしたりするなどして学部の希望する形態で報告・公開を行っている。アンケート結果を受けて、各学部の教育内容をいかに改善していくかその策については各学部委ねられている。PDCAのAの部分は、IR推進室担当ではなく、各学部の担当となり、アンケート結果による情報をもとに教育改善策を考え、学長会で報告する形態をとっている。

定例分析の公務員試験の合格・不合格学生の特性分析などは、上層部や各学部からの分析の依頼などとも応じて複合的に対応している。分析結果の報告については、分析テーマによって場が異なっている。例えば、冊子にまとめて学内で配布したり、理事長・学長会で報告したりすることもあれば、業務依頼を行った部署が報告を担当することもある。同室から結果を報告するというよりは、各部署から依頼のあったテーマに関する情報提供および要因分析を実施し、その後の報告等は依頼した部署に委ねる形態をとっている。

3-4. 比較分析

以上、3大学においてIR業務の運用状況と制度的位置づけについて確認した。分析枠組みにあてはめて比較すると、表1ようになる。

九州大学や神戸大学では評価対応を主な業務として、日本福祉大学では教育に関する学生の修学状況の把握を主な業務としてIRが機能している。IRを担当する部署を設置するに至った経緯は、九州大学や神戸大学では国立大学独立行政法人化の流れが契機となっており、日本福祉大学では学内の教育や経営改善のための情報提供の業務が契機となっている。前者は外から、後者は内からの要請に対応するものだといえる。九州大学や神戸大学では、IR担当部署を設置した当初

は評価を主な業務としており、IRによって生成した情報は主として対外的なものとして活用されてきた。しかし情報公開に関する要求、教育の質保証への対応から、教学面においてもデータに基づいた情報を活用するために大学教育センターといった既設センターと分担してIRを進めている。一方の日本福祉大学では自大学の教育状況の改善に結びつけるため学生の学修状況や学修成果に関する詳細な情報が分析対象となっており、それによって生成された情報は主に対内的に活用されることになる。

このような設置目的の違いの中、組織的位置づけや活動サイクルについて共通点がみられる。まず組織的位置づけが学長や理事など大学の意思決定に近い部署に位置づけられていることである。組織編制として、室長に理事・副学長を置くなど、執行体制のメンバーがIR組織のトップとなっている。これも、意思決定に資するIR活動を進めることを可能にしている。また教職協働体制をとっており、複数名のメンバーで広範な業務内容を分担して、業務遂行の円滑化を進めている。日本福祉大学では、より教学IRの側面を重視して、各部署のヒアリング体制を行うなど業務範囲の設定が柔軟である。同様に九州大学や神戸大学においても室内での協働体制、また他の関連部署との連携が強化されており、問題共有や業務遂行が可能な人員体制および組織体制となっている。

その他にも、明確な活動サイクル、報告の場が定まっており、情報の共有がはかられている。評価室や関連の委員会で発表をすることで、データを大学全体で共有するようにしている。

IR活動を進める上での課題について確認すると、評価活動によって明らかになった情報が大学の業務改善に結びつかないことが共通して挙げられた。IR業務を展開していく上で、その阻害要因の一つは情報収集に

表1. 事例対象におけるIR組織体制の比較表

	九州大学	神戸大学	日本福祉大学
①組織構成	企画部・教務部との連携	全学評価委員会との連携	総合企画室と連携
②組織編制	10名 室長（理事・副学長） 副室長（教授） 専任教員 3名 専任室員 3名 事務補佐員 1名 兼任室員 1名	10名 室長（理事・副学長） 専任教員 1名 兼任教員 1名 事務補佐員 1名 企画評価グループ 4名	3名 室長（情報政策課長） 事務職 1名 専任研究員 1名 【総合企画室との連携体制】 室長：常務理事（企画） 室員：教員3名、職員3名
③活動サイクル	月1回 評価室と企画室との会議 年1回 委員会での報告	月1回 企画評価室の会議 年1回 委員会での報告	随時、各部署からのヒアリングによりテーマ設定、分析、報告
④活動内容	(1) 調査・研究成果の調整・統合 (2) 評価活動の分業 (3) 学内における評価活動の周知	(1) 経営戦略にかかわるビジョン (2) 教育、研究等の評価 (3) 評価に必要なデータベースの構築 (4) 大学評価に関すること	(1) 教育、研究、経営に関する政策提案と意思決定に必要なデータの収集、加工、分析、データの管理 (2) 学内の関連部署と協働・連携して「政策形成・統合」を推進する

係る負担や労力が挙げられるだろう。大学が掲げる教育改善に基づいた問題を提起し、その問題に関連するデータを収集して情報を作成することが重要になる。つまり効果的な分析には、必要なデータを収集することが一つのステップになる。IR活動を定着させるには、情報を単に評価書作成やアカウントビリティのためだけに収集するのではなく、大学の実情や課題を捉え、教育改善のために貴重な情報として位置づける必要があるといえる。そのためIR活動を継続的に展開するためには、責任ある組織体制、同学における評価委員会で意思決定をする、大学としての方針を明確にすることが重要になる。つまり、大学としての方針の確立と責任ある体制が、IR活動を定着させるための必要条件だといえる。

おわりに

本稿では、IRの制度的運用および組織的位置づけについて先進的な事例を考察することで、その共通点と相違点を見出すことを目的に論を進めてきた。IRの対外的・対内的な機能や設置経緯・目的に相違があるものの、組織の運用状況には一定の共通点が確認された。第一に、組織的位置づけとして学長や理事など大学の意思決定プロセスに近い部署にある。IRを担当する組織編制についても、組織のトップには理事や副学長など執行体制のメンバーがIR担当部署の上に立っている。実際の調査、データ収集、分析には専任もしくは兼任の教員、研究員、事務員が連携して行っており、チーム内での議論、分析の際には最低でも月に1回は集まって進めている。学長や理事といった執行体制を上位組織とした場合、その下位組織としてIR担当部署は意思決定プロセスに重要な役割となっており、上位・下位組織間で学内の問題共有を行うことで、トップダウン、ボトムアップでリサーチ・クエスチョンをたてて調査分析を実施することを可能にしている。

第二に明確な業務範囲の設定である。マクラフリンやハワードは、情報収集をする前に明確な調査範囲を設定することが最初の出発点であると言及する。これによって問題関心に基づいた調査を実施することができる。いかなる業務範囲のもとで、調査の実施、データ収集、分析、情報提供といった一連のプロセスが進められるのかが定められ、適切な人員配置と業務内容を構成している。

第三にIR活動を進めていく上でのデータ収集の効率化がIR業務の要になっている。教育改善を提言するには、問題を把握するために必要なデータを収集しなければならない。そのデータが部局や部署によって管理されている場合、効率的に情報を集めるための情報技術の基盤整備がIR業務に求められている。

第四に大学憲章や教育目標のもと、IR活動を進めて

いることである。IR活動を継続的に展開するためにも大学としての方向性のもとIR業務が進められることが組織の継続・存続には欠かせない。単なる個人的な興味関心で調査を行うのではなく、大学の実状や課題を捉えて情報を作成している。

先進的事例の比較分析を通じて、IR機能の制度的枠組みの在り方として、次の3点を提示することができる。(1) IR担当部署の設置、(2) 業務内容、範囲の明確化、(3) IRに関する知識理解の共有化、である。IR担当部署を設置することで、大学の経営、教育に関する情報の共有化が求められる。大学の経営や教育に関する情報は教務や学生支援など広範囲にわたることから、この情報の活用には様々な部署と関係性を構築することが重要である。部局や部署に分散しているデータを管理している「1人IR商店」(ボーデンら2013)の状態であっても、IR業務を機能させるためには他部署との連携、意思疎通を図らなければならない。IR担当部署を学内組織から独立させた場所に設置するのではなく、IR担当部署の業務との連携のもと進めることで学内での問題共有が図ることができると考えられる。

業務内容・範囲の明確化では、人員や情報基盤の整備状況といったリソースに見合ったミッションを策定することが重要である。大学の教育目標達成に重要な情報を提供する部署であり、活動範囲を示すためにも業務内容・範囲を明確にする必要があると考えられる。業務範囲を設定することでマクラフリンらのいうところによる明確な問題設定を可能とし、業務上のミッションを限定することできる。

事例の比較分析を通じて新たな知見として強調したいのは、IRに関する知識理解の共有である。これは、IRを制度的に構築するために最も重要だと考えられる。現在、IRに関する議論がどのように行われているのか、そもそもどのような議論のもとIRが設置され、どのような機能を持ち合わせているものなのか、関係者全員がIRに関する先行研究を目にし、共通の知識理解を持ち合わせている必要がある。

質保証の実現に向けた教育改革は多くの大学において試行段階にある。中でも教育に関するデータは、活用方法、分析結果によって、教育に直接かかわる教員の拒否感や不満感を募らせかねない。また大学教育の方向性を決定するには多数の部署や委員会との連携を要することから、IRによるデータ活用や情報提供を効果的に運用するには時間を要する。事例大学においても共通の課題として挙げられたように、いかに教育改善に必要な情報を提供したとしても、すぐにその改善策が実行されるわけではないのである。さらに、ある大学での成功事例をそのまま他大学で実施したとしても同様の成果が得られるとは限らない。しかし、成功事例から示唆を得ることで、大学の中期計画を見据えた実施計画を展開するなど具体的施策を学び、IRの効

果的運用による教育の質保証実現につながっていくことが期待される。

参考文献

- 青山佳代 (2006) 「アメリカ州立大学におけるインスティテューショナル・リサーチの機能に関する考察」『名古屋高等教育研究』第6号、pp. 113-130。
- 雨森聡・松田岳士・森明子 (2012) 「教学IRの一方略—鳥根大学の事例を用いて」『京都大学高等教育研究第18号』、pp. 1-10。
- 沖清豪 (2011) 「日本におけるインスティテューショナル・リサーチの可能性と課題—実践例からの示唆」沖清豪・岡田聡志編著『データによる大学教育の自己改善—インスティテューショナル・リサーチの過去・現在・展望—』学文社、pp. 139-157。
- 川那部隆司・笠原健一・鳥居朋子 (2013) 「教学IRにおける学生調査の調査手法—量的アプローチと質的アプローチを併用した学業成績変化過程の検討—」『立命館高等教育研究』第13号、pp. 61-74。
- ゲイリー・マクラフリン、リチャード・ハワード (2013) 「IRの理論・実務・職業倫理」リチャード・D・ハワード編／大学評価・学位授与機構IR研究会訳『IR実践ハンドブッカー—大学の意思決定支援—』玉川大学出版部、pp. 233-273。
- 小湊卓夫、中井俊樹 (2007) 「国立大学法人におけるインスティテューショナル・リサーチ組織の特質と課題」『大学評価・学位研究』独立行政法人大学評価・学位授与機構、第5号、pp. 19-34。
- 東京大学 (2014) 「平成24-25年度文部科学省大学改革推進委託事業 大学におけるIR (インスティテューショナル・リサーチ) の現状と在り方に関する調査研究報告書2014」(http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/itaku/_icsFiles/afielddfile/2014/06/10/1347631_01.pdf) (2015年1月12日確認)
- 鳥居朋子 (2005) 「大学におけるインスティテューショナル・リサーチの実効性に関する考察—米国及び欧州の事例を手がかりに」『名古屋高等教育研究』第5号、pp. 185-203。
- (2009) 「質保証の枠組みにおける豪州大学のインスティテューショナル・リサーチと教育改善—シドニー大学およびメルボルン大学の事例を通して—」『大学評価・学位研究』第9号、pp. 45-61。
- 中井俊樹 (2006) 「クラス規模は授業にどのような影響を与えるのか」『名古屋高等教育研究』第6号、pp. 5-19。
- 中井俊樹・鳥居朋子・藤井都百 (2013) 『大学のIR Q&A』玉川大学出版
- 野田文香 (2009) 「アウトカム評価としてのインスティテューショナル・リサーチ機能」『立命館高等教育研究』第9号、pp. 125-140。
- 濱名篤・川嶋太津夫・山田礼子・小笠原正明編 (2013) 『大学改革を成功に導くキーワード30—「大学冬の時代」を生き抜くために』学事出版株式会社。
- ビクター・ボーデン、トッド・マッサ、ジョン・ミラム (2013) 「IRのための技術とツール」リチャード・D・ハワード編／大学評価・学位授与機構IR研究会訳『IR実践ハンドブッカー—大学の意思決定支援—』玉川大学出版部、pp. 276-312。
- 山田礼子 (2012a) 『学びの質保証戦略』玉川大学出版部。
- (2012b) 『学士課程教育の質保証へむけて—学生調査と初年次教育からみえてきたもの』東信堂。
- リチャード・D・ハワード編／大学評価・学位授与機構IR研究会訳 (2013) 『IR実践ハンドブッカー—大学の意思決定支援—』

玉川大学出版部。

- Delaney, A. M. (1997). The Role of Institutional Research in Higher Education: Enabling Researchers to Meet New Challenges. In *Research in Higher Education*, Vol. 38, No. 1, pp. 1-16.
- Vokwein, J.F. (1999) The Four Faces of Institutional Research, In *New Directions For Institutional Research*, no. 104, pp. 9-19.

(2014年11月20日受理)