

## 総合討論 「主要な質問と回答に関するメモ」

### 1 ファクトブック

#### (1) ファクトブックの役割・内容・作成

- Q ファクトブックの学内外の公開について、どのように考えているのか。
- A 学内用として考えている。学外公開する際には、内容を精査することになると思う。
- Q 発行日が年度末なのに5月1日現在のデータであると速報性等の点で問題は生じないか。
- A 年度単位で作成するため、年度末の発行になる。他の調査との関係等から5月1日現在数を利用するものが多くなる。
- Q 既存のデータ集や大学概要との違いはあるのか。
- A 既存の資料は経年変化等の掲載のない年報形式であり、利用頻度も低い。使いやすさを考慮して経年推移などが中心になる。また、既存のデータ集は各種調査における数値をまとめたものになっているが、ファクトブックは生データを基に再集計している。ファクトブックにおける定義が各種調査における定義と異なるために、既存のデータ集や大学概要と数値が異なる場合もある。
- Q 活用の場面は、どの程度のレベルを考えているのか。
- A 役員ミーティングの他、部局（部局長や事務局長など）や学務部等とのミーティングも考えている。
- Q 理事会、教授会等でのフォーマルな会議体で利活用はできそうか。
- A インフォーマルな場で利用できるのではないかと。形式的なものではなく、IRを気軽に活かしてもらおうきっかけになればと思う。
- Q 大学ポートレートとの関係で内容の調整等はするののか。
- A 内容に重複はあるが、外部公表用と学内用で集計単位や、比較方法などは異なる。ポートレートが学部単位であれば、ファクトブックは学科単位になっているというようなことである。
- Q ファクトブックのために新たな項目でデータ収集しないとのことだが、定期的にデータが収集できるのか。
- A 事務局が定期的に収集しているデータを2次利用しており、既存のものを集めたということ。新たに収集していないという言い方が正しい。一方で、事務局が行うデータ収集方法に問題がある場合も見られたので、その改善も必要に感じた。

Q レポートにコメントする際の注意点はあるのか。

A データチェックをしながらコメントを付けている。まず事実を記載することが重要で、ネガティブなデータでも、中傷にならないように、客観的に述べるようにすること。

ただし、客観的なコメントでも、下がっていることをコメントするとネガティブな印象をうけるので、下がっていることはグラフに語らせて、コメントではその要因をつけることで、ネガティブな要素を排除している（神戸大）。

データが上下していることは客観的にみせてコメントもしている。ただし、その事実をどう解釈し、どのように改善するのかは IR の業務ではないことが学内で合意されていくことが必要。改善策は執行部が考えることが基本になっている（佐賀大）。

米国などでコメントのないレポートも多いが、読み手がデータを理解できているという前提であり、コメントの必要性は読み手や目的による。一般的に、日本では解釈が必要な段階なのではないか。例えば、役職者が保護者説明会などで使う場合、質問に的確に回答できるように、コメントを付けておく必要がある。説明や解釈を入れることで、このデータで何を言いたいのかわかってもらう必要がある（神戸大）。

個々の説明のほかに、全体のサマリーを付けた。現執行部の戦略に沿って解説したので、客観的というより、戦略性の高いコメントになっている（九州大）。

Q 理事会・学長への報告はどのようにしているのか。

A ファクトブックの位置づけ、読み方、活用方法など示すことが第一歩（新潟大）。

教育系委員会では憶測で議論しないように規則集を机上に置いている。ファクトブックもそのように、すぐに事実を確認できる資料として活用することもできるのではないか。会議における議論を短縮し、正確性や生産性を高めることが目的となる。

## （２）動的レポートとデータベース

Q 掲載するグラフやレポートは、どのように作成するのか。自動化等は考えているか。

A データベースから MS Power View で作成している部分は、自動化が可能で、その他は Excel で作成している。

Q ファクトブックのレポートを自動的に出力させることを構想しているか。

A ファクトブック作成の過程で学部等と話し合いを行い、使用頻度が高いレポート、特定課題を検証するためのレポート等に分類できる。定型化・定例化できるものは自動化し、不定期なものは手作業対応になると考えている。

Q データベースの項目設計は、どの程度の、将来を見据えて検討するのか。

A 将来像としてのゴール、枠組みとしては、私たちは大学評価が基盤になっているので教育改善に役立てるといふこと、学習アウトカムに影響を与えるもの、という範囲で計画をする。経営改善、研究推進は範囲としていない。

Q データに基づく議論を活性化するために、動的レポート（BI ツール等を使って、求めに応じてその場でデータを動的に見せる形式）とファクトブックとの間にメリット、デメリットはあるか。

A アーカイブという点で、電子媒体のみより、冊子化されている方が使いやすい。また、現状では、動的レポ

ートを各自が操作するという段階になく、冊子で基本情報を示すことで議論を促し、その議論からさらにドリルダウンしたデータを出すなどの方法が現実的である。デメリットは、アナログは手間と時間とコストがかかることであるが、冊子化の段階を抜きに次のステップに進むのは難しい。

Q BI ツールでインターフェースを分かりやすく整理すればファクトブックの代替にならないか。動的な見せ方をした方が効果的ではないか。

A 役職者は普段からデータに触れている訳ではないので、ドリルダウンの操作すら難しい。まず、IR 担当者が、データ操作の技術面を担当し、さらにデータがなぜそのように集計されどのような結果になっているのかというデータ特性の理解や解釈までを行う必要があるだろう。IR 担当者が途中段階に介入することでデータの全容を理解してもらうことで、そのデータが生きてくる。

### (3) 学内ニーズの把握とファクトブックへの反応

Q ヒアリングの際には、どのような改善に利用できそうか、反応はどうか。

A インタビューではデータも置いて議論している。分かりやすいデータでないとその場で議論できないので、GPA を題材に、成績評価の平準化の話や、学年進行による履修状況の変化等を検討することが多い。反応は、データによる。学科別で大きな違いがあるようなデータであれば改善に向けた反応も大きい。

Q サンプルデータからどのような改善に結びついたか、事例があれば教えて欲しい。

A IR から改善ベースでのデータ提供はしていない。事実を示すことが中心で、学部等とのコミュニケーションで問題意識を聞いて該当するデータを出すまでが役割になっている。すぐに改善につながるという感覚はない。データのやりとりを繰り返す中で、議論が深まり、何らかの改善につながればと思って活動している。

Q 学部等とのヒアリングの方法や気を付けたことを教えて欲しい。

インタビュー形式で行った。今何をやっていますかというスタイルで、まず現状を伺い、例えば、平均値で GPA の確認をしている、ということであれば、ヒストグラムで示してはどうか等の意見交換をしてきた。相手の要望には応えられるように、ただし、出来ないことも分かりやすく回答した。

Q ファクトブックの課題に、PDF で提供開始後は、リアクション（活用）が不明であるが、何かよい方策はあるのか。

A まず、部局とのコミュニケーションで、データの中でレギュラーになるものと補欠になるものに分類をしていく。人気のあるデータは残すが、人気のないデータは外していくことで、年々改善されるのではないかと。共有フォルダに入れるだけでなく、重要なデータは主要会議で机の上に配置することも有用と思われる。

### (4) データ分析

Q 分析とは具体的にどのようなことをしているのか。

A 難しいことではなく、ドリルダウンしていくことを主として、多様なディメンジョンを用意して、多角的にデータを確認できるようにしている。比較的多く利用するディメンジョンは、学年進行、入試形態、留学生、GPA 段

階，修得単位数，出身地域など。

Q データ分析は，どの程度まで深掘りをしているのか。

A 現状では，提供相手との間で，共有の言語で話ができる範囲までとしている。ただし，IR サイドでは，データ提供にあたって，およその傾向や要因を把握するための予備的な分析は必要。しかし，提供相手との話し合いの中で，その分析結果を示す必要はあまりなく，統計言語を利用せずに，データをざっとみたところ，このあたりが気になりました，という表現で済ませている。

## （５）費用・コスト・人材

Q ファクトブック作成の費用とコスト，人員体制はどのようになっているのか。

A 短期嘱託員を雇用したが，初年度は試行錯誤が多く定例業務は少なかった。ほぼ専任 2 名が，Excel で作業した。期間は半年程度かけているが，最初の 3 カ月はデータ収集，残り 3 カ月程度でレポート作成をした。データ整理に時間がかかった。他大学の例では，8 カ月程度かけている。他大学データの収集と整理や，何をどのように載せるかの検討に時間をかけている。2 名程度で 50 項目のレポートを作成した。人事の方針で，大学のデータや全容把握のために，若手職員が交代で担当することになっている。

Q ファクトブック作成に係る費用や方法等について教えてください。

A 費用は，持ち物として Excel と，サーバ，データ共有用の MS Share Point である。サーバは十数万円のもの，Share Point のライセンス料は数千円。基幹データベースを DM（Data Mart）に作成しているので，ビューの構築を学内 SE が担っており，その部分とレポート作成を行う私たちの業務が人件費に相当する。すでに格納しているものを拾ってくる方式なので，低価格で出来る。しかも一括納入方式ではなく，アジャイル方式（試行方式）で改修を前提に小さく入れて，頻繁に改善している。DWH（Data Warehouse）にすると高価格で，場合によっては開発に億単位，数千万の保守費用が発生すると言われている。

構築から出力までの時間は，約半年だったが，何を入れるのか，データ項目やアウトプットの検討に時間をかけている。

## 2 学生アンケート

Q アンケート結果の回答率の向上と，大学に来ない学生への声の把握はどのようにしているのか。

A Web だと回答率は落ちるが，回答率の高い場合と結果が変わらないことが多いので，検証することが重要。とは言っても，認証評価等では回答率も問題になるので，インセンティブで回答率を上げる方法等もあると思われる。

来ない学生の把握は，出席管理システムで 3 回欠席すると連絡するなどの決まりを作って対応している。スマホアプリで学生の学内利用状況を把握し，大学に来なくなった学生の早期発見にも努めている（山形大）。

回答率の向上には，学科，教員単位で回答者一覧を配ることで，教員の協力を促している（京都光華）。

アンケートの意味をしっかりと伝えて，目的意識を持たせる。何に使われ，改善を感じさせるのは難しいが，後

輩のためになるなどの理由を明確に伝えたい。来なくなる学生は、出席管理で呼び出すのが多くは捕まらない。一般的に理系では成績との関係に相関があり、文系では生活との関係に相関があり、そのあたりで予防しておくことも考えた方がよい。国立地方大学の場合、不本意層が来なくなる可能性が高く、調査している。新入生調査での志望順位を把握していくことも重要ではないか。

授業登録時に調査をかけ、アンケートに回答しなければ履修登録できない仕組みになっている。これは学習時間の調査を必須にしたためである（神戸大）。

### 3 図書館利用改善事例

Q 図書館での取り組みからの学内への展開は、どのように行う予定か。

A 教学IRを中心に進めており、小規模大学であるので、図書館も独立的ではなく教学と一体となっている。

Q データの報告について、相手に問題意識をもってもらうことは難しいか。

A 特定のテーマに沿って分析し報告するということではなく、要望に応じてデータ提供しているのでそのような心配は少ない。ただし、IR側で、今年は、大学の戦略に応じて入試に力を入れようなどと計画することはある。リクエスト件数はをどのように捉えるかは、難しいが、多数の案件を抱えている。IRの使い方を示していくと、データリクエストも増えていく。

Q 学生へのフィードバックは考えているか。

A 学生へのデータ開示は難しいので、考えていない。

Q データ分析の次に行う可視化の効果とはどのようなものか。

A 教員が、自分たちの姿に気づき、データを見ながら、意識のズレや一致を認識し、教育についての話が弾むこと。学生の状況が分かることも楽しいと聞く。職員は、学生行動を深掘りして学生の行動から業務改善できることが効果の一つになる。

Q ヒートマップの描き方を教えてください。

A Excelのセルに対して、「条件付き書式」を適用すれば描けると思う。

Q 図書館協働プロジェクト調査ではどのような分析を行う予定か。

A ラーニングコモンズ、食堂含めて学生の行動を分析したい。どのような属性の学生がどこで過ごして何をしているのかを調査することで、学生支援について考えることになると思う。

### 4 IRに対する各大学のニーズ

Q IRのヒアリングに来た大学へのアドバイスとしてはどのようなものをしたか？

A 地道にがんばること。10年くらい行ってきた中で、データ提供の文化ができて仲間もできてきた。IRを活用する空気になるのには時間がかかる。

Q どのような側面の IR についての質問が多かったですか。

A 教学系の IR についての質問が多い。

Q 収集の課題とは具体的にはどのような課題だったのか。

A データをもらえるようにするには、どうすればよいかということ。小まめに話をしにいたり、人間関係を構築したりすることが重要。信頼関係のない中で規定をいきなり作って無理にデータを集めるのはお勧めしない。

## 5 IR に関する研修プログラム, IR 担当者の能力・資質

Q IR 初級人材プログラムと評価の関係はどのようになっているのか

A 評価も各大学で独自に工夫されており、一般論ができにくくなっている。しかし、評価初級については教材化を進めているので完成を待ってほしい。IR との関係では、評価にどうデータを使えるかという点で関係している点もある。

Q マネジメントクラスの IR もしてほしい。

A 意思決定者側の研修は、マネジメントセミナーとなってしまう、その実施は難しいところ。学長、理事層の方には、大学評価を行った経験がどこに蓄積されているのか、学長、理事になったときに活かしているものなのかどうか、確認して欲しい。

Q AIR のような団体化を考えていますか。

A 日本高等教育学会でそのような構想があると聞いている。その他、いくつかのネットワークがあり、連携が必要な状況にある。

Q IR の部署はどこまでの業務をするのか。

A 評価が IR を兼務することが多いですが、状況はさまざまである。

Q 財務の IR はどこまでできるのか。

A 部局への資源配分を IR でしたくても、予算が硬直化している中では、差もつけることができない。財務会計が、管理会計の方式になっていないとデータ分析がしにくい。

Q データサイエンティストは IR に必要でしょうか。

A データサイエンスとはデータの特性と設計であるので、IR には必須ではないが、分析という点では、より深い分析ができるように思う。どのような課題にどのような分析が適用できるかまではまだできていない。

Q ファクトブックの共有で現場と役員にどのように浸透させるのでしょうか。

A IR を行っていることを分かってもらう面で冊子も有効。IR の使い方を知らってもらうために利用でき、IR のための部局ヒアリングのツールにもなる。

Q 学長をうならせるような分析をするには、IR として何を学習すべきか。



A 困ったら部局にみてもらう。部課長より、課長補佐のように大学をよく知っている方にアドバイスをもらう。会議の議事録を読んでアンテナを張る。学長より教育の現場をもっている学部長をうならせることが重要かもしれない。

Q IR を立ち上げた後の経営層への浸透、データの収集のためにすべきことを教えて欲しい。

A お試し用データ（サンプル）を持って、データの説明に出向くことが重要。データの説明をするだけでなく、先方の意向を伺い、次の注文をもらうような対話することが重要。定期購読者が増えていけば、IR が成功している証拠となる。また、データを収集すること、提供することで業務の効率化が図れることも重要。

以 上