

IR 実務担当者からみた Institutional Effectiveness ～米国大学が社会から求められていること～

藤原 宏司¹

概要：日本では昨今、教育における内部質保証の重要性が議論されている。米国では、内部質保証に似たような概念として Institutional Effectiveness (IE) というものがあるが、この IE への理解が、そのシステムの構築において参考になるのかもしれない。本稿では、米国大学が行わなければならないアセスメントを基にした IE について、IR 実務担当者の視点から整理を行った。

キーワード： Institutional Effectiveness (IE)、Institutional Research (IR)、内部質保証、継続的改善、PDCA

1. はじめに

2015年の7月と8月の2ヶ月間だけで、実に7回もの Institutional Research(以下「IR」という。)をテーマとした公の勉強会が開催された²ことが示すように、日本では IR への関心が高まっている。それら勉強会では、大学評価や IR に関連した様々なトピックが扱われており、その中には畠田(2015)のように内部質保証に絡めて米国の大学で使われている Institutional Effectiveness(以下「IE」という。)という概念を簡潔に紹介している発表もあった。

IR に関しては Saupe(1981)の定義が米国では広く受け入れられている(例えば、Volkwein et al., 2012)が、IE に関してはそのような一般的な定義は未だ存在していない。しかしながら、インディアナ・ウェスレヤン大学の IE 室が採用している定義³

(Institutional effectiveness is a cyclic process of continuous improvement. 筆者訳：IEとは継続的改善の循環プロセスである。)や、他大学にある IE 関連の Web サイトを見ると、IE は「継続的改善(continuous improvement)」のプロセスとして説明されていることが多い。例えば、エモリー大学の IR 室(Office of Institutional Research, Planning, and Effectiveness)の Web サイトには、「IE とは何か?(What Is Institutional Effectiveness?)」というセクション⁴があるが、1 ページにも満たないそのセクションの中に「continuous improvement」という語句が複数回登場している。

日本では、この IE という概念はまだ広く浸透していないと思われる。実際の所、複数の Web 検索エンジンを用いても、IE について深く取り扱っている日本語文献は、大学評価コンソーシアム(2015)や小湊・佐藤(2015)等しか見つからなかった。認証評価にお

¹ ミネソタ州立大学機構 ベミジ州立大学・ノースウェスト技術短期大学 IR/IE 室 副室長
電話：+1-218-755-4606 メール：kfujiwara@bemidjistate.edu

² 大学評価コンソーシアム イベント情報 (<http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/index.php?page=eventold>)

³ <https://www.indwes.edu/caps-institutional-effectiveness/what-is-institutional-effectiveness>

⁴ <http://www.oirpe.emory.edu/Assessment/Institutional%20Effectiveness.html>

いて内部質保証の重要性が叫ばれている日本の大学（大学評価・学位授与機構, 2013）には、似たような概念である IE への理解が、そのシステムの構築において参考になるのかもしれない。この分野における、もう少し深い研究が必要なのではなかろうか。

本稿では、筆者が実際に参加した米国北中部地区基準協会（The Higher Learning Commission⁵、以下「HLC」という。）の年次総会や、HLC が主催したアセスメントに関するワークショップで学んだことに加えて、ミネソタ州立大学機構（以下「MnSCU」という。）ノースウェスト技術短期大学（以下「NTC」という。）での認証評価⁶へ向けた自己評価書作成委員会委員及び連邦政府へ提出するコンプライアンス報告書（Federal Compliance Report）の作成責任者を務めた経験を踏まえながら、現場担当者の視点から IE について整理してみたい。なお、本稿は 2015 年 8 月 27 日と 28 日に神戸大学で行われた大学評価担当者集会 2015⁷（主催：大学評価コンソーシアム、共催：神戸大学）のプライベート 1「米国における IR の実践事例－指標の設定とその活用－」で行った講演の一部を再構成したものである。

2. 米国大学における内部質保証 –アセスメントと IE–

米国大学の学費は過去数十年に渡って上がり続けている。例えば、NTC と同じく MnSCU に属しているベミジ州立大学（以下「BSU」という。）の 1995 年度の学費は 1 単位あたり 47 ドルであったが、現在（2016 年度⁸）の学費はその約 5.5 倍の 257 ドルまで高騰している。この上がり続ける学費の問題は、米国社会から大学の教育内容やその質の保証、そして大学の運営状態について疑念を招き、その結果、大学の効果を測定しエビデンスを用いて社会への説明責任を果たすことが、大学（特に公立大学）に求められる新しい使命となった（Blekic, 2011, p.41）。この効果を測定することをアセスメント（assessment）と呼び、認証評価における最も重要な基準要件の一つとして、このエビデンスを基にした継続的改善の実行が定められた。

詳しくは後述するが、アセスメントを「学生を対象とした学習成果の測定」として捉えている人達が多い。しかし、本来の意味はもっと広く、評価の対象も、学生以外に学部及び学科や各部署、そして大学全体と様々である。本稿では、特別に断らない限り、アセスメントを「教育分野だけに限らない、大学における諸活動の効果測定」として用いることとする。

2. 1. アセスメントのプロセス

エビデンスに基づく説明責任を果たすために、大学が行わなければならないアセスメントのプロセスを図 1 にまとめる。図 1 における最初の 2 つのステップ（データの収集と分析）は Thorpe（1999）がまとめた IR の典型的な 9 つの業務の一つである「アセスメント支援（Assessment Support）」に該当しており、これらプロセスの実行は IR 室が担当してい

⁵ 米国にある地域認証評価機関の一つ。米国連邦教育省（USDOE）から認定を受けており、BSU や NTC があるミネソタ州を含む 19 州を管轄している。

⁶ NTC では 2015 年 9 月の末に HLC から認証評価を受ける。

⁷ <http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/index.php?page=acc2015>

⁸ ミネソタ州における 2016 年度は、2015 年 7 月から 2016 年 6 月までである。

ることが多い。他方、後半の3つのステップ（改善策の構築・実行・結果分析）は、大学の経営陣もしくは担当部署がその実行に責任を負う。これらは「Closing the Loop（プロセスの完結）」と呼ばれており、アセスメントに苦戦している大学のほとんどが、この部分で問題を抱えている。HLCによると、大半の大学ではアセスメントのプロセスを開始することはできているが、その開始されたプロセスを完結させることができていない。分析結果を改善に活かしていないのである。つまり、米国の大学でも、アセスメントを上手くできている大学はそれほど多くないのではなかろうか。これは、米国南部地区基準協会（SACS）を訪問調査した小湊・佐藤（2015, p.7）の報告とも一致する。

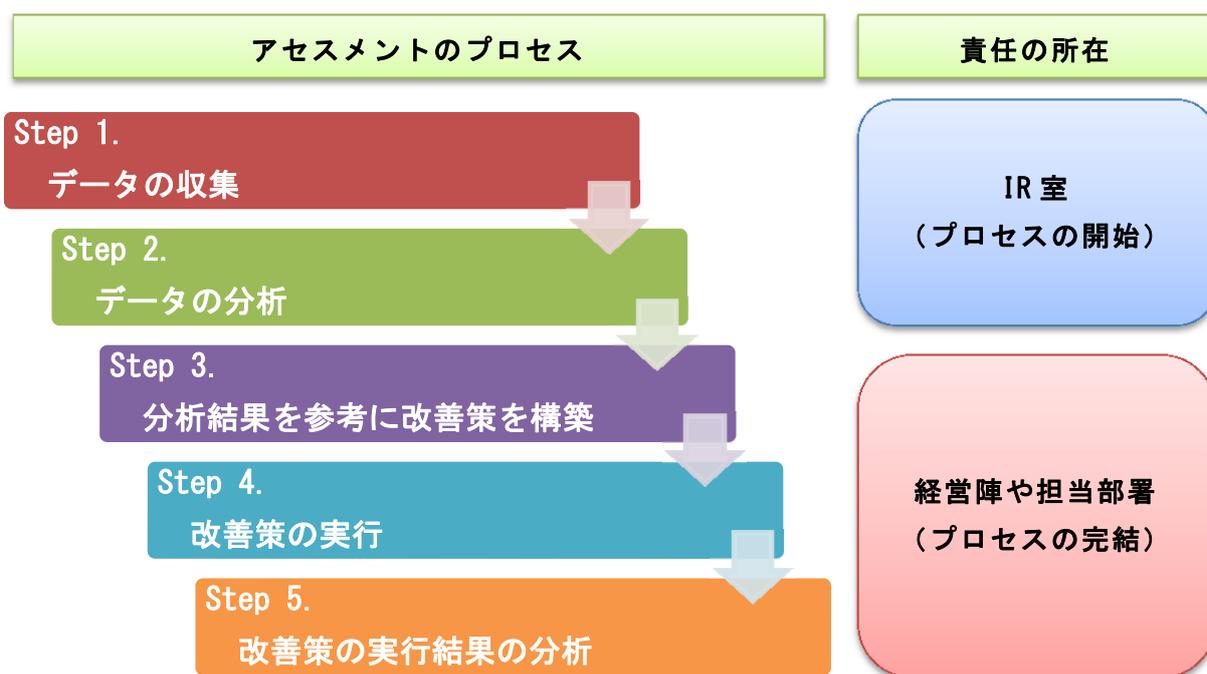


図1 アセスメントのプロセスと責任の所在

アセスメントが上手くいっていない理由を一般化することは難しい。なぜなら、どの大学にもその大学固有の問題があるからだ。しかし、HLC等で紹介されているグッドプラクティスの事例を見る限り、アセスメントの成否には強力なリーダーシップを持った人物（達）の存在が関わっているような気がしてならない。この理由の解明については今後の課題としたい。

2. 2. 対象ごとに異なるアセスメントの名称

大学における諸活動の効果を測定することがアセスメントであると前述したが、測定対象の違いにより、本質的にはアセスメントと同じ物でも呼ばれ方が異なるようである。表1にそれらをまとめる。

学生を対象とした学習成果の測定や満足度の調査等は、（学生）アセスメントと呼ばれている。日本に例えると、「教学IR」が行っている活動が、これに近いのではなかろうか。

表 1 対象ごとに異なるアセスメントの名称

アセスメントの対象	アセスメントの名称
学生	アセスメント
学部・学科 (主に学科)	プログラム・レビュー
大学全体	Institutional Effectiveness (IE)

プログラム・レビューとは、主に学科を対象としたアセスメントのことであり、エビデンスを基にした教育効果の考査等を対象学科が自ら行って自己評価書を策定し、今後の戦略計画を大学執行部と協議するプロセスのことである。BSU では 5 年サイクル (NTC では 3 年) でこのプロセスを回しているが、大規模大学では、このサイクルが長くなる傾向が見られるようだ。例えば、ジョージア大学⁹やミズーリ州立大学¹⁰におけるプログラム・レビューのサイクルは 7 年である。

なぜ対象ごとに名称が異なるのかは諸説あるが、HLC のワークショップで聞いた話だと、「アセスメント」という言葉には、大学執行部により自分達のパフォーマンスが評価されるというイメージを抱き、それに対して拒否反応を示す教員が多かったから、という説が一般的なようだ (大学評価コンソーシアム, 2014, p.64)。しかしながら、対象や名称の如何に関わらず、大学がやらなければならないことは (2. 1) で述べたようなエビデンスを基にした継続的改善プロセスの実行である。

アセスメント、プログラム・レビューそして IE は集合の包含関係¹¹として表現することができる。つまり、学生を対象とした学習成果のアセスメントが学部・学科のプログラム・レビューのコアであり、それらの成否が IE の結果に大きく影響している。アセスメントを理解していないと、プログラム・レビューや IE を正しく行うことはできない、と言い換えることもできるだろう。

さらに、上記の関係性から、IE は学習成果に限らず、大学の総合的な成果を表すもの (大学評価コンソーシアム, 2015, p.59) としても定義できる。例えば、州立大学である BSU や NTC には、マイノリティ学生に対する高等教育への門戸を広げることや、地域に貢献することも社会から期待されている。そのために特別な予算を組んで、活動を行っているわけだが、その効果を測定すること等も IE に含まれる。

2. 3. IE は学内に根付かせるべき文化

「IE ができている」というのはどのようなことなのだろうか。BSU におけるアセスメント支援、そして NTC での自己評価書及びコンプライアンス報告書の作成に関わった経験から言うと、図 1 で示したような継続的改善プロセス、すなわち、学生へのアセスメントや各学科でのプログラム・レビュー、加えて大学全体でのアセスメントが実施され、「自然」に継続的改善プロセスができている状態のことではないかと考える。

⁹ <http://oap.uga.edu/pr/apr/>

¹⁰ <https://www.missouristate.edu/provost/ProgramReview/accreditations.htm>

¹¹ アセスメント ⊂ プログラム・レビュー ⊂ IE

強力なリーダーが IE を一時的に牽引することはできても、学内に文化として根付いていない限り、その人が他大学に移ったりリタイアすれば、それまで「できていたと思っていた」IE が即ストップする。米国の大学において、経営陣や管理職に属する人達は、大学を渡り歩きながらより責任のあるポジションへステップアップしていくのが一般的だ。例えば、BSU/NTC では 2015 年度の経営陣のうち 5 人が他大学へ栄転した。その中には他大学において学長や筆頭副学長（provost）になった方達もいる。

NTC でも 2011 年度までは IE を牽引するリーダーがいたと聞く。しかし、その人がリタイアし、同時期に大学の運営体制が刷新されると、IE 活動が完全にストップしてしまった。そして残念なことに、NTC は「IE ができている」と強く主張できない状態で 2015 年 9 月に認証評価を迎えることとなる。NTC では今までの反省を踏まえて、新しいアセスメントを基とした IE の計画を策定した。これらを HLC がどのように評価するのかは、機会があれば別稿で紹介したい。

牽引者ありきの IE だと、本当の意味で「IE ができている」とは言えない。やはり、大学全体が社会から求められていることを理解し、継続的改善を行っている姿勢を見せ続けることが必要なのだろう。言い換えるなら、アセスメントの習慣を文化として根付かせることである。現時点でこれらを行えている大学は多くはないだろう。しかし、このような社会（特に納税者）からのプレッシャーは今後も増え続けていくのではなかろうか。

2. 4. IE における IR の役割

IR と IE の関係性について、ここで整理しておきたい。IR は情報提供を通じた経営陣等への意思決定支援機能であり、IR 室はそれらの支援を「専門的」に行う部署である。他方、IE を（2. 3）で述べたような大学全体に根付く継続的改善の文化と捉えるのであれば、IR と IE を直接比較するのは難しいのではなかろうか。ただし、IR が持つ「支援」機能が IE の根幹である「アセスメント」にとっても重要であるため、IR が IE を支援しているという関係性は成り立つと思われる。

筆者は、2012 年にルイジアナ州ニューオーリンズで開催された米国 IR 協会¹²（以下「AIR」という。）の年次大会において「Institutional Effectiveness Versus Institutional Research」というセッションに参加した。IR 室と IE 室の違い等を話し合った大変興味深いセッションであったが、そこで出された結論は、「IR 室と IE 室を比較することにあまり意味は無いのではないか？」というものだった。なぜなら、その大学に IR 室しかなければ、必然的にその IR 室が IE 室が果たしている機能を負い、IE 室しかない大学ではその IE 室が IR 室の機能を果たしているからである。

「IR ができていなければ IE はできないのではないか」という意見もそのセッションに参加していた AIR 会員から出されていた。これは図 1 で示されているような、データの収集や分析が IR 室によって行われている大学が多い、ということから来ているのであろう。

¹² <http://www.airweb.org/pages/default.aspx>

2. 5. 直接指標を用いたアセスメントへの流れ

IE への具体的な支援業務として、IR 室はアセスメントにおける各種指標データの収集や分析を行っている。アセスメントに使うことのできる指標には「直接指標」と「間接指標」の 2 種類がある。例えば、表 2 で示されているような学習成果を測定するための指標群の場合、「外部（汎用）テストの結果」等の客観的に測定可能な指標を直接指標と呼び、「自己申告」等のどちらかという回答者の主観に基いている指標が間接指標として分類される。

表 2 学習成果における直接指標と間接指標の例

直接指標 (Direct Indicators of Learning)	間接指標 (Indirect Indicators of Learning)
<ul style="list-style-type: none"> ● 卒業論文（プロジェクト）分析 ● 外部試験 ● 事前事後試験データ分析 	<ul style="list-style-type: none"> ● 学生調査（実態調査、満足度調査等） ● 卒業生／同窓生調査 ● シラバス分析
外部（汎用）テストの結果	自己申告

直接指標を用いたアセスメントの例を挙げると、BSU では California Critical Thinking Skills Test¹³（CCTST）と呼ばれる批判的思考能力を測定する外部テスト¹⁴を、学生に入学時と一般教養課程終了時に受けてもらい、教育効果の可視化（事前事後データ分析）を行っている。卒業論文（プロジェクト）の分析は、学生が書いた卒業論文等を他大学の似たような学科の教員に読んでもらい、学科の教育目標と照らしあわせて、学習成果を外部から評価してもらうことを指す。

現在、米国の大学には直接指標を用いたアセスメントがより強く求められている。例えば、上記の批判的思考能力における教育効果測定の場合、学生実態調査（NSSE¹⁵, National Survey of Student Engagement）の結果をエビデンスとして用いることは推奨されていない（Provezis, 2010）。学生の意見を聞くことは重要ではあるが、自己申告等の間接指標データは、もはや学習成果のエビデンスとしては認められないのだろう。

2015 年にコロラド州デンバーで開かれた AIR の年次大会（AIR2015）では、151 本の一般口頭発表があった。数年前までは NSSE や CCSSE¹⁶（Community College Survey of Student Engagement）のデータ分析を基にした研究発表がある一定数あったが、AIR2015 では NSSE についての発表は 8 本（全体の約 5%）のみで、CCSSE についての発表は 1 本も無かった。IR 実務担当者の興味が間接指標のデータ分析から直接指標の方へ移りはじめているのかもしれない。

¹³ <http://www.insightassessment.com/>

¹⁴ 多肢選択式で、質問数は 34 問。試験時間は 45-50 分で行われる。

¹⁵ <http://nsse.indiana.edu/>

¹⁶ 短期大学生を対象とした学生実態調査（<http://www.ccsse.org/>）

3. まとめとして

本稿では、米国の大学で使われている「Institutional Effectiveness (IE)」という概念について、小規模 IR 室に勤務している現場担当者の視点から整理をした。IE とは継続的改善の循環プロセスのことである。日本の大学ではよく「PDCA サイクルを回す」といった表現が使われているようだが、本稿では「継続的改善プロセス」と「PDCA サイクル」を同じような物として扱った。なぜなら、PDCA を循環的に機能させることが、学内における継続的改善に繋がると考えたからだ。

IE ができているということは、その大学にエビデンスを基にした継続的改善を行う文化（習慣）が根付いていることを指す。PDCA を用いた内部質保証ができている、と言い換えることもできるだろう。

IE を機能させるためにはアセスメントの知識が必要不可欠だと思われる。IR 室はそのためのデータ収集や分析を通して IE を支援している。しかし、分析された結果が有効活用されるかどうかは他部署や大学経営陣にかかっており、IE における IR 室の支援に限界があることを示している。稀に強力なリーダーシップを持った人物（達）に牽引されて IE が行っているケースも見られるが、この牽引者ありきの IE だと、本当の意味で「IE ができている」とは言えないだろう。

アセスメントや IE に問題を抱えていない大学はアメリカでも多くない。大半の大学で、開始したアセスメントのプロセスを完結させることができずに苦戦をしている。加えて、直接指標を用いた大学の効果測定が強力に求められており、このことがアセスメントの難易度をさらに上げている。しかし、これが米国大学が社会から求められていることなのである。

BSU や NTC も現時点では IE ができているとは言い切れない。筆者も、2つの大学の IR 業務に責任を持っていることから、行ったデータ分析の結果がどのように使われているかを十分にフォローアップしてこなかった点を反省している。データをただ集めて分析する、という段階からステップアップをし、分析結果を大学の改善に役立ててもらうようにしなければならない。改善策の構築や実行等は、各部署や大学経営陣の責任で行われるべきであるが、「プロセスの完結」に向けて IR 室ができる効果的な支援方法を探していきたい、と考えている。それが IE を学内に文化として根付かせ、社会への説明責任を果たすことに繋がっていくのではなかろうか。

謝辞

大学評価担当者集会 2015 において、講演の機会を与えて下さった関係者の方々に御礼申し上げます。また、参加者の皆様と有意義な議論が行えたことに感謝します。本稿作成にあたり、大野賢一准教授（鳥取大学）並びに、寫田敏行准教授（茨城大学）にご助言をいただきました。査読者の方々には、貴重なご示唆をいただきました。ありがとうございました。

引用文献

- 小湊卓夫・佐藤 仁 (2015) 「大学評価と Institutional Effectiveness－IR の役割をめぐって－」, 大学評価コンソーシアム 米国 IR 事情勉強会 (平成 26 年 12 月 18 日), 2015 年 6 月. http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/documents/2014/ir1218/h26-1218_kominato_sato.pdf
- 畠田敏行 (2015) 「内部質保証システムの構築に資する学生の成績の推移と就職先のデータセットについて」, 情報誌『大学評価と IR』, 第 3 号, 11-19.
- 大学評価・学位授与機構 (2013) 「教育の内部質保証システム構築に関するガイドライン (案)」 http://www.niad.ac.jp/n_kenkyukai/no13_20130321_gaidorain_6.pdf
- 大学評価コンソーシアム (2014) 『勉強会：米国における IR 実践を通して考える日本型 IR 報告書』 (平成 25 年 11 月 12 日実施), 2014 年 3 月.
http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/documents/2013/ir2013b/h25-1112_IR_of_BSU_NTC.pdf
- 大学評価コンソーシアム (2015) 『大学評価担当者集会 2014 第一分科会「大学の改善に活かす評価・IR」実施報告書』 (平成 26 年 8 月 28 日－29 日), 2015 年 3 月.
http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/documents/2014/acc2014/session1/h26-0829_acc2014_s1_decision_support_report.pdf
- Blekkic, M. (2011). Attaining a Sustainable Future for Public Higher Education : The Role of Institutional Effectiveness and Resource Dependence. Portland State University. Retrieved from http://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1276&context=open_access_etds
- Provezis, S. (2010). Regional accreditation and student learning outcomes: Mapping the territory. NILOA Occasional Paper, (6).
- Saupe, J. L. (1981). The functions of institutional research. *Association for Institutional Research*. Retrieved from <http://eric.ed.gov/?id=ED207443>
- Thorpe, S. W. (1999). The Mission of Institutional Research. Paper presented at the Conference of the North East Association for Institutional Research. Retrieved from <http://eric.ed.gov/?id=ED439640>
- Volkwein, J., Liu, Y., & Woodell, J. (2012). The Structure and Functions of Institutional Research Offices. In R. D. Howard, G. W. McLaughlin, & W. E. Knight (Eds.), *The Handbook of Institutional Research* (pp. 22–39). San Francisco: Jossey-Bass.

* オンライン文献の最終閲覧日は全て 2015 年 9 月 8 日である。

[受付：平成 27 年 9 月 10 日 受理：平成 27 年 9 月 30 日]