

議論まとめ 大学基本情報の活用に向けて

【参考】 国立大学の教育・研究活動に関する定量的データ・指標に関する基盤的研究

12

- 実際に集められたデータがどの程度、信頼性を有するものであるのかの検証が必要。それにより調査データ項目の修正が必要となる。
- 得られたデータを評価や自己分析の際にいかに解釈できるかは明らかではない。
- 実際に得られたデータから、どのような傾向が存在するかを把握し、その解釈の仕方を定性的な情報とあわせて検討する必要がある。
- これらのことによって、はじめて大学自身によるベンチマーキングなども可能となると考えられる。

浅野：このような数量データを活用する際のポイントについては、大学評価・学位授与機構の方でも分析を行っています。先ほど言及した「国立大学の教育・研究活動に関する定量的データ・指標に関する基盤的研究」という報告です。私なりにまとめてみますと左のようなスライドになります。「実際に集められたデータがどの程度、信頼性を有するものであるのかの検証が必要。」つまり、出てきたデータを鵜呑みにせずに、そのデータ

がどのような特性を持つのか、場合によってはそれが正しいかを疑ってかかることも時には必要ということです。また、「得られたデータを評価や自己分析の際にいかに解釈できるかは明らかではない。」ということがあります。つまり、いろいろとカテゴリ分けなどの問題があって、分類されているデータは自分が知りたいことのどれに相当するのかは、個別の大学や個別の事情をみていかななくては分からないということです。「実際に得られたデータから、どのような傾向が存在するかを把握し、その解釈の仕方を定性的な情報とあわせて検討する必要がある」というのは、平たく言うと経年比較の話ですが、その解釈の仕方については、1つのデータだけではなかなか難しいということがあります。そのため、いろんな情報と組み合わせて検討する必要があります。これは次の点にも関わってきますが、よく言われるのは数値的（定量的）なものとテキスト情報等の定性的な情報の組み合わせの話です。さきほどの就職のところでもお話ししましたが、定性的な情報としては教育の目標とか育成すべき人材像などを見つつ、一方で実際のデータがどうなっているか、ということを組み合わせて、初めて見えてくるものもあります。いずれにせよ、現在、稼働はしていませんが、当日の大学情報データベースには、1つのインターフェイスの中で多くの大学の情報を持ってきて、自分の大学のベンチマーキングなどが可能となると考えられていました。

「国立大学の教育・研究活動に関する定量的データ・指標に関する基盤的研究」

<http://www.niad.ac.jp/ICSFiles/afieldfile/2009/06/15/shihyo2009.pdf>

浅野：本日、みなさんといろいろお話をさせていただく中で、私も普段から意識しているところ

ではありますが、まずはデータを見て何ができるか、ということをもまずは自分で考えなくてはならないわけです。難波さんは、IR マインド、評価マインドというような言葉が使われていますが、ここに実際お集まりの方は企画とか評価の方が多く、この考え方が大学の中に浸透していけば行くほど議論に深まりが出てくるのだと思います。なぜなら、日常の業務で様々な部署が取り扱っているありきたりのデータは、現場の人がその実情一番分かっているらっしゃるんですね。それを我々のように本部の人間が見たところで、本来の現場とは違った見方をする危険性がある、というのがあります。そのため、まず自分が何をしたいかをしっかり考えて、研究ではよく言われるのですが、自分で仮説を立てて、それを検証するということが重要な、と思います。特に本日取り上げたデータに関しましては、これまでブラックボックス化されていたものが、ようやく明るみに出てきて、まだ単年度しかありませんけど、これが5年、10年と蓄積されてくるといろんなことが出来る、というところはあるかと思えます。私が個人的に思っているのは、今まで出てきたデータでもそうですし、みなさんの議論を聞いていて確信しましたのは、単年度のデータであっても、自分が思っていることがどうなのか、というのを直感的に確認することができると思います。たとえば、大学の規模の話、大学院重点化の話、学生さんの就職状況の話です。ああいったものも自分が本当に思い描いていた自分の大学の実情なのか、という問題と、自分がライバルだと思っている大学ではどうなのか、ということと比較していくと、それなりに実情は見えてくるという部分はあると思います。その上で、深掘りをしていく、というプロセスが次に待っていて、より詳細に個別の大学の調査をする、あるいはデータの特性を知っていく、ということになると思います。我々が、常に心掛けなくてはならないのは、データというものは怖いもので、危機管理の部分もあるわけですね。データは見方によっては、いろんな解釈ができるわけですね。特に我々のような立場で、企画や評価に活用しようとする、それなりに根拠を示す、ということも必要になってきますが、一方で、それがどのように見られるのだろう、というのを考えながら、そのデータを解釈していく、ということが必要なと思います。そのため、用いるデータの特性であったり、限界であったりというものをしっかり見極めていく必要があります。先ほど少しお話ししましたが、専門職大学院の就職先というのは、実は大学によって分類の仕方が違うという問題もあります。この場合、そういったものをしっかり理解するといった部分や、職員数であっても分類が違うといったものは、特性として出てきますので、単にデータだけを見て判断するのではなく、データを管理しているところに確認をしながら、さらには他大学でどのような状況にあるのかを見ながらとらえていく必要があります。一方で、限界もあるわけです。個表ではなかなか見えないものは、他の何かと組み合わせないとだめだ、という点です。あるいは、さきほどの浪人学生の観点なども、現役でどれくらい入ってくるのか、というところは見えますが、それ以外のところは見えないわけですね。そういった限界といったものも、しっかり認識しておくことが重要だと思います。もう一つは繰り返しになりますが、公開されている学校基本調査のデータというのは、あくまでも「きっかけ」であってですね、その単一のデータを使ってガシガシ何かが出来ると、いうものではなく、現状、少なくともないということです。これが複数年積み重ねていくと、傾向や位置づけなども見ることが出来ますので、個別の調査票でもいろいろなことが出来るように

なってくると思いますが、現時点では、個別の調査票で、何か高度なことができるか、という、たぶんそこまではなかなか厳しいという問題はあるかと思います。しかしながら、そうは言いつつも先ほどの話にもなりますが、可能な限り、あたりをつけて深掘りをしていく、ということも必要ですし、他の情報源から持ってくるといったことも重要かと思います。本日、時間の関係で触れていませんけど、もしかすると既にみなさんご存じかもしれませんが、「学校経費」という区分の調査票もあります。そこには学部・研究科ごとに教育・研究費をどのくらい使っているか、というようなデータも出てきます。そういったデータを比較していくと、自分の大学がどのくらい教育にお金をかけているのか、他の大学と比較して、それが高いか低いか、といったお金の面での計算も可能になってきます。また、それが学生数という他の調査票と組み合わせると、学生1人あたり他の大学はだいたいどのくらいの経費を投じているのか、とか、いろんなことがお金を絡めて見えて来る部分もあります。今回、意図的に外しておりました、我々の中でもそこは詰め切れていないので、消化不良で終わってしまうところもありましたが、このデータも今日の勉強会をきっかけにみなさんも見ていただければ、と思います。実際、我々もアメリカで調査してみると IPEDS (米国: 中等後教育情報システム) などでは、実はそこがメインなんですね。要は、いい先生方を引っ張ってくるには、どのくらいの給与レベルを設定すればいいか、とかそういうデータをすごく分析していて、他の大学だと、だいたいこのくらいの先生だと、このくらいの給料を払っている。だから、このくらいの先生を引き抜こうとするのであれば、このくらいの給与に設定しなくてはならない、というような分析が出来るようになってきているわけです。ただ、現在の日本の調査票ではそこまでの分析は出来ません。先ほどの学校経費のデータと教員数を組み合わせれば、教員1人あたりのだいたいの給与がどのくらいか、という推計値であれば、算出できるかもしれません。そういったところも見つつ、今後、いろんな分析可能性が出てくるかと思っています。

- ・まずは何ができるかを見極める。
- ・データが独り歩きしないよう、用いるデータの特性、限界についてもしっかり理解し、読者にそれを適切に伝えるなど、慎重にレポートを作成する。
- ・単一のデータ源に依拠するのではなく、可能な限り複数のデータ源を確認する。それは、データの不正確さを補うためでもあり、多面的に分析や解釈を行うためでもある。
- ・仮説を立てて、それを検証する、というステップで1つずつ明らかにしていく。
- ・今後、データが蓄積されていけば、学校基本情報の活用可能性も高まるだろう。

末次 (佐賀大) : 実務担当者としては、やはり就職の部分で学部別で横並びで見た場合、仮説として、いい大学に入ったら就職率も良いかと思っていたんですね。そういう傾向はあるにはあるのですが、必ずしもそうでもなかったということが発見できたわけです。そこでまた別のデータを持ってくることで、例えば、前期日程のボーダーラインが高くて、就職者の割合がいいところもあれば悪いところもある。そういうところをなんでこうなんだろう、というところで背景を探ってみようと思ったわけですが、そういう「きっかけ」には

非常に重要だと思います。そういうことを考えることがベンチマーキングとしても非常に大事である、と思いました。

林（鹿児島大）：末次さんが言われるベンチマーキングというのは、次にそのベンチマーキングから導き出された結果についてどこにボールを投げるのでしょうか。例えば、学内の IR に対する期待・需要を掘り起こすにはどのようにされているのですか。

末次：基本的に役員など権限がある方に説明して、場合によっては会議などで学内に周知を図るわけですね。IR 室の役割としてはおそらくそこまでで、実際にどうするか改善策を考えるのは現場だと思うんです。おそらく役割分担を考えると、データを見せて「きっかけ」をつくるまでで、IR の仕事だと思うんです。

林：改善をしていくのは実際には現場だと思うんですけど、それは動くまでずっと投げかける、というやり方なのですか。

末次：そこで現場が、「確かにマズイ」と思えば動くでしょうし、そうでなければ、たぶん、それまでだと思います。

林：また違う角度からボールを投げるわけですね。

浅野：今、林さんが、言われた話は IR の研究でも 80 年代に盛んに言われていた議論です。IR は改革推進者なのか、それとも改革の材料を投下するだけなのか、などいろんな議論があって、当初は後者が主流でした。改善までをやるべきだ、という議論が多かったわけですが、最近は、「そこは違う。改善は、やはり上の役目であって、あくまでもそこに対して資料や議論の材料をしっかりと出して、それにもとづいて判断してもらうのが IR の仕事だ」と言われてきているわけです。おそらく、日本の大学でもそうならざるを得ないという気がします。要は、理事が自ら IR をやっているならば、それは済む話ですが、自分で課題を見つけに来て、データを起こして、対応策を出す、ということがご自身のなかで完結すればよいですが、そうはなっていません。そうすると、下にいる者としては、「こうなっています。でも判断はそちらですよ」ということで、あくまでも意思決定を支援する立場になるということだと思います。

林：やっぱりそれは、執行部に投げるんですか。現場に投げると、頼んでもいないのに余計なことをする浮いた存在になりかねない、というのもあるのでしょうか。IR の取組として、もちろん改善に対して影でサポートして材料を提供するわけですね。その後どうするか、というのが、本部サイドでやっていてとてもイメージがしづらいです。現場が PDCA を回していくための提言の仕方です。ボールをまず執行部に投げて、それが部局に行くのか。そういうのをどうされるのが一番いいのでしょうか。もちろん、1つだけではないと思いますが。

浅野：参考になるかどうか分かりませんが、一昨年、私たちも米国の IR の調査に行ったわけですが、淡い期待としては、アメリカではデータにもとづいてガシガシと意思決定をやっているのでは、というのを思っていたわけです。でも、実際に行ってみると、ものすごく人間くさいことをやっています。今の案件に絡めてお話ししますと、5つの大学に訪問したのですが、みなさんおっしゃるのは、課題が出てきたら、まず自分たちでいろんなデータを照らし合わせて検証する。検証した結果、仮に悪い結果だとしたら、執行部に上げるのではなくて、該当する現場の部局長に持っていくわけですね。「我々が、この課題について

検証したところ、実はこうなっていました。どうしますか。」あるいは「これについてどう考えますか。」ということをもまず部局長なら部局長、担当者なら担当者に聞いて、判断を仰ぐわけです。本日のお話でもありましたように、そもそもデータの解釈の仕方が違っているのかを確認するというところかもしれません。そういう中で、担当理事と一緒に改善策を考えるステップに持っていくわけです。そういうステップを踏んで、部局の尊厳を維持しているわけですね。そこを飛ばして執行部に投げてしまうと、執行部は「ほれみたことか」みたいに、それをタネによからぬことをやる可能性もあるわけです。だからこそ、そこは慎重にやらないといけないと思うんです。やっぱり、おおもとになっている改善の芽が見えている関係者の同意をまず得て、そこからしかるべきところに持っていくのが、本来あるべきところなのかな、というのがアメリカの事例から感じました。

末次：可視化したら、こういう傾向が出てきたんですけど、というのは、比較的言いやすいと思うんです。ですが、解釈を IR のほうで加える、ということについては、相当慎重にやらなければならないと思います。IR に対する信頼性に関わる問題になっていくと思います。いろいろ考えながら進める必要があるな、というのは肌で感じています。

浅野：大学基本情報を使って何ができるか、ということや、今後こうしたらいいんじゃないか、というようなご提言があればどうぞ。自分のパソコンで一人でデータ見ているときには何も思わなかったことでも、みなさんの意見を聴きながら見ていると「分かった」というのがあると思うんです。

藤原 (立命館大)：少し感じたのは、ここから出てきたものを、学内にどう示していくのか、というときの1つにきっかけになるようなものが学校基本情報だと思います。いろいろ話を聞いていて、こういうことで見れるよね、という意見もあれば、これはやはり見えづらい、これだけでは分からない、というのも結構あったと思いました。例えば就職率なんかは、わりと議論が深まったようにも思います。あくまでも数値的にみて、就職率がいい悪い、というようなことと、分野別に見たら、ちょっと踏み込んでこういう見方が出来るよね、というのはあるんですけど、例えばですね、就職した後の学生の満足度がどうだったのかなど、さらに踏み込んだそういうものとの組み合わせの中で、じゃあ学生が実際にどうだったのか、とか、そういう広がりを持たせていくような必要性もあるように思えました。もうちょっと先の話になってしまうのかもしれませんが、その辺がこの学校基本調査では、十分に踏み込んでみれないところかなあ、と思います。ただ、あくまでも基幹データなので、それはそれとして見る必要がありつつも、学内でどういう風に次につなげていくのか、みたいなことを考えたり、学生の成長だとか卒業後の実態だとか、そのようなものを把握していこうというような意味に於いて、ではこのデータがどう意味付いていくのか、みたいなそういう見方をしていく必要があるのかな、と。既にそういうことをやっておられる大学もあるのかもしれませんが、本学もその辺が悩ましいところだと思っていて、調査統計は学事課でやりますし、でも一方でキャリアセンターで就職満足度などの調査をかけたいたりですね、あと通常の学生アンケートだとか、学生実態調査などは別の部門がやっていたりなど、いわゆる学生の実態を把握しようとしても、トータルでなかなか把握できなかったりとか、そういう課題もあつたりします。こういう直接的なデータだけではなかなか

か把握が困難な部分もありとあつたりしますので、そのへんをどう考えたらいいのかな、というのを思いながら、みなさんの議論を聞いておりました。

浅野：私の方から、限界を知ることについて少し補足します。実際、もとになっている学校基本調査の情報は大学としてあまりチェックはかけていないと思います。現状の登録の仕方にも問題があると思うのですが、各学部・研究科で作ったデータがそのまま文科省に行ってしまうわけですね。そのため、大学として全体で集めた合計がこれだ、というのがどこにもないわけです。学校基本調査のデータを集計したりすると、他のデータとずれていたりします。したがって、まずそれぞれの大学が出しているデータは確かなものかどうかということは慎重に考えた方が良くもしくれません。少なくとも学生関係に限って言えば、学校基本調査の帳票作成プロセスが各学部・研究科で作ったものがそのまま行きます。例えば、教職員数などですと、人事課で全体を把握していますから、それが出て行くと思います。私学さんですと学事課などで、一括で作られますか。(高瀬 [立命館大]：そうですね)。国立ですと学部の教務担当者がそのまま文科省のサイトにデータを登録することも多いです。もう一つは、だいたい5月末にデータを提出して、だいたい8月くらいに速報値が出てくると思います。その間、システム上では修正は出来ないのですが、大学がもしエラーを見つけた場合、あるいは文科省で異常値を確認した場合、直接、文科省に電話をして、システムの値を直接書き換えてもらうようです。そのため、大学が提出したデータと、学校基本調査の最終的なデータとはずれが生じていることがあります。この大学基本情報では、各大学が作ったデータが基本となりますので、最終的に文部科学省が確定させた値とは多少ずれていることも考えられます。それは、国立大学が大学情報データベースに出していたデータもそうですが、そういう問題があることを知っておく必要があります。この辺を頭の片隅においていただくと、データに差が生じたときに、こういうことが影響しているのだろう、というところで説明できる気がします。

鳥田：重要なところは浅野さんにまとめていただいたのですが、基本的には、何ができるかを見極めることが重要です。例えば、データベースシステムがないから IR ができないとか、部局さんが協力してくれないから IR ができない、というのはあると思うのですが、まず自分たちは何ができるのか、というところを考えなくてはならないと思うんです。できることからやっていくことが重要だと思います。学校基本調査のデータが不完全であろうと、取っつきにくいデータばかりでなかろうと、ある程度のところまでは分かるわけです。そういうことをやっているうちに、学内であそこに課題があるんじゃないか、みたいなことが自分の中でもはっきりしてくるわけですね。そういうことを理事や現場の方に話して「確かにそうだな」とか「実は他にも課題があって…」みたいな話を聞いてくれば、さらに次に何を調べればいいのか、というのが見えてくると思うんですね。そういう意味でも学校基本調査からは、とっかかりとして、まず全体像を漠然とやってみて、その結果をいろんなかたとお話ししてみれば、話せば話すほど「いや実は..」という話が出てきます。つまり、何が困っているのか、ということをはっきりさせてあげるわけですね。そうすると、自ずと分かってもらえます。現場の方や意思決定をしなくてはならない上の方が、何らかの判断や意思決定をするときに、「あいつらのデータがあると、役立つよね」というような存在

になっていくと、大学の意思決定や運営も行き当たりばったりから、少しはエビデンスにもとづいた科学的な経営になっていくのかな、と思います。そういうところに我々IR 担当者が貢献していけると、さらに学生のためになる大学経営に近づくのではないかと、思います。今回、学務系の方もいらっしゃいますが、我々評価系は教育現場、教育改善の現場から遠いので、遠いからこそ言えること、というのを学務系の方と仲良くしながらいろいろ話していくことが重要だと思います。たぶん、そういう意味では IR 業務は人と話をする仕事なのかな、とも思います。

浅野：今日の話とは直接関係がないのですが、IR の実務的なところでみなさん悩んでいらっしゃるということで1つお話しさせていただきます。一昨年の米国 IR 調査に畠田さんと行ったのですが、実際に行ってみるとかなり参考になることがありました。日本の方がよくおっしゃるのは、結局執行部が何をしたいのかよく分からない、執行部がなかなか指示を出してくれない、ということです。実は、アメリカでも IR の発足初期段階は、同じような経験をしていたようです。アメリカでは、その打開策として何をしているかということ、執行部が何を考えているのか、何に困っているのか、こういうことに興味があるみたいだ、ということを探るため、アンテナを立てているわけです。このようにして、執行部のデータニーズに対する感応性を重要視してきましたし、研ぎ澄ましてきたわけです。このように、とにかく受け身になるのではなく、現場に出て行って、ニーズを探ってくるといったところに、ひとつ突破口があるのかな、という気がします。その上で、アメリカの IR 担当者が共通しておっしゃっていたのは、まず、データの客観性にはこだわらなくてはならない、ということです。信頼性にも関わってきますが、自分たちが出すデータや分析はきちんと裏付けや根拠をとって、説明できる状態に出さないと、一回でも重大なミスをしてしまうと「あいつらの言うことを聞いたってマトモなものがでてこない」って話になってしまいますので、そこは慎重にやらなくてはならないと思います。ただ、一方で、データが必ずしも自分が思っている仮説になじまないという場合もありますし、あるいは仮説とは逆のことになっている、大学にとって不利ものになっていることもあるわけですが、アメリカの IR の方々の常に意識しておられるのは、データについては常に中立性を持つべきだ、ということです。データはこういう風になっている、という路線は結果にかかわらず外さないということです。それがないと、結局、執行部側に寄ったり、部局側寄ったりしてしまうわけで、その立ち位置は難しいのですが、データには中立であるべきだ、というのは共通していらっしゃいました。執行部が何を考えているのかを踏まえて客観的なデータを集めてきて、中立性を保ってレポートする、というのが長期か短期かは別としても IR 普及の1つの突破口になると思います。こういうことをやっていくことで信頼性を勝ち取ることにもなるでしょうし、信頼性を得ることにより、大学のなかで IR が広がっていくと私は思っています。

畠田：そうですね、上の人があまり聞いてくれなくても、これは、とおもったものはレポートにまとめて、とりあえず持って行って、ってやっていると、そのうち上の方も困ったときに「そういや、あいつらが昔、レポート出してたな」と思い出してもらって、実際読んでみたら「結構、いいこと書いてるじゃん」となればしめたものです。ですので、振り向かれなくても、きちんとしたものを示し続けて、振り向いてもらえれば、と思います。データ

についても「あいつらが出してくるデータやレポートはバイアスがかかってないし、正確だ」という信頼感を学内で勝ち得れば、あとはデータでみんな判断するわけですね。持論をいくら持ち出しても正確性の高い客観的データの前では、なかなか難しいわけです。

浅野：信頼性を勝ちうる、という意味では、我々が調査した大学でも10年から15年はかかっているとのことでした。日本ではIRもようやく軌道に乗り始めたところですので、同じレベルのものを求めても適わないわけです。信頼の積み重ねは、時間に解決してもらうところも重要かもしれません。そういう長期トレンドで臨みながら、我々も業務を行っていくことが重要かと思います。

鳶田：自分的には、これだけのメンバーが集まっているので、いろんなすぐに使えるハウトゥーが貯まって、ホクホク顔で帰れるかな、と思っていたのですが、だんだん見ていくにしたがって、なかなか手強いな、という状況になってきました。。。

浅野：今回限りではなくて、これがスタートです。

鳶田：今後とも、よろしくお願いします。おつかれさまでした。

まとめ

- ・ IR は意思決定支援が仕事で改善は大学執行部や現場が行う。
- ・ そのための支援、みんなが改善を図りたい気持ちになれるように仕向けていくことが重要である。
- ・ 課題を改善するために誰に何を示すと話がきちんと回るのか、というところも見極めなくてはならないだろう。

(15:55～16:30)

進行：浅野茂（神戸大学）

書記：大野賢一（鳥取大学）

藤原将人（立命館大学）