

## 質疑応答

回答者：藤原 宏司

(ベミジ州立大学 IR・IE オフィス)

問 1-1：アンケート調査における学生の回答の信憑性は？ まじめに答えているのか、学生等にアンケート疲れ、明らかに無気力さが感じられるような回答はないのか。(岡山大学 妹尾)

問 1-2：学生満足度調査などの結果は、誰がどのように活用されていますか。IR で問題点を発見された場合には、誰にどのように報告するのですか。(明治大学 山本幸一)

小湊：1-1は、アンケートは学生の主観評価になりますので、その辺どうするのか、というところも踏まえて取扱いを教えてください。

藤原：学生が回答したアンケートの信頼性というのは、高い時もあるれば低い時もある、そういう答え方しかできません。アンケートを1、2分で終わらせて出て行く学生も残念ながらいますし、そういった学生の回答も結果に反映されてしまいます。他にも、A、B、C、D、Eとライカートスケールで5段階あったとします。僕の”C”という答えとみなさんの”C”という答えが同じなのか？というの厳密に言うとは分からないですよ？アンケート疲れ対策の意味もあるのですが、NTCで行われていたアンケートは設問数が多かったので、設問数を減らすように各部署に働きかけています。そしてSSI (Student Satisfactory Inventory)の結果分析がどこに行くかですか？

小湊：その分析した結果が出たときに、例えば、そこにいろいろな問題点が含まれていたり、場合によっては何か提案するときに、こういった形で誰に対して、媒体を含めてですが、どう提示しているのか、ということです。

藤原：僕がSSI、NSSE、CCSSEなんかのデータを分析するときに見るのは、過去のデータと比べて要約された数値が上がったのか下がったのか、またそのデータが統計的に有意なのかどうか、ということなんです。ピア・グループと比較することも重要だと思います。例えば、比較対象となるMnSCU (ミネソタ州立大学機構)の他の大学と比べてうちがどうなのか、大学内だけで比較するよりも他大学と比較した方がいろんな発見ができます。ライバルやピア・グループ、過去のデータと比較して、良かった点と悪かった点の一覧を作成してStudent Serviceを所管するVice-presidentに送っています。それ以降はタッチしていません。

小湊：それ以降のコミュニケーションはあまり取らないのですか？

藤原：向こうがもし、こういうことを知りたいからフォローアップ・アナリシスをしてくれ、と言われればやりますし、何も言ってこなければ、次のプロジェクトに向かいます。少なくともうちはそうです。もしかしたら違うやり方があるのかなあ、とは思いますが、2人で2つの大学を見ているので残念ながら時間がありません。レポートを作り、担当部局のトップや関係する人達とインフォメーションを共有したら、そこで僕達の仕事は一旦終了、と

いう風に考えています。

フロア：今までの感想なのですが、(これらのレポートを) 読んでもらって参考にしてもらっている、とご自身ではお思いになっていませんか？

藤原：すべてとは言わないですけども、信用はされている方だとは思っています。

フロア：プラスの評価ですね。

藤原：そう思いたいです。

**問 2-1：アンケート調査はすべて藤原さんが行われるとのことでしたが、質問のデザイン（質問の内容や構成）も藤原さんがされるのでしょうか。**

**問 2-2：各調査は、どの部署で設計され、誰が実施しているのでしょうか？**

小湊：今お話いただいたのは、外部の決められたフォーマットでのアセスメントですが、独自に IR オフィスがある調査をするために項目を考えて実施する、というようなことはあるのでしょうか。

藤原：アンケート調査の「実施」は基本的に IR が行います。質問のデザインはアンケートを実施したい学科、もしくはオフィスが質問を送ってくるので、僕がやるのは倫理チェックです。質問数も一応チェックします。もしも質問数が多い場合（50+）や差別を助長するような内容が含まれている場合は、見直しを提案します。

**問 3：似たようなアンケートをとって欲しいというリクエストが増えて困っています。上手に断る方法があれば教えてください。（学内からのリクエストです）**

藤原：僕だったらリクエストを送ってきたクライアントに対して、こういうアンケート調査がありましたよ、こういう結果が出ていますよ、と説明をして、それでもアンケート調査をやりますか？と尋ねます。加えて、もしそれでも実施したい場合は理由や予測している結果などを説明するように求めます。こうすることによって、「何となく」アンケートをしたいというリクエストをやんわりと断ることができることがあります。

**問 4-1：授業アンケートを 31 問から 10 問に減らしたいとのご説明がありましたが、どのような質問を想定しているのか教えて下さい。**

**問 4-2：調査は web で実施されているのでしょうか？ また、回収率の目標値は設定されているのでしょうか？**

小湊：また、どういったことを考えて 10 問と判断されたのかも教えてください。

藤原：10 問というのは大体 1 ページに収めることのできる設問数だから、というのが主な理由です。学生が設問数の多いアンケートを見た時にとる行動はおおまかにいって 3 パターンあると思います。1. まじめに答えてくれる 2. そこでブラウザを閉じて回答を止める 3. 適当に答える、例えば全部“A”を選択するとかです。2 の場合はレスポンスレートが低くなりますし、3 の場合は回答が信用できなくなります。授業アンケートの場合、何が本当に聞

きたいのか？を考えると、31 問も聞く必要は無いと思います。学生の授業に対する満足度、教員の授業の進め方や準備、グレーディングの公平性など、10 問もあれば十分なんじゃないかと。もし減らすことができれば、学生がアンケートに費やす時間も大幅に減らすことができますし、簡潔なレポートも作成することができます。アンケートをデザインする時に、似たような質問をランダムに混ぜ、それらの質問に対して被験者が同じような傾向で答えたか、ということをチェックすることによって被験者がまじめに答えているかどうかを見るテクニックがあります。僕は授業アンケートではそういう目的で設問数を増やすのには反対です。30 問ある授業アンケートを 5 クラス分、しかも中には似たような問題がある・・・学生さんが気の毒だなあって思いませんか？だから問題群を見てブラウザをすぐに閉じられるよりは、簡潔なアンケートに答えてもらい、なるべくサンプル数を増やした方がいいんじゃないかというように僕個人は考えています。

小湊：このような調査は基本 web なのですか。それとも他の媒体を使うことはありますか。

藤原：教員の中には、web を信用していないという人もいるのでプリントしたものを使用する人もいます。ただアンケートの作成自体は web で行っています。

小湊：大学全体として見た場合、ケース・バイ・ケースということですか。

藤原：はい。ですので、紙で行われたアンケートの回答は、IR オフィスで働いている学生 web に入力してデータを完成させる、ということになります。

**問 5：授業アンケートにおいて、学生が記名式で回答しない理由があるのでしょうか。評価に関係ないと説明していても評価を気にするのでしょうか。記名式回答を増やす工夫は、何かされているのでしょうか。**

小湊：実際の評価の話なのですが、日本でもここ 2 年くらいの間、間接評価・直接評価というのがよく聞かれるようになってきたのですが、学生向けのアンケートというのは間接評価ですよね。そうすると間接評価の信頼性をどのように判断されているのか。多くは無記名ということですが、なぜ無記名なのか。それには理由があるのか、ということです。

藤原：授業アンケートを記名式でやった場合、学生の本音が聞けなくなる、という可能性があります。例えば、「教員が公平公正に成績を付けているかどうか」という設問があったとします。もしも記名式だった場合、必要もなく萎縮し、思っていなくても「はい」を選択する学生が出てこないとは言えません。学生にとって教員は対等な立場の人間ではなく、あくまでも自分を評価する人間です。学生の本心を聞くためには、プライバシーを保証し、さらに安心してアンケートを受けてもらう必要があると思います。そのためには、無記名が一番確実だろう、というのが理由ではないのでしょうか。以上の理由から学生に対する教員が関係するアンケート（授業アンケート、卒業アンケート、etc）では記名式は採用していません。アンケートの信頼性に関しては問 1 を参照して下さい。

問6：今後は、間接評価が、少なくなっていくと言われていましたが、どのような方向になるのでしょうか。

小湊：例えば、日本では教育の質保証という言い方をしますが、Quality Assurance、米国ですと Effectiveness ですかね、そういうことを念頭に置きながら考えると間接指標・直接指標というのは、どういう風に使い分けているのでしょうか。大学全体として教育の質保証をきちっとやっています、というのを示すためにどういう風に使うのか、ということですね。その流れの中で、例えば、この質問者の方は間接指標が少なくなっていくのでは、ということも述べていらっしゃるのですが、どうですか。

藤原：僕は10月の中旬にHLC－ア krediyteshon 団体が主催したアセスメントのワークショップに参加したのですが、そこで言われたのは、Indirect Assessment 自体は悪くない、ということでした。授業アンケートなんかの Indirect Assessment からでもたくさんことを知ることができます。ただ、Indirect Assessment の結果”のみ”で社会に対して、教育をしっかりとやっています、とはもう言えませんが、とも言われました。「学生が学びました」と言っています、「教員が教育の質向上に取り組んでいる」と言っています、この誰々が「こう言っています」だけではもう不十分だというわけですね。つまり、社会が求めているのは、もっとダイレクトに目に見える形で結果を見せなさい、ということだと思えます。学生が学んだと思う、ということと、その学生がしっかりと学ぶべきことを学んだかどうかは同じではない可能性があります。80%の学生が大学でしっかりと学びました、と答えました、だからうちの大学は質の高い教育を施しています、というロジックはもう通用しないわけですね。ですから IR が主導する間接評価は減っていくだろうと申した訳です。僕達は Direct Assessment にもっと時間を割く必要に迫られていますので。

浅野：いま質保証の話が出たのですが、実際に現地に行って意外だったのは、インタビューさせていただいた学長先生を含めてですけど、どなたも欧州や日本のように「質保証 (Quality Assurance)」という言葉を一ことも仰らなかつたのですね。みなさん「Effectiveness」を多用されていました。

藤原：そうですね、僕達は Effectiveness と Assessment を同じような意味で使っています。厳密に言うと2つの単語の意味は違うのですが。Assessment を通して Effectiveness を見るという感じでしょうか。うちのオフィスは Institutional Research and Effectiveness という名前なのですが、昔は Institutional Research and Assessment という名前だったんです。それがですね、Assessment という言葉が嫌いな人が多いんですよ。自分が評価されている、と思ってしまうんです。だから Effectiveness という単語を使おう、というのがトレンドになってきているのだと思います。僕の中では Effectiveness を見るのが質保証にダイレクトに繋がるという理解です。

問7：MnSCU における ISRS のようなデータベースの必要性は、日々強く感じるどころです。これは感想ですが、どこが主導となり、どの流れで、どのように諸問題をクリアしていけばいいのか...私の中で道筋が見えない状態です(大学により公表情報の度合いや状況が違うため)。私自身、

2つの問いは持ち帰り、学内でも議論したいと考えています。

藤原：データベースを実際に作る、ということに関しては、残念ながら僕はデータベースの専門家ではないので明確な答えは無いのですが、さきほどご説明したように学校の経営陣の方々が本当に IR を活用したい、というのならば、1つのリクエストに対してかかるコスト、時間と労力について考えたほうが良いと思うんです。リクエストが来た、そこからデータを探し始めて個別のデータベースを作り、解析をする…。現に、実際、こういうと失礼な言い方ですが、このようなプリミティブなやり方でも鳶田さんはできているわけで、できないとは言わないです。ただ効率的ですか？もしくはそのようなやり方で年間 300 件のアドホック・リクエストを捌けますか？人が変わったらどうしますか？こういうことを経営陣がどう捉えるか、ということだと思います。

問 8：MnSCU (ミネソタ州立大学機構) のシステムは、各大学に利用負担金があるのでしょうか？また、他大学と比較をする場合には、MnSCU のデータを各大学分ダウンロードした上で、再加工が必要なのでしょうか？(九州産業大学 本山)

藤原：ISRS はシステムオフィス、つまり州立大学機構本部が保守運用を行っていて、加盟している大学・短大は何らかの形でお金は取られているでしょうけども、気にしなくてよいレベルだと思います。BSU も NTC も普通に使える、という感じでしょうか。

他の大学との比較ですが、これはシステムオフィスが要約した指標を使う、もしくは他の大学から生のデータをもらってきて、独自にデータ解析を行う、ということが考えられます。一般的に僕達は自分が属している組織のデータに対してしかアクセス権がありません。貴方の大学のデータを解析してレポートするのでアクセス権を下さい、みたいな交渉が成立すれば、他の大学のデータも取ってくることはできます。

データですが、データベースにあるデータをそのまま使いたいのであれば加工の必要は無いのですが、統計解析をするときには、データベースにあるデータはあくまでも一般的なデータであって、普通はそこからデータマネジメント的な作業はデータの規模に関係なくやらなければいけないです。

問 9-1：アドホックな調査依頼には誰からどのような内容がありますか。特に理事サイド、教員サイドから代表的なものを教えてください。(明治大学 山本幸一)

問 9-2：Ad-hoc な問い合わせの数に驚いたのですが、依頼から回答までに要する期間の平均について教えてください。

藤原：代表的なリクエストは学生のリストですね。最後に受けたものと、成績優秀な学生を表彰したいから GPA が 3.0 以上の学生をリストアップして、住所、電話番号、e メールアドレスのリストを作って提出してくれ、と。このような簡単なリクエストだと、難しいプロジェクトをやっているときでもすぐにやるようにしています。僕が心掛けているのは、

簡単なリクエストはすぐにやる、ということです。こうすることによってクライアントを心地よくしておくことができる。クライアントと良好な関係を築いておくことによって、例えば難しいリクエストが来たときに「これちょっと難しいから3日ちょうだい」と言っても、向こうも理解してくれるんですね。僕はリクエストが来たら全部目を通して、どのくらい時間がかかるのか判断した後に、簡単だったらすぐやる。だいたい15分以内に終わるのでしたら、その場でやって結果を送ってしまいます。理事からのリクエストはやはりコスト関係のリクエストが多いですね。依頼から回答までに要する期間の平均は、難しいのと簡単なのを合わせると、そうですね、平均すれば2日位です。

浅野：例えば、日本だと、「そのデータは学務しか持っていない」となったときに、我々としては「それは学務に依頼してください」という話になっていくのですが、それは基本的にやらない、ということですか。

藤原：それはさっきお見せしたような「有名人を教えてくれ」みたいなものは、あそこに訊いてくれ、というようなことはやります。ただフォローアップは必ずします。もしくは、リクエストのメールを該当オフィスに転送するときに、リクエストをくれた人をccにして、この人がこういうデータを欲しいからこの人に答えてあげてください、とやることも多いです。データの案内者としての役割を果たすように心掛けています。

問10：アメリカは、日本と異なりデータの公開や取り扱いについて寛容であると感じた。日本の大学では、データの公開や取り扱いについて非常に厳しい。その違いはなぜか？  
私は、データをもっと有効に使うべきだと考えているが理解が得られない…。

藤原：寛容というとはどういう意味ですか。

小湊：日本ですと、学生関係のデータなんかは、仮に名前が伏せてあったとしても出すのがめらわれるとか、出すなって言われることがあるわけですね。

藤原：それは public に対してですか？

小湊：例えば、入試の成績データがありますよね。これは一部の入学者選抜に関わっている人は見られるわけです。実際に、外に出そうとすると出せないわけです。

藤原：うちでも生のデータをそのまま外に出すことは無いですよ。

小湊：その辺です。外に出されるときには、個人が特定できないように処理して出されるわけですねよ。

藤原：いくつかの例外があります。法律に基づくデータリクエスト、例えば軍からのリクエストですね、そういう時には相手の要求するデータを提出します。学生は自分のデータを外部に公表して欲しくない、外部からのデータリクエストの場合は、自分のデータを公表して欲しくないと表明している学生以外のデータは出すときもあります。ただし、出してはいけないプライバシーに関するデータというのがありまして、性別やエスニシティなんかは、リクエストが来たときに「あなたには出せません」もしくは「法的な根拠を示してください」というようなことはやります。成績のデータも外部に出す、ということはいけませんね。出すときにはあくまでも要約した状態で出します。ただ、日本とアメリカが違うような気

がするのは、学内のデータに関してです。例えば入試のデータですね。学内のデータに対しては所有権というのはいないんですよ。ですから、特定のオフィスしかアクセスできないデータは基本的に存在しません。学長室とか副学長室のみが扱っている極秘扱いのデータはあるみたいですが。一般的なデータで、「これはうちのデータ」「これはうちのデータだから、あなたには見せません」というのは無いですね。

問 1 1 : 意思決定者 (大学役員等) が交代することで、IR への認識が異なるケースは米国の大学ではあまりないのでしょうか? 日本の大学ではトップの考え方が (トップ交代で) IR の認識に大きな違いが出ると思います。(九州産業大学 本山)

藤原: MnSCU のとある短大の例ですと、今まではその短大に専任の IR の人がいなかったんですよ。でも新しく就任した副学長が「IR が必要だ」ということで正式のポジションを作った、みたいなことはあります。ですから、日本もアメリカも経営陣がどのような IR を志向しているのかによって、その大学の IR が特徴付けられると思います。新しく赴任した学長の中には理事やディレクター陣を入れ替えることによって新しく組織を構築し直す人もいと聞いたことがあります。ただ、組織構造が変わっても、先ほど説明した IR の一般業務はやらなければいけません。特に、連邦政府や州政府へのレポートिंगですね。うちみたいな小さいオフィスだと、トップが変わっても、業務内容が極端に変わる、ということは無のような気がします。

小湊: 執行部が変わっても影響を受けない?

藤原: レポートिंगフォーマットが変わる、みたいな細かい部分の変更はあるかもしれませんが、業務内容は変わらないと思います。人事面では影響があるかもしれませんが、アメリカの大学の職員は終身雇用ではありませんので。

問 1 2 : 部局の教育研究力を測るための指標を出すように総長から求められているが、何かアドバイスをいただきたい (今日の IR の趣旨と少しずれるが)。

藤原: 教育力と研究力と分けて考えたいと思います。一般的に研究力を示す指標としては、その学科に属している教員の論文がどれだけ citation されたか、とか、どのくらいのレベルの学術雑誌にアクセプトされたのか、とかそういったデータを見ると思いますが、MnSCU に属している大学は教育系大学で研究系大学ではないので、僕達 IR が教員の業績に関するレポートをまとめるということはありません。トムソン・ロイターなどが出している論文をもとにした研究力のデータなどを参照すればいいのかな、と思います。教育力に関してはアセスメントのデータ、という感じでしょうか。

小湊: 少し思ったのは、Educational Goal みたいなのがあって、そこに対してどこまで自分たちのプログラムが貢献できているのか、また、学生がどこまでキャッチアップしているのか、ということ測る、というのは教育力の指標かなあ、と僕は思って伺っていたんですけど、

あまりそういう意味合いでもないということですか。

藤原：アセスメントに使われるデータなので、カリキュラム・マッピングとか、プログラム・アウトカムに対しての学生の達成度を見たりはしているようです。「しているようです」という意味は、僕はデータを要約して、アセスメントの責任者にレポートするのが仕事で、その先にはあまり関与していないんです。僕がやっているのは、アセスメントの支援（テンプレート作成など）とデータの解析で、それ以降は他の人達がやる、といった感じですね。

小湊：アメリカの IR オフィスによっては、ストラテジック・プランのそれぞれの計画に対して指標を設定するところを支援しながら、一旦できた計画とその指標のセットに関しては定期的にモニタリングして報告するという大学も一方ではあると思います。そういう指標設定の時にどういうことを考えてやっているのか、というのもやっぱり気になるころではあるんですね。

藤原：BSU も 7 つの指標を使用してモニタリングが始まっています。指標の中には大学のストラテジック・プランに関係してくるものもあります。僕たちの仕事は、その指標に関する数値を出してレポートを作ることです。あくまでも数値の正確性はチェックしますが、その先はあまり関与していないような気がします。もちろんディレクターが理事という場合なら別ですけども、そこまでの責任は少なくとも僕の仕事量じゃ負えないですね。

小湊：指標の設定に関しては？

藤原：指標の設定に関しては僕とディレクターでああでもない、こうでもないという感じで、試行錯誤はしました。作った指標も最初はドラフト扱いで、複数回のミーティングで指標の意味や計算方法を説明したり、まあ喧々諤々やりながら作りました。実際にデータを使う人たち（経営陣や教員）の意見も採り入れながら作ったという感じです。

浅野：ひとつ思ったのは、先ほど US NEWS ランキングはアメリカの大学では主流になっていると仰ったと思うのですが、あれには教育力の評価は含まれていないのですか？

藤原：教育力をどうやって評価するか、ということなのですが、例えば US NEWS は卒業生からの寄附も、評価の対象となるわけです。じゃあ卒業生が 10 億寄附したからって、それは教育力が反映しているのか、というと、僕はちょっと違うんじゃないかな、と。あとは教員ですね。教員が研究資金（リサーチ・グラント）をこれだけ取った、でも、これは教員の研究力の評価であって教育力とは言えないんじゃないか、とか、ああ言えばこう言うみたいで申し訳ないのですが。卒業時の学力を見るのか？それとも入学時と卒業時の学力を比べるのか。教育力とは何だ？、というのはとても難しい質問だと思います。

フロア 2：教育力というと、US NEWS のレポートは、最初、意見調査ですよ。主観調査で Indirect Indicator でランキング付けしていたと思うのですが、今はどうしているのですか。

藤原：US News が聞いてくるのは、例えば、学生数は何人ですか？や授業料、Retention Rate、Graduation Rate、寮に何人住んでいますか？とかです。駐車場のスペースに関する問題もあるんですよ。問題数は 400 以上はあったと思います。

フロア 2：問題数というか、指標ですね。それを総合的に組み合わせてランキングを作っている、ということですか。

藤原：そうですね。ただし、うちみたいな田舎の大学と一流大学とを直接比べるわけではなくてグルーピングがあるわけですね。一流大学のグループで何位とか、うちみたいに地方の州



立大学で小さな大学院を持っているグループで何位とか、そういうランキングの付け方をやっているみたいです。

フロア 2：それはいわゆる客観的指標で、主観評価ではない、ということですね。

藤原：彼らはそう主張しています。ただ、ランキングを信じていない人達もいるようですね。AIR では毎年 US News の人達がランキングについてのプレゼンをするので、機会があったら行ってみようと思います。

問 13：補助金交付のポイントとして「IR 組織がありますか？」という問いがなされています。政策誘導とはいえ形がはっきりしていない状態で、大学が腐心しているのは疑問に感じます。多様性があってもよいと思いますが、少なくとも、こういった機能が必須であると思われるものについて、考えを示していただければと思います。

(日本には「教学 IR」という言葉があるのですが、これも不思議な言葉だと思えますが...)

藤原：多様性というのは、スライドにも書いたのですが、IR というものは大学経営陣によって定義づけが変わってくるので、当然、多様性というのは発生するはずだと思います。IR をすごく重視する経営陣の下に作られた IR はかなり機能的になると思いますし、なんとなく場当たりの作ってみました、という IR はあまり機能しないかもしれません。「必須な機能」というご質問は「IR とは何か？」という質問とダイレクトに繋がってくると思うのですが、それこそ万人が納得する答えは無いような気がします。経営陣の IR に対する捉え方、大学の規模、予算、IR で働く人材の得意分野、などなど、大学毎にあまりにも IR を取り巻く環境が違います。つまり、必須な機能として、僕は「データの案内所」くらいしかあげることができなかったんです。答えることができない。だからこそ各大学でやれることをやって、そこから大学独自の IR 活動につなげていくのがいいんじゃないですか、ということでは今日はお話させていただいたわけですが、「教学 IR」の「教学」というのがアメリカで言うところの「Academic Affairs」なのか僕にはちょっと分かりませんが、IR の活動が大学の一部門に限定されるというようなことは無いと思います。Academic Affairs の他にも Student Service や Business/Finance など他の部門からのリクエストもかなりあります。

小湊：前半については、日本独自の文脈があると僕は理解していて、日本で最初に IR が紹介されたときに、いわゆるアメリカで言うところのグッド・プラクティスですね、それと大規模大学の取組が中心に紹介された節が、やはりあった、と。ひょっとしたら、私もそれに荷担したかもしれないのですが、そうすると、それがあたかも IR であるかのごとく幻想を抱かせてしてしまう、つまり、いろんな分析をしながら政策形成にも寄与し、計画も立てるといようなそんなイメージで捉えられた。だから IR が入れれば、こういう機能が大学の中にあれば、大学がもっと変わるんじゃないか、という幻想が抱かれているのだろう、と思うんですね。だから、ちょっとそういう前後の文脈があるので、どうしても社会全体で IR の話をするとこういう動きになってしまうのかなあ、ということにはちょっと感じたりはしますけど、そうではないわけですね。

藤原：IR を理想的に使うには、それなりのオフィスの規模と人材が必要になってくると思います。

人材関連ですと、技術方面としては SQL プログラマーや統計解析の専門家、後は web プログラマーや VBA が書ける人など。政策関連ですと、高等教育やアセスメントの専門家ですね。これらの人材を集めて IR を運営できている大学は多くないと思います。ペンステイト（ペンシルバニア州立大学:IR 活動で全米でも有名な大学）と同じことをやりたかったら、ペンステイトと同じようにオフィスの規模や人材面においても IR を運営しないと上手く行きませんか。

問 14 : Common Data Set、Fact Book 等では、データを出す目的は異なれど、同じ項目を回答するケースもあると思います。その場合、繰り返し同じ作業を行うのか。あるいは作業の重複を避ける工夫をされているのか、教えて頂ければと思います。

藤原 : Common Data Set (CDS) と Fact Book は違うレポートなので、似たような内容でも、別々に重複して答えます。ただ、データを要約する過程は一回です。Excel を Access のテーブルにリンクさせて、後は Power Pivot (Excel や SharePoint と連携するデータ分析ツール) を使って、なるべく簡単に表を作るように心がけています。似たようなリクエストに対しての対応ですが、僕は Access を使って自分専用のワークログというのを作っています。リクエストの内容のサマリーとどのデータベースとどのクエリプログラムを使って、どのようなレポートを作ったのか、というデータを管理しています。リクエストをもらったときに、何となく記憶で「これやったことがあるな」もしくは「これに近いことをやったことがあるな」というときにはワークログを検索します。後は既存のクエリプログラムをちょっと加工するだけですから似たようなリクエストでも手間は大きくかからないわけですよ。ですからクライアントにですね、似たようなこと前もやったよ、と相手を不快にさせるよりは、少し時間を余計に使ってでも相手をハッピーにさせておいた方があとあとうまくいくので、僕はやります。

問 15 : 基本的な質問ですが、IR オフィス以外の各オフィス（たとえば教務関係のオフィス）の担当者が、自らデータ作成や分析を行うことはないのでしょうか。

→ 日本の大学の場合、学生の履修成績データは教務系が、学生の就職関連データは、キャリアオフィス系が自分達でデータをとってきて、集計したりしています。

これらのデータのなかには、データベースのなかにデータが入っていないものも多くあり、それを前提として、BSU/NTC の場合と異なると理解してよろしいでしょうか。

(立命館大学 藤原将人)

藤原 : うちにリクエストを出すことなくやってくれるオフィスもありますし、ISRS にアクセスできる権限があつて、そのオフィスで出来るはずなのに、なぜかうちにリクエストが来る、という場合もあります。でも、そういうものは結構簡単なんですよね。なので、先程も言いましたけど、相手を不快にさせるくらいなら、こっちでやる、という感じでやっていま

す。

小湊：ここでちょっと気になっているのは、外に対してちゃんとデータを出すときと内部だけで処理するときには違うのかな、と思うときも少しあって、というのもボルクワインがデータ・オーソリティっていうのを IR オフィスの1つの機能として見えていますよね。そうすると結構データ・オーソリティというのは重い言葉だな、とっていて、つまり、IR オフィスを出たデータが大学を代表する正式なデータであって、それ以外は正式なデータではない、という認識なんですよ。

藤原：BSU/NTC では IR から出た数字がファイナルとしての数字になっています。

**問 16：前半のお話は、全体として州立大学に特化した内容でしょうか？**

小湊：私立大学ではどうなんですか。

藤原：私立大学でも基本的には同じだと思います。お金を持っている私立大学は困っていないから、IR は必要ない、と思われるかもしれませんが、こういう考え方をしてみてください。例えば、1年間の学費が700万円の私学の場合、1人学生がやめたら残り3年分で2,100万円の授業料収入が無くなるわけですね。学会に行った時に、私立大学の人がこういう発表をしていました。「去年のリテンション・レートは98%で、今年は97%に落ちました。これは重要な問題だからデータを解析しました。」僕はその場において同じような事を思ったのですが、手を挙げた人がいて、「うちで97%になんかなったらみんな大喜びで宴会開くよ」みたいなことを言って「なぜ1%落ちただけで、そこまで問題視するんだ？」と。まあ冗談交じりでしたけども。でも大学によっては、何人学生を失うと、どのくらいの収入が将来的に失われるか、っていう考え方もあるんだなあって感心したんです。だから根本的な考え方は一緒で、あくまでもコスト。そういう考え方だと思います。ですから、もちろん州立大学で、お金に困っている大学はうちみたいなことをやらなくてはならない。けど今はお金に困ってなくても、学生がいなくなっていくとか、もしくは放漫経営を繰り返していくと、あとあと響いてくる、というのはみんな共通した認識なんだな、と思います。ただ僕は私立大学で働いたことがないので、想像でしか答えられないのですが、私立大学の IR は一般的に、規模が大きいです。大規模な IR を運営できるということは、予算もあるし、経営陣からの理解もあるんでしょうね。いつもうらやましく思っています。

小湊：やはり全体的なイメージとしては費用の効率性っていう考え方が全部ではないけれども、ここ最近は強く出ている、という風に認識していいということですか。

藤原：そうですね。

**問 17：リテンションの件で、多数の学生が1年生のみで辞めてしまうようですが、修得した単位は他大学で認められるのでしょうか。**

藤原：はい、認められます。日本の大学で取った単位も、ケース・バイ・ケースで認められます。

クラス（科目）のシラバスを大学に提出し、担当科目の学科の教員がシラバスをチェックして、単位の認可をします。

小湊：では自動的な互換ではなくて、読み替え作業をやった上で、ということですか。

藤原：ミネソタ州内の大学ならミネソタ・トランスファー・カリキュラムというのがあるので、ほぼ自動的です。他州や国外の大学からだとその担当科目の教員次第です。

**問 18：最近、アウトカムアセスメントを用いて、具体的な教育改善につながった事例を教えてくださいませんか。**

藤原：僕は NTC の Assessment Group の一員なので、NTC に関してお話させてもらいますが、恥ずかしながら、NTC ではアセスメントのプロセスが上手く回っていない、と思っています。例えば、IR として Direct/Indirect のアセスメントの結果を分析、要約してレポートはしているのですが、そこからどうなったのか、という話は聞いたことがないんです。だから答えとしては、申し訳ないですけど、事例を挙げることはできません。もしかしたらデータを使って改善を行っていても、たまたまその情報が上手く共有されていない、という可能性もありますが。

小湊：地域のア krediteーション協会の評価基準、大学基準の中に Effectiveness の項目はだいたい入っていますよね。場合によっては、それを改善計画なり将来計画に結びつけなさい、ということが指示されているわけですが、それでもなかなか無い、ということですか。

藤原：一般的にその Effectiveness 関連で HLC が求めていることは、1) データを集めなさい、2) データを分析しなさい、3) そのデータを利用しなさい、そして 4) そのデータを利用した結果を示しなさい、ということなんですよ。つまり HLC はデータを使って改善しろ、と言っているわけではないんです。改善のプロセスが上手くいかなくたって、いいんですよ。だって、そう簡単に「改善」って出来ないですよ。だから、改善を試みた証拠を目に見える形で、つまりデータですね、それを出しなさいということなんです。10 月の Assessment Workshop に参加して分かったのですが、ほとんどの大学はデータを集めて分析はしているんです。NTC もそうですね。ただ、その先が上手く行っていない。僕も NTC だけではなく BSU での仕事もありますので、レポートを提出した後にフォローをしてこなかった、という点で反省しなくてはなりません。とにかく、データを利用して何かを行う、これをやらないといけない。そのためには、ただ闇雲にデータを集める、というのではなく、目的を持って、つまり利用するためのデータを取ることが重要なんだな、と思っています。

**問 19：AIR の New Directions for Institutional Research に掲載される論文は IR 担当者にとってどのように評価されていますか。たとえば、①掲載論文は業績になり、就職や昇進にどの程度有利になりますか。**

**また、②掲載論文の分析結果は実際にどの程度 IR の実務に活用されていますか。**

③AIR の大会での発表と NDIR の掲載論文とでは上記の 2 つの点で、どのような影響力の違いがありますか。(立命館大学 江原武一)

藤原：New Directions for Institutional Research (NDIR) というのは僕の中では IR を研究する人達向けの雑誌というような気がします。しかも、トピックベースですよ。僕はそれよりはテクニカルな雑誌の方が好きです。Research in Higher Education とか。

小湊：転職や昇進については、NDIR よりも別のジャーナルの方がいい、ってことですか。

藤原：掲載論文や競争率が高い学会での発表は業績にはなるとは思いますが、教員でない IR 担当者にとっては昇進とはあまり関係ないような気がします。Job Description に論文や学会発表が含まれている職員の公募は見たことがありませんし。それらは教員にとっての職務であって、職員にとってはやってもやらなくても関係ないと思います。もちろん履歴書には書けるので、就職や転職時には有利になるかもしれませんね。NDIR に載るということは、高いリサーチ能力や論考能力がある、ということを示しているということなので、凄いことだと思います。ただ、NDIR はトピックありきの雑誌だと思うので、自分が得意な分野を Editor が特集してくれないことには、チャンスはないですよ。掲載論文や学会で学んだ事例を学校のデータに当てはめてみる、ということも良くあります。ただ、プレゼンでもご説明したように、僕の仕事でリサーチ関係の占める割合は全体の 5%程度です。何かやってみようと思ったから、文献を探し始めるという感じですね。AIR で発表することと NDIR の掲載論文の影響力の違いですが、IR を研究している人達にとっては NDIR に論文があるというのはかなりのアピールだと思います。ただ、実践者相手ではどうでしょうか。凄いなあとは間違いなく思われるでしょうけど、実践的かという点、少し疑問ですね。アメリカの IR で就職したいんだとしたら、AIR のコンカレントセッション (※) でプレゼンをした方がいいですね。AIR は実践的かつそれなりのクオリティが無いとコンカレントセッションで発表はできません。競争率も年々高くなってきていますし。

小湊：そっちのほうの方がむしろ大事だと。

藤原：そっちのほうでコネクションを作っていた方が、就職には役に立つような気がします。

小湊：ジャーナルに載った分析結果や手法等があったときに、それほどの程度 IR の実務の立場から活用できるのか、ということですが。

藤原：AIR のテクニカルな雑誌として、Research in Higher Education がありますが、今のトレンドになりつつあるのは、例えば傾向スコア (propensity score) を使ったデータ解析ですね。年々、高度な解析方法を使わないと掲載されるのが難しくなっているような気がします。ですから、実務の立場から活用できるか？と聞かれると個人の能力次第です。統計学やデータ解析の専門家なら何てことはないでしょうが、数学や統計学のバックグラウンドが無い人にとっては、活用するのは難しいと思います。

※発表者に 45 分が与えられる AIR (米国 IR 協会) の年次大会では標準的な発表形式。質疑応答の時間なども発表者が基本的に自由に決めてよい。他の発表の形態としては、ポスターでの発表とテーブルトピックがある。

問20：ご発表のなかで言及された日常業務のうち、ほぼすべての大学に共通している日常業務は何でしょうか。（立命館大学 江原武一）

藤原：まずは連邦政府や州政府へのレポーティング、これは絶対にやらなければいけません。後は Fact Book や CDS です。入学者数や売上単位数のレポーティングなんかも、共通している業務だと思います。売上単位数と収入はダイレクトにリンクしていますから。アドホックなリクエストへの対応も共通している業務の一つですが、内容は大学によって変わってくると思います。

問21：（1）コスト重視の指標によるプログラム評価を行っているということですが、①具体的にはどのような指標で、②年に何回くらい分析・評価をやるのか。③評価作業も IR でやるのか。理事等の執行部が評価しているのか。④それで具体的なパフォーマンスの向上に何かつながっているか。具体的にご教示ください。

（2）コスト面のほかに、人の配置の最適化につながるような分析は何かされていますか？

藤原：プレゼンでお見せしたように、内部比較用の指標として、FTE-FYE Ratio というのがあります。他、Cost Recovery という指標も使っています。どちらもその学科が利益を生んでいるかを見ています。レポートは年に一回、夏の終わりに作成しています。ミネソタ州は7月に年度が始まり翌年の6月に終わるというシステムを採用していますので。レポートを見て評価を行うのは経営陣です。IR はレポートを学科ごとに作る所までです。それでも何十もある学科のレポートですから、時間はかかるんですけどね。実際の使われ方ですが、やっぱり新規の雇用や新しい機材への予算の配分だと思います。やっぱり利益を出している学科の方に予算が多く割り当てられる、そういった感じになるのではないのでしょうか。具体的には始まったばかりなので。

小湊：そういう取組については、これからであろうと。

藤原：はい。まだ2年しかやっていないので。

小湊：リソースや人の配分の最適化につながるような分析はあるのですか。

藤原：ダイレクトな分析は IR はやっていません。権限自体ありませんし。人事に関しては経営陣の専権事項だと理解しています。もちろん、教員、職員問わず、給料のデータは ISRS に入っていますので、学科やオフィス毎の総人件費なんかは出すことはできますが、頼まれないう限り、こちらから積極的に分析をするということはないです。

問22：大学風土によると思うが、他部署からプログラムが不調であると指摘すると、守ろうとする意識が働き、正当性を主張するだけで、改善につながらない、ということはないのか。（岡山大学 妹尾）

藤原：まさにその通りです。全体から見て 0.5% 「程度」のエラーで、IR のレポートは信用出来

ない、と言われたこともあります。初めてそのようなことを言われた時は正直ショックを受けましたが、今はもう慣れました（笑）。でも、レポートの有用性を認めてくれている人達もいるわけですね。日常業務を通して、いろんな学科やオフィスと良好な関係を築き、彼らの信用を得ることがとても重要です。何かあっても、弁護してもらったりもしますしね。ディフェンシブになるのは、日本もアメリカも一緒だと思います。

小湊：だとしたら、そこから先が難しいところだと思うのだけど、当然、何らかの改善を促してやってもらわなくてはならない状況というのがあるんですよね。そこに対するアプローチの仕方って何か工夫されているところってありますか。

藤原：IR、僕たちの仕事は、限りなく正確なレポートを作るというのが、メインの仕事です。改善をしなくてはならないよ、とサジェストするのは、経営陣の仕事であって、そしてその方策を考えるのも、IRの仕事じゃなくて、それは該当する学科の責任なわけです。IRの機能の中に、改善を促したり、サポートしたりすることを含んでいる所もあるのですが、多分、規模は大きく、かなり力のある理事がディレクターをやっている、みたいな組織構造じゃないと上手くいかないのではないのでしょうか。BSU/NTCの小さいIRオフィスで、そこまでの責任は負えません。

問23：アメリカでは経営的な視点が強いと思いますが、教学の質保証・向上のために間接指標・直接指標を総合的にどのように活用されているのでしょうか。

藤原：間接指標の代表的なものとして、授業アンケートや卒業生を対象としたアンケート、exit survey などがあります。どちらも学生本人が「どう感じているのか」を聞いているものですね。学生の生の意見なので、学校としては重要なものとして捉えていると思いますが、前にもご説明したように、これをもって、教育の質を保証していることにはならないと思います。昔はそれだけで良かったんでしょうけど。学生が「学んだと思う」と言ったということと、データで裏付けされた学生が「実際に学んだ」は同じではないですよ？というわけで、直接指標ですが、BSUでは新入生に試験を受けてもらって、その1年半後にまた似たような試験を受けてもらう、paired t-test（対応のあるt検定）ですね。もし、2回目のテストの点数が1回目よりも良ければ、「学生が学んだ」ということをよりはっきりと主張することができます。NTCではプログラムのアウトカムを卒業生がどれくらい達成できたかを、実際の雇用者に聞いて、その結果をカリキュラムに反映させる、というプロジェクトがスタートしています。

問24：学内（あるいは学外）に示すサーベイを執行部等に示す、あるいは説明するときに、どのような形で（例えば、ペーパーであればページ数、会議であれば、どのようなメンバーにどのくらいの時間をかけて）行っているのでしょうか？

藤原：こちらのURLでレポートの一部を見ることができます。

([http://www.ntcmn.edu/about/institutional\\_research/reports\\_presentations/](http://www.ntcmn.edu/about/institutional_research/reports_presentations/))

特にページ数を意識したことはありませんが、メールで送る時にエグゼクティブ・サマリーは付けるようにしています。会議の時間やメンバーですが、IRが決めることはなく、あくまでも依頼をされたら、依頼された時間内に収まるようにプレゼンをする、そういった感じです。

問25：藤原先生が行われている分析は、かなり専門的知識を要するようにお見受けしました。日本の大学では、人がかわればデータについて分からなくなる、というお話もありましたが、事務の属人化を防ぐための工夫があればご教示ください。

藤原：僕がリサーチを行っている時間は全体の5%程度です。レポートなどの通常業務だけで、統計解析をやれない、もしくはやっていないIRオフィスもたくさんあります。もし大規模なIRを作れるのであれば統計の専門家がいた方がいいと思いますが、小規模なオフィスを想定されているのならば、統計解析の能力はMustではなくBetterという感じでしょうね。属人化を防ぐためには全学規模のデータベースの構築だと思います。データの所有権、アクセス権を個人、もしくは特定のオフィスに限定させないことでしょうか。

大野：日本では、全学規模のデータベースを構築すること自体が難しく、事務組織については、数年おきの人事異動等によりなかなか専門職として確立しにくい環境にあるかと思います。大学によっては、教員がその任務を担っている場合がありますが、事務の属人化を防ぐには、業務の定型化（マニュアル化）を進める方が良いのかもしれない。

問26：アメリカのIRの現実を少し見る事ができました。IRを使う、もしくは、IRの出したレポートを利用する人（理事？）が重要であると感じました。本学では「IRを入れると大学がよくなる」と思っている人が多いので…。

藤原：大学をよくするためにIRを入れる、というのではなく、大学をよくするためにIRに何をさせるか、を考えることが重要なんだと思います。前に上手く説明できなかったのですが、ここで言及させていただきますが、IRからのレポートやデータ解析に基づく提案が経営陣に常に採用されるわけではありません。予算やその他の要因を勘案されたうえで不採用とされることもあります。IRの提案を無条件で受け入れる義務は経営陣にはないわけです。では、大学のためにIRは何ができるか？ですが、僕の場合は大局的なことを考える立場にないので、自分にできることをコツコツとやる。相手のリクエストに迅速に答えることや、正確なレポートを作成することですね。仕事にも慣れてきたので、そろそろレポートのフォローアップも少しずつ始めてみようかなとも思っています。こういったことが少しでも大学の役に立てばいいですね。