

Online edition: ISSN 2435-1628

E M I I R

エンロールメント・マネジメント研究所

Institute for Enrollment Management and Institutional Research

エンロールメント・マネジメントとIR 第2集

特集：IRと組織文化の相互作用

2021年3月



目次

■ 大正大学 EM 研究所研究紀要『エンロールメント・マネジメントと IR』巻頭言 大正大学 学長 高橋 秀裕	2
■ 特集 「IR と組織文化の相互作用」	4
日本型大学 IR の発展の方向性 ―大学経営研究からの提案― 両角 亜希子 (東京大学)	5
IR に係る学内政治と学内調整：分析枠組みと事例 本田 寛輔 (メイン州立大学 アーガスタ校)	21
コロナ禍という危機管理時において、IR はどう動いてきたか 相生 芳晴 (学校法人上智学院)・鎌田 浩史 (学校法人上智学院)	31
大学 IR は組織文化とどう向き合うのか ―意思決定支援のための「学習」「リーダーシップ」「参加」をめぐる葛藤と展望― 出川 真也 (大正大学)・福島 真司 (大正大学)	39
IR と監事監査に関する一考察 ―大学ガバナンス・コードと私立大学法の改正を巡って― 福島 真司 (大正大学)	51
人文・社会科学系大学生の学習体験は早期内定の獲得に役立つか 日下田 岳史 (大正大学)	63
アクティブ・ラーニングが与えたコミュニティの変化 ―岡山県矢掛町まちづくりアンケートを一例に― The impact on community development through active learning –The example of Yakage MACHIZUKURI survey in Okayama Prefecture – 岩淵 泰 (岡山大学)・前田 芳男 (岡山大学)・出川 真也 (大正大学)	81
オンラインでの実習活動における学修成果の可視化 ～「ピアレビュー」を活用した分析～ 福島 真司 (大正大学)・出川 真也 (大正大学)・林 恒宏 (大正大学) 中島 敏博 (大正大学)・和田 浩行 (大正大学)	89
■ 投稿論文	104
研究論文 大学教育の何がアウトソーシングされるのか ―アウトソーシングの支持/不支持を分ける教員の意識― 谷村 英洋 (帝京大学)・小島 佐恵子 (玉川大学)・日下田 岳史 (大正大学) 橋本 鉦市 (東京大学)	105
論文執筆要領	117

大正大学エンrollment・マネジメント研究所紀要 『エンrollment・マネジメントとIR』巻頭言

大正大学 学長 高橋 秀裕

本学エンrollment・マネジメント研究所では、この度、研究紀要『エンrollment・マネジメントとIR』第2集を発刊する運びとなりました。発刊に寄せ、ご挨拶を申し上げます。

1926年に開学した本学は、95年の歴史の中で、4つの研究所を有するに至っています。まず、1957年に総合仏教研究所を開設し、それから6年後の1963年にはカウンセリング研究所を開設いたしました。その後、約半世紀の時間を経て、2014年に地域構想研究所を開設、そして、その3年後、2017年10月1日に、本学では4番目の研究所として、エンrollment・マネジメント研究所（以下、EMIR研）を開設いたしました。

EMIR研開設の目的は、本学の「TSR (Taisho University Social Responsibility)」の理念に基づき、学生の入学前から卒業後までの一貫した情報を収集・分析・提供し、教育・研究・社会貢献等について企画・立案・支援を行うことです。近年、高等教育を取り巻く環境は大きな変革期にあり、大学マネジメントにも高度化が求められるようになっていきます。その中でも、IRは、大学の収入の大きな柱である私立大学等経常費補助金に対して少なからぬ影響を与える役割になりつつありますし、特に、「私立大学等改革総合支援事業」では、タイプ1「『Society5.0』の実現等に向けた特色ある教育の展開」の採択基準全体の約4分1を占めるまで、IR組織の整備の状況やIRデータの活用が問われるようになっていきます。

我が国で2004年度から始まった「大学機関別認証評価」は、7年を1サイクルとして、認証評価機関による全大学の外部評価を実施するものですが、現在は、その第3サイクルを迎えています。このサイクルの最も大きなテーマは、「内部質保証システムの有効性」にあります。内部質保証の要諦は、「学修成果の可視化」にあります。「AP(アドミッション・ポリシー)」、「CP(カリキュラム・ポリシー)」、「DP(ディプロマ・ポリシー)」の3つのポリシーに対応した教育課程で学修した学生が、特に、「DP(ディプロマ・ポリシー=学位授与方針)」に整合する資質・能力を身につけているのかを検証するシステムが構築されており、それが全学的な教学マネジメントのもとに、PDCAサイクルとして機能しているのか、内部質保証システムは、このことに他なりません。PDCAサイクルの「C(チェック)」の起点は、「学修成果の可視化」なのです。

本学は、本年度、3回目の大学機関別認証評価を無事終えることが出来ましたが、今回の受審の過程では、「書面評価」においても、オンラインで実施された「実地評価」においても、自己点検・評価書に記載した表現の隅々にまで、エビデンスとなるデータを求められたことが、強く印象として残っています。本学の評価担当部署である総合政策部とIR担当部署との間には、データ・リクエストとデータ提供のやり取りが何度となく繰り返されましたが、認証評価受審のために

データを集める対応ではこれは不可能であり、普段からのデータの収集、蓄積、分析、共有が、いかに大切だったのかが理解される過程でもありました。

2013年11月IR準備室の設置に始まった本学IR組織の整備は、2015年4月IR・EMセンターの設置により大きな節目を迎えました。2017年10月には、さらに、EMIR研を開設しました。EMIR研には、普段のIR活動で得られた実践知や経験値から形式知を紡ぎ、本学のみならず、日本の高等教育全体のIRの発展に寄与することが求められています。

本学では、IRのさらなる実質化と、教学IRのさらなる発展をめざし、本年度に「教学IR推進部会」を設置しました(図1)。これは、学長が部会長、副学長が副部会長になり、加えて、本学のもう1名の副学長、学長補佐の代表、学部長の代表、EMIR研所長等を招集する、文字通り、本学でのIRを強力に推進するための会議体です。この設置に伴い、本学の2つのIR組織(IR・EMセンターとEMIR研)を改組し、EMIR研のもとに統合を図りました。これまで、学校法人大正大学質保証推進室のもとにあったIR・EMセンターを、大正大学EMIR研のもとに統合することで、一層のシナジーを生み出すことを期待しています。

紀要『エンrollment・マネジメントとIR』第2集では、特集「IRと組織文化の相互作用」をテーマに、国内外から気鋭の専門家のみなさまからの5本の御高論を含め、9本の論文を掲載しています。本誌が、IRを含め、我が国の大学マネジメントに日々ご尽力なさっているみなさまの一助となることを願ってやみません。

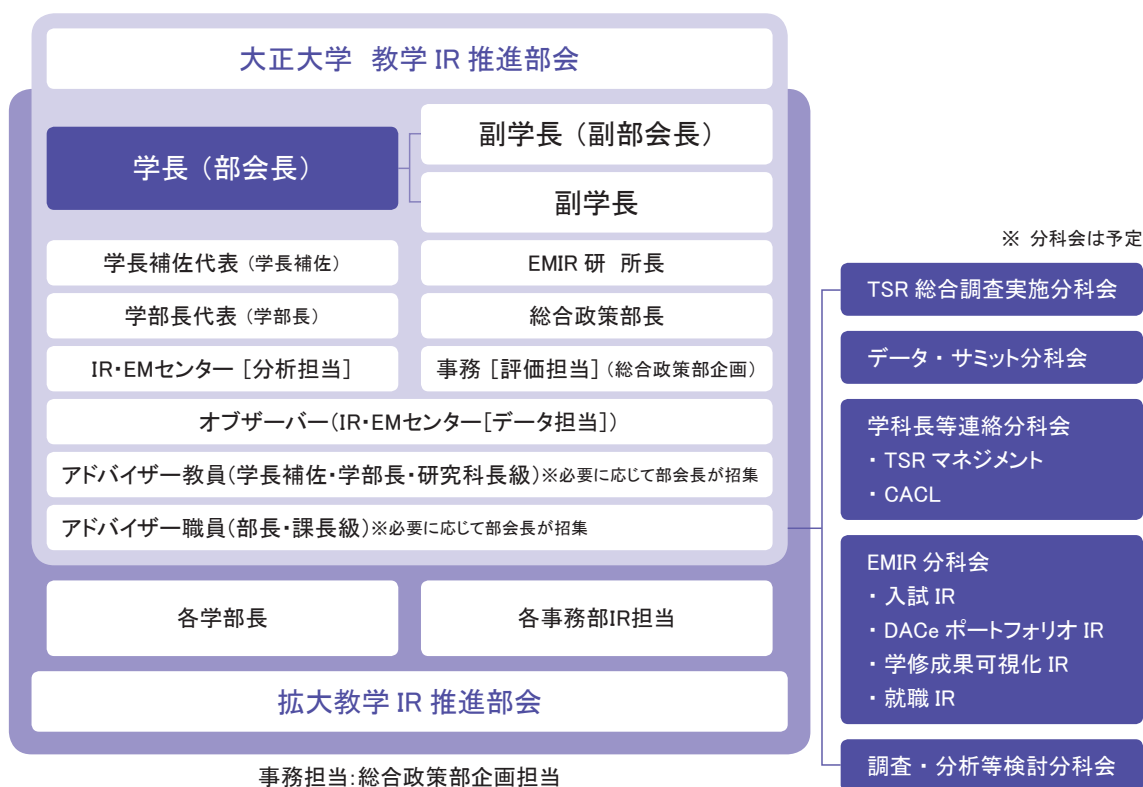


図1 大正大学 教学 IR 推進部会



特集

「IR と組織文化の相互作用」

IR の実践に当たり、大学という組織の文化的特徴の理解が重要であるという指摘は、かねてから行われてきた。大学が有する長い歴史の中で IR という概念は後発のものであるから、IR が埋め込まれようとしている組織の底流をなす文化に対する理解が欠かせないという指摘は、おそらく正しいのであろう。

ここで考えてみたいのが、データに基づいて大学そのものを理解しようとする IR の機能と、その大学における組織文化との関係である。IR が生み出す知見は、その大学の組織文化に変化をもたらさうるものであると同時に、IR の目的・責任・権限は、その大学の組織文化に規定されうるものでもあるのではないか。

例えば大学という組織の規範に正統性を与える「神話」の実態がデータによって暴露される可能性もあれば、「神話」に裏付けられた組織的規範が IR のあり方を強力に誘導するという可能性もある。

つまり IR と大学の組織文化は相互に影響を及ぼし合っているのであり、その相互的な影響力の強弱が、IR のあり方や組織文化を規定しているのではないか。IR の実践に当たり留意する必要があるのは、大学の組織文化との静的な関係ではなく、動的な関係なのかもしれない。

こうした視点を持ち出したのは、それが、日本の大学における IR が直面している課題を言語化するのに役立つのではないか、との見立てによる。

日本の大学における IR は、その普及の傾向について言えば、大学内の求めに応じて自発的に形成されてきたというよりもむしろ、文部科学省の補助金行政による誘導を受けて広まってきたという面がある。IR のあり方を如何に実質化させるかが課題であるという、大学幹部の声も漏れ伝わってくることもある。それはともかく、IR の普及の過程で、「教学 IR」、「経営 IR」などという、IR の対象を特定領域に固定するような言葉が生み出され、再生産されている。これらの現象は、日本の大学における IR のあり方が組織文化により誘導されているという仮説を想起させる。他方、IR の実践は曲がりなりにも始まっており、「データドリブンな意思決定」などという言葉が聞かれるようにもなっているが、この現象は、「データに基づかない意思決定」の常態化を許していたこれまでの組織文化の限界を指摘しているとも言えるかもしれない。

『エンrollment・マネジメントと IR』第2集では、以上のような問題意識に基づいて、「IR と組織文化の相互作用」という特集を設定した。