

数値による成果主義は IR にとって真に追い風か

福島 真司（大正大学）

はじめに

IR が日本の高等教育政策に位置付けられたのは、いつからであろうか。これには諸説があるが、船守（2018）は、「IR という言葉は出てこないが、日本の大学 IR が始まった根拠文書」として、中央教育審議会（2012）を挙げる。当該答申において、学修時間の実質的な増加・確保のために、全学的な教学マネジメントの確立の必要性が明記されたこと等を、その根拠としている。一方で、中央教育審議会（2008）では、「第 4 章公的及び自主的な質保証の仕組みの強化」に、設置・認可届制度、第 3 者評価、自己点検・評価の義務化等の制度上の公的な仕組みに加え、「各大学における自己点検・評価の取組を充実・深化することは極めて重要」とし、「各大学における実施体制の整備」を課題として挙げている。これに関連した「参考資料 9」では、米国の事例として、「学内には、評価データを科学的に処理するインスティテューショナル・リサーチャー（IR）の職員や部署（大学調査センター [Office of Institutional Studies]）が置かれ、IR の学会も活動している」として「IR」が明記されている。この表記をもって、政策上の明確な位置づけとすることには異論があるかも知れないが、質保証については、公的な仕組みだけでは不十分であることを明示し、各大学の自主的な取組を政策上促したことは、これ以降の内部質保証を重視する大学マネジメントのあり方への一つの転換点と考えられる。

設置・認可届制度、第 3 者評価、自己点検・評価の義務化等の制度上の公的な仕組みは、社会への説明責任を重視した質保証のあり方とも言える。各大学には、制度に従って、それぞれに必要な書類を作成し、それにエビデンスとなるデータ等を添え、公開することが求められる。一方で、自主的な質保証については、個々の大学が置かれている状況によって、そのあり方は多様である。個々の大学が、何を重視して大学の質を向上させたいのかは、各大学の意思による。また、個々の大学が、改善のために収集したデータは、必ずしも公開する義務を追うものではなく、大学内部に留め置かれることも、当然ながらあり得る。公的な質保証の仕組みが、説明責任を重視した制度である一方、自主的な質保証の仕組みは、個々の大学が個々の大学の目的や目標に応じた改善を重視した質保証のあり方とも言える。説明責任と改善は相反するものではないが、中心とする目的が異なれば、それぞれの目的に応じた IR のあり方も異なってくると考えられる。

中央教育審議会（2008）から 10 年あまりが経過し、政策的な誘導の成果もあり、日本の大学においては、着実に IR に関する部署の設置が拡大してきた。近年の政策的な誘導には、助成金等と結びつけた制度も加わり、10 年前はマイナーな存在でもあった IR には、正に追い風が吹いている状況である。

¹ 堺（2017）では、根拠とする資料は明示されていないが、「文部科学省の中央教育審議会大学分科会で、IR が出てくるようになったのは、2000 年代半ばより後」としている。

2. IR を取り巻く環境

(1) IR 部署の設置状況

IR 部署の設置状況については、文部科学省高等教育局大学振興課大学改革推進室「大学における教育内容等の改革状況について」に詳しい。本資料は、毎年度全国国公立大学を対象に同名の調査を実施し、その結果の概要を公表しているものであり、文部科学省のHPにまとめられている。現在、2011年度から2016年度の調査結果が公表されているが、図1は「全学的なIRを担当する部署の設置」状況について、「専門の担当部署を設けている」及び「専門の担当部署は設けていないが、教職員の併任による委員会方式の組織を設けている」と回答した大学数の割合の推移をまとめたものである。

「専門の担当部署を設けている」大学数の割合は、2011年度から5年間で7.4%から36.8%へと、約5倍に増加していることがわかる。公表されている最新の2016年度では、「専門の担当部署を設けている」大学と、「専門の担当部署は設けていないが、教職員の併任による委員会方式の組織を設けている」大学の比率を加えると、60%以上の大学がIRを担当する部署を設けており、年々増加を続けていることがわかる。

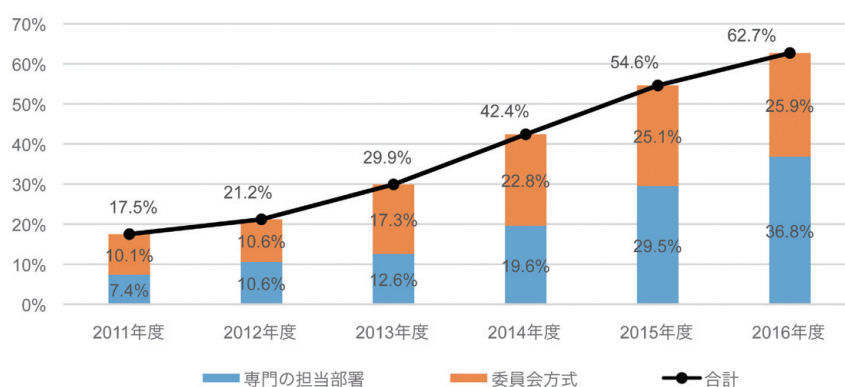


図1 全学的なIRを担当する部署の設置状況の推移

(2) IR 部署の拡大要因

この拡大の要因について、福島・日下田（2018）では、2008年度以降の中央教育審議会答申等で示された高等教育政策の方向性に呼応する形で、「私立大学等改革総合支援事業」においてIRに関連する取組が求められるようになったこと、文部科学省「大学教育再生加速プログラム」事業において「授業外学修時間」や「卒業生追跡調査の実施率」等の「必須指標」とその算出方法が明示されたこと、「大学等の設置認可制度」の「学生の確保の見通し」に関する書類で客観的根拠となるデータを求められるようになったこと、第3期大学機関別認証評価において内部質保証が重視され「学修成果の可視化」が強く求められるようになったこと等、多岐に亘る政策誘導の具体的な取組が要因として挙げられることを詳述している。

(3) 私立大学等改革総合支援事業

様々な事例の中で、日本の大学の80%弱を占める私立大学に関する「私立大学等改革総合支援事業」は、当該事業で指定された複数のタイプの特色化・機能強化の項目に、全学的・組織的に取り組んでいる大学等を重点的に支援するという趣旨で、文部科学省と日本私立学校振興・共済事業団が2013年度から共同で実施しているものである。タイプごとに設定された項目での取組状況を点数化し、合計得点の多い順に、採択及び配分額が決定されるという事業であるが、この採否は、当該事業での補助金だけではなく私立大学等経常費補助金にも反映されるため、私立大学にとって影響は少なくない。

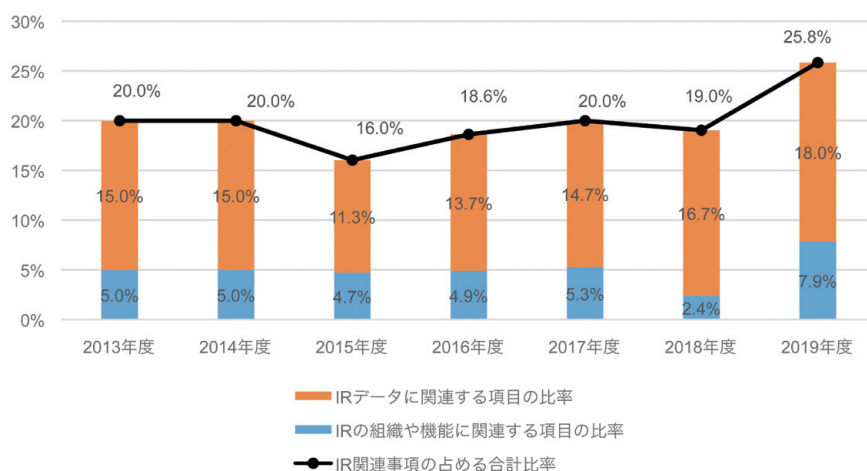


図2 私立大学等改革総合支援事業タイプ1に占めるIRに関連する項目の推移

図2は、私立大学等改革総合支援事業のタイプ1において、IRに関連する項目の点数が、タイプ1の満点²に対し、どのような比率で推移しているのかを示したものである。IRに関連する項目には、「IRの機能強化」や「IRに係る専門職の配置」のようなIRの組織や機能に関連する項目と、「卒業時アンケート調査」や「学修成果等の可視化」のようなIRデータに関連する項目がある³。図2を見ると、IRに関連する項目の占める比率は、当初6年間は16%から20%の間で推移しているが、最も新しい2019年度は25.8%と増加していることがわかる。

当該事業の項目は、多くの大学において実施が行き渡れば、配点を小さくしたり、項目自体をなくしたり、見直しが行われることがある。例えば、IRの組織について、2013年か

² 2013年から2019年度までの7年間のタイプ1の満点は、順に、100点、100点、106点、102点、95点、84点、89点であった。なお、タイプ1のテーマは、2013年度から2017年度までは「建学の精神を生かした大学教育の質向上」、2018年度は「教育の質的転換」、2019年度は「特色ある教育の展開」であった。

³ IRデータに関連する項目に何を分類するのには、様々な考え方があろう。本稿では、「学生による授業評価結果の活用」については、データ収集や分析よりも、その活用を主眼とする項目であるため、ここから外している。一方で、同じく活用が主眼であっても、「IR情報を活用した教育課程の検証」については、IRが明記されていることと、検証を主眼とする項目であるため、ここに含めた。

ら 2017 年度は「専門で担当する部署を設置し、専任の教員又は専任の職員を配置」しているという項目に 5 点満点が配分されていたが、2018 年度はこの項目がなくなり、一方で、IR の「さらなる機能強化を図るための取組」として、「IR の企画や実施方法等に関する専門的な高等教育プログラムを履修した者を担当教職員に配置している」に 2 点、「IR の企画や実施方法等に関する研修を定期的に受講させている」に 1 点を配分し、IR の組織に配置した教職員の質までを問う項目に変わったが、配点は 2 点満点と過去最も低い配点であった。しかしながら、2019 年度には、これが「IR 担当教職員を IR の企画や実施方法等に関する研修会に派遣」しているかに変更され、「派遣した実績がある」に 4 点満点が配点された。これについては、前年度の項目に対し、「研修を定期的に受講」に 1 点が配点されていたが、一方で、IR に関する高い知見を有し他大学等で IR の研修講師等を実施した教職員を配置していても、全く配点されないというケースに対し、複数の大学から疑念を抱く声があったことが原因であろう。2019 年度は、加えて、IR に係る専門職として「統計解析等、IR に関する知識を有し、学生に関する様々なデータについて高度な分析を実施し、意思決定等に資する各種の提案を行うための専門職を配置」しているという項目が加わり、「配置している」に 3 点が配点されるようになった。そのため、IR の組織や機能に関連する項目の合計は 7 点となり、前年度から一転し、過去最多の配点となった。

(4) 数値を基準とすることの課題

先述したように、当該事業は、一定の規模感のある補助金と結び付いた事業であるため、その採否の基準となる項目には、多くの私立大学が影響を受けることとなるが、IR の組織や機能に関連する項目の配点が近年安定的ではなく、項目の基準もより細くなる傾向が見られた。これを課題とするかどうかには意見が分かれると考えるが、より具体的な方向に取組を限定するほど、それ以外のグッドプラクティスには配点がされ難くなる。これを解消するには、可能な限りグッドプラクティスを網羅するため、具体的な記載を増やさなければならないが、何がグッドプラクティスと言えるのかは、各大学の IR の目的によって異なる可能性がある。

加えて、IR データに関連する項目にも、これに通底する課題が見られる。2018 年度からは、「卒業時アンケート調査」が加わったが、調査実施の有無ではなく、回収率が配点の基準となっている。具体的には、50%以上の回収率がないと配点されず、80%以上で 3 点満点が配点される。これには、いくつかの問題が考えられるが、最も大きな問題は、回収率が高い調査ほど良質な調査であるとは言えないところにある。80%の回収率であれ、20%の未回答者のバイアスがかかる。無作為抽出法による全学部生の 30%の学生を対象とした調査と、どちらが良いと判断するのかは、結局のところ、調査の目的によって変わってくる。また、過度に回収率を重視すれば、極端なケースとして、本来聞かなければならない設問を割愛し、ワンクリックのみで回答が終わるような設計にすることも考えられる。どの程度の回収率を期待するのか自体、本来は、各大学の調査の目的とのバランスの上で検討さ

れるべきものである。これは、2019年度に加えられた「卒業後アンケート調査」について、卒業生の就職先組織への配布数を基準としていることにも通底する課題であるが、補助金の獲得のための、言わばアカウンタビリティのためのIRが、改善のためのIRを浸食してしまうリスクがそこには潜んでいる。

3. 日本の大学におけるIRの将来

(1) 米国のIRの変遷

日本の大学におけるIRの将来を考える上で、IRの先進国である米国の大学IRの変遷を俯瞰する。図3は、1960年代以降の米国の大学において、組織的に取り組まれてきたIRの変遷を表したものである。

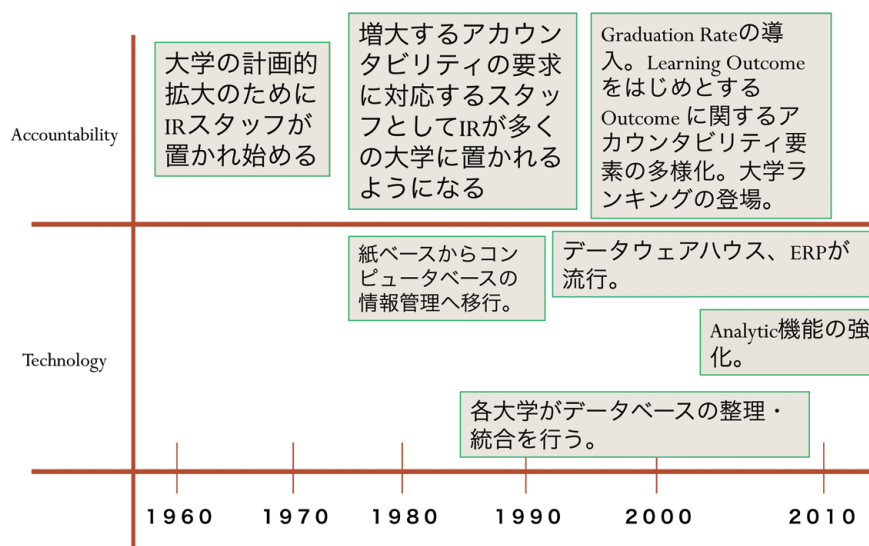


図3 米国のIRの歴史（出所 柳浦（2012））

1980年前後からアカウンタビリティの要求が高まり、2000年以降はその多様化への対応にIR業務の中心がシフトし、その繁忙状況に伴い、テクノロジーにおいても、統合DB、データウェアハウスやERP構築、そして、Analytic機能を実装したBIの導入へと進んだことが看取される。筆者が訪問調査に訪れた米国の複数の大学のIR部署でも、「州政府、寄付者、諸助成金等へのアカウンタビリティ業務の増加に伴ってIR部署は拡大しているが、クリエイティビティの高い分析作業の時間はなく、ルーチンワークに終始している」という声が聞かれた。日本の高等教育政策においても、IRが同様の方向性に進みつつあることを実感するIR担当者も多いのではないだろうか。

(2) テキサス州立大学機構のアカウンタビリティの事例から考える日本のIR

ここでは、米国のテキサス州立大学機構が、主に、志願候補者やその保護者に向けて、アカウンタビリティのために公開しているシステム「seek UT」を事例として取り上げる。

テキサス州立大学は、14 大学等の機関と約 240,000 人の学生数を有する大規模な州立大学機構である。seek UT には、14 大学等の各専門分野の卒業生の就職 1 年目、5 年目、10 年目の年収の中央値と、学生ローンの返済額の中央値が比較できるコンテンツが掲載されている。年収や学生ローンの額は、アンケート調査で得られるものではなく、米国の個人 ID である SSN(ソーシャルセキュリティーナンバー)から算出されたものである。州政府もこのシステムの公開に積極的に関与しているわけである。

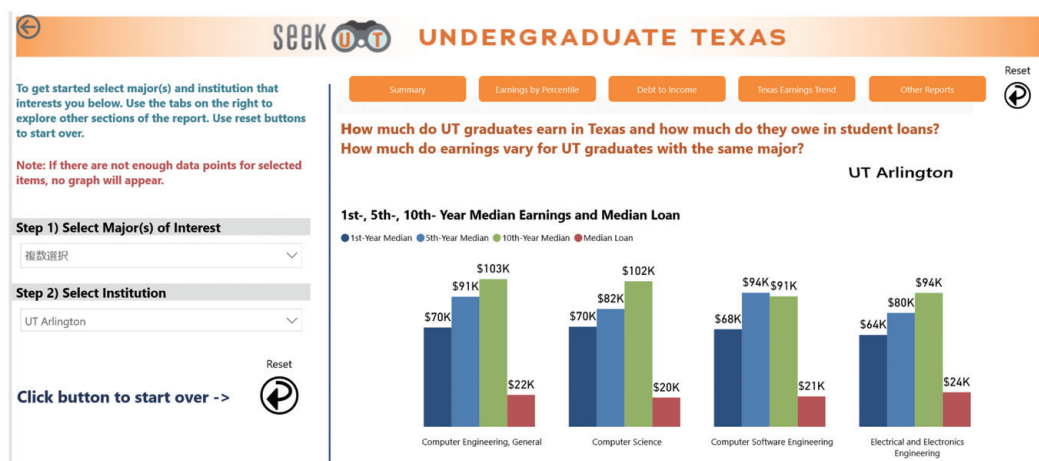


図 4 テキサス州立大学 seek UT 内の画面

現在、日本の大学は、「教育の質の保証」をスローガンに、高等教育政策に伴う公的なアカウンタビリティの仕組みを強化し、様々な数値の公開を進めている状況であるが、説明を受ける受益者側は、この状況をどう見ているのだろうか。アカウンタビリティの制度設計を考える上では、当然ながら、説明する対象がどのような情報を求めているかを調査し、共に議論しつつ項目を設定すべきであろう。大学や高等教育政策を担当する機関が、いかに議論を重ねて項目を設計したところで、求められている項目とに齟齬があれば、その作業は徒労に終わる。それだけであればまだしも、各大学が独自に取り組んで来た改善のための IR や、マネジメントの努力に負の影響を与える可能性については、特に IR 担当者には慎重に考えることが求められる。

4. おわりに — 2019 年度開催第 13 回 EMIR 勉強会「数値による成果主義は IR にとって真に追い風か」の意義—

以上のように、説明責任を重視する公的な質保証のための IR と、個々の大学の目標に応じた改善を重視する自主的な質保証のための IR とに大別できるとすれば、近年の政策的な方向性に伴い、精緻なデータの要求が求められれば求められるほど、IR は追い風を受けるが、一方で、後者に対する取組が圧迫されるという物理的なリスクや、IR の存在価値自体が変容してしまう質的なリスクが発生する可能性があることを述べてきた。卑近な例ではあるが、学修成果の可視化は、授業外学修時間を伸ばすことが、その本質的な目的ではない。

IRに関わる者が、IRに吹いている追い風に本質を見誤り、データに踊らされ、数値上の成果を本来の目的と曲解する姿勢を取れば、IRは、大学に対する価値を失い、中長期的には存在意義すら危うくするだろう。

2019年度に開催された第13回EMIR勉強会のテーマ「数値による成果主義とIRの間(はざま)」は、このような危機感から設定されたものであるが、その概要に触れ、本稿を閉じることとする。

基調講演のニューヨーク州立大学オルバニー校 Jack Mahoney 氏は、「米国大学 IR の最新事例：米国大学ではなぜ卒業率が重要なのか～EAB (Education Adversely Board) のインパクト～」と題して、AIを活用した卒業率の予測を学生カルテに組み込んだシステム「EAB」を紹介し、大きな反響を呼んだ。米国のように、大学、学生、保護者、社会等のあらゆるステークホルダーが、卒業率が最も重要な指標であるという合意が形成されている文化では、AI等の新技術は大きなインパクトを容易に生み出せるが、日本の大学においては、社会にとって、自学にとって、学生にとって、保護者にとって、最も重要な指標が何であるのかを議論することなく新技術を導入することのリスクも考えさせられた⁴。

続く筆者の講演は、本稿と趣旨を同じくするものである。また、筑波大学加藤毅氏の講演内容も、本紀要に掲載されているので、そちらをご高覧いただきたい。

千葉工業大学下山直人氏は、高等教育政策の方向性に従いつつ IR の取組を進め、そこを起点に、学内での必要な改善につなげる事例を報告した。高等教育政策の方向性に留まらず、当該法人の財務に関する IR も手掛け、政策の大きな流れを利用しつつ、独自のテーマでも IR の支援による改善を進めている様子を紹介した。

株式会社ベネッセ i-キャリアの大竹航氏は、採用活動の際に企業がどのようなデータを重視しているのか、その実態や課題、トレンドについて講演した。採用活動においては、未だに大学での学修活動はあまり重視されておらず、面接による選考が中心であり、採用活動の成否の振り返りをデータをもとに実施している企業が少ないという課題も挙げられた。一方で、入試改革が進めば、益々偏差値が意味するものが不明確になるため、オファー型、エージェント型、リファerral型等の採用活動の多様化を進めている状況を報告した。

最後に、弊研究所の日下田岳史は都合により当日講演することができなかったが、大学執行部の意思決定に資する知見を生み出す難しさについて、大学管理職と IR 担当者との間の連携不足に加え、仮に、分析結果に、データの解釈を巡る政治性が埋め込まれているとすれば、その政治性に対して IR 担当者がどのような態度をとれば良いのか定かでないことも理由として考えられることを提起し、IR の実装を巡る議論の中に、「政治性」というテーマを付け加える必要があることを議論する予定であった。

第13回EMIR勉強会のテーマは、本紀要の特集テーマに引き継がれているが、今後も引き続き、多くの IR に関係する皆様と議論していきたいと考える。

⁴ Jack Mahoney 氏の講演については、特に資料的な価値が高いと考えられるため、一部縮約した上で当日配布したものを本紀要に再掲した。日本語訳には、他に適訳があるとも考えられるが、弊研究所にて日本語訳をした、当日資料と同じものを参考として掲載した。

参考文献

- 中央教育審議会 2012、「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて～生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ～（答申）」(https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1325047.htm) 2020年3月23日閲覧
- 中央教育審議会 2008、「「学士課程教育の構築に向けて（答申）」(https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1217067.htm) 2020年3月23日閲覧
- 福島真司・日下田岳史 2018、「日本の高等教育機関におけるエンrollment・マネジメント研究所の可能性—第3期認証評価等の大学マネジメントを取り巻く政策や制度を見据えて—」『大正大学研究紀要 第一〇三輯』、152-178頁。
- 船守美穂 2018、「日本における大学 IR の現状と課題—現場のデータを大学の意志決定に活かす難しさ—」『CAUA シンポジウム 2018「日本の大学が生き残るための IT データ利活用—大学経営に情報を活用する—講演資料』(https://caua.ctc-g.co.jp/events/2018-symposium/pdf/01_funamori.pdf) 2020年3月23日閲覧
- 文部科学省 「Q5 日本の大学では、教育内容・方法等の改善がどれくらい進んでいるのでしょうか。」(https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigaku/04052801/005.htm) 2020年3月23日閲覧
- 文部科学省 「私立大学等改革総合支援事業」(https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shinkou/07021403/002/002/1340519.htm) 2020年3月23日閲覧
- 堺完 2017、「論点整理：IRを推進する上での課題とは」『日本私立大学協会・附置私学高等教育研究所 第64回公開研究会 私立大学のIRは何をすべきか？～中・小規模大学におけるIRの現状と課題～講演資料』(https://www.shidaikyo.or.jp/riihe/kenyukai/pdf/64th_no4.pdf) 2020年3月23日閲覧
- 大正大学 2019、『大正大学主催第13回EMIR勉強会』（講演資料集）
- テキサス州立大学機構 「seek UT」(<https://seekut.utsystem.edu/>) 2020年3月23日閲覧
- 柳浦猛 2012、「米国におけるIRの現状と日本における展望」『山形大学主催第2回EMIR勉強会講演資料』