

小規模私立大学における教学マネジメントの構築に向けた 合同 IR 研修会からの知見

Insights from a Collaborative IR Seminar toward the Establishment of Teaching and Learning Management in Small Private Universities

大須賀元彦・富田 宏・今津木綿子・林 勇人

Motohiko Osuka, Hiroshi Tomida, Yuko Imazu and Hayato Hayashi

要 約

私立大学等改革総合支援事業の要件が示すように、教学 IR (Institutional Research) の研修会に対する必要性は私立大学において高まっている。本稿では小規模私立大学である中京学院大学主催の合同 IR 研修会の事例を通してそのあり方を検討すると共に、研修会の総括に基づいて中京学院大学 IR 室の現状を再考した。合同 IR 研修会の実施は、実務担当者間での情報共有や人材交流及び分析の技術の向上につながった。また研修会の総括から「中長期的な視点に立脚した継続的な IR の実施」、「組織間連携の促進」、「データの管理と活用の工夫」、「建学の精神に基づいた情報発信の実現」の4つの知見が提起された。これらの知見から本学 IR 室の現状を再考したところ、「組織間連携の促進」及び「データの管理と活用の工夫」が教学マネジメントの構築に必要であることが明らかとなった。

キーワード：教学 IR, 合同 IR 研修会, 小規模私立大学, 教学マネジメント

I. はじめに

中央教育審議会大学分科会が言及するように、教学 IR (Institutional Research) は教学マネジメントの基礎となる情報を収集するための基盤である (中央教育審議会大学分科会, 2020, p. 31)。また例年私立大学等改革総合支援事業の要件に教学 IR の項目が含まれており、多くの私立大学においてその取り組みが実践されている。その一方で、一般社団法人日本私立大学連盟大学 IR 機能促進検討プロジェクトは、特に小規模な私立大学の IR において人的、予算的な課題があることに言及し、また多くの大学で学内の IR 組織の取り組みが十分に理解もしくは周知されていない問題点などを指摘している (一般社団法人日本私立大学連盟大学 IR 機能促進検討プロジェクト, 2018, pp. 16-21)。

小規模私立大学¹である中京学院大学 (以下、本学) においても2021年度より教学 IR に特化した業務を主体とした IR 室が実動化し、教学マネジメントを自律的な PDCA サイクルに基づいて機能させていく、全学的な教学マネジメントの構築に向けて業務を行っている。この点について、大須賀・林・今津は分析結果のフィードバックやその検証作業等に課題を抱えており、その対策として他大学との合同 IR 研修会等の開催を通じた分析技術の向上、情報の共有や人材交流の必要性を指摘した (大須賀・林・今津, 2022, p. 18)。そこで、こうした目的を達成し、かつ教学 IR の活動を学内にさらに周知するために、2022年9月に本学主催の合同 IR 研修会を実施した。

このような背景から、本稿の目的は合同 IR 研修会がどのように分析技術の向上、情報の共有、

そして人材交流に寄与したのかを総括すると共に、そこから得られる知見を通して本学 IR 室の現状を再考し、その結果明らかとなる課題の対策を検討していくことである。

II. 合同 IR 研修会の概要

上述した開催目的の下、2022年9月に「小規模私立大学・短期大学における教学 IR の推進に向けた実践的取組」をテーマとした本学主催の合同 IR 研修会をオンラインで実施した。本合同 IR 研修会は本学を含む4つの大学と3つの短期大学が参加した。なお、すべての参加校が小規模私立大学及び私立短期大学である。研修会の準備段階として、事前に参加校間でプログラムの内容等について意見交換をオンライン会議やメール等で行った。その結果を踏まえ合同 IR 研修会は主に3つのセッションに基づいて実施された²。

第一セッションは実務担当者による各参加校の IR の取り組みについての事例報告である。このセッションは IR に関する活動の情報共有を目的とし、大学の概要説明、IR 組織の解説、取り組み内容の報告等が行われた。参加校からの報告等は、事前の打ち合わせにおいて情報の公開の範囲や取り扱いについて十分に検討を行った。第二セッションは本学教職員による IR 室レポート（分析結果等が記述されている定期刊行レポート）に対するパネルディスカッションである。このセッションは IR の成果を教学マネジメントに生かすための方策についての示唆を得ることを目的とし、本学の教職員の代表が既刊の IR 室レポートの内容について討論を行った。第三セッションは参加校の実務担当者によるコンサルティングセッションである。参加校の IR が抱える課題の明確化とその解決を目的として、実務担当者が、所属する大学での IR に関連する取り組みを踏まえ、コンサルティングの対象となる大学に助言及び指導をした。なお助言の中には分析手法に対する提案もあった。研修会終了後は研修会の様子を録画した動画を参加校に郵送し、自大学での研修会の振り返り等に活用する機会を提供した。

このような企画運営を通して本合同 IR 研修会では、実務担当者間でのやり取りを含め、準備段階からの活発な人材交流が行われた。また参加校の実践的な教学 IR の取り組みや、データ分析の技術的な助言を含むコンサルティングの内容を共有することで、参加校における教学 IR を深化させる機会になったと考えられる。

III. 合同 IR 研修会の総括からの知見³

本合同 IR 研修会の総括において、以下の4点が参加校の IR に共通する実務上の重要な知見であると提起された。

1つ目は「中長期的な視点に立脚した継続的な IR の実施」である。教学 IR の分析結果が教学マネジメントに反映され、教育の成果として現れるまでに時間を要することがある。また教学 IR が分析するデータの中には学年暦や教務スケジュールに応じて定期的に分析しなければならないものもある。そのため中長期的な教学計画に基づきながら業務に取り組んでいく必要がある。

2つ目は「組織間連携の促進」である。教学マネジメントの構築には IR 組織と FD や関連する組織体との協働が必要不可欠である。その実施に際しては特に小規模の大学で課題となる人員や予算の制限を解決するために関係組織の業務分担を明確にし、優先順位付けを行うことも求められる。

3つ目は「データの管理と活用の工夫」である。学生や教職員に対するアンケートをはじめ、IR が潜在的に分析の対象とするデータは複数の部署が異なる方法や様式で実施した調査結果であるため、その保管や管理もまた部署ごとに分かれていることもある。システムの一元化を含む IR システムの構築についてはいくつかの先行研究があり、例えば、藤井は各部署が独立してデータを保管している場合、効率的かつ安全に分析が実施できないといった課題が発生しうることを指摘している（藤井、2015, p. 12）⁴。このような課題に対して統合的なデータベースの構築が解決策の1つであると考えられている。しかしながら、一般的にその導入と維持管理にはコストが掛かる⁵。そのため限

られた資源の中で実情に即しながら効果的に運用できるシステムの構築を検討しなければならない。

4つ目は「建学の精神に基づいた情報発信の実現」である。教学IRの役割の1つに分析結果の学内への周知及び活用がある。このように分析結果を学内、あるいは必要に応じて学外に公表する場合、建学の精神に基づいた情報発信が重要である。例えば小規模私立大学においては大学の理念の具現化、学風、地域性に加え、学生の特色を考慮した独自のエンロールマネジメントの構築の視点からIRの成果を適切に発信することが求められるよう。

上述した「中長期的な視点に立脚した継続的なIRの実施」、「組織間連携の促進」、「データの管理と活用の工夫」、「建学の精神に基づいた情報発信の実現」は小規模私立大学に共通した課題となっている可能性があることから、合同IR研修会でこれらのテーマについて議論していくことが教学IRの推進に向けて必要である。他大学との合同IR研修会の実施は事例報告やコンサルティングによってIR組織が抱える課題とその対策が明確になり、その結果、教学マネジメントの構築につながると考えられる。したがって合同IR研修会の役割には自大学のIR組織の活動を再考し、教学IRを推進していく機会の創出があるといえよう。

以下では上述した研修会の総括を踏まえた上で、教学IRの推進を通した教学マネジメントの構築に向けた本学IR室の現状を再考していく⁶。

IV. 本学IR室の現状の再考

大須賀・林・今津が言及したように、本学IR室は2021年度より実動化し、原則週1回、会議を行っている。その際に検討課題を事前にMicrosoft Teamsを通して共有し、議事録もいつでも関係者が閲覧可能な状態にしている。また月1回のIR室レポートの公開を目標に業務を遂行している（大須賀・林・今津，2022，pp. 15-16）。そこで本節では2021年11月以降に新たに始めた業務について論じていく⁷。

2022年度からは担当職員を1名追加し、教員2名、職員2名の計4名の教職協働体制の下、引き続き全学的な教学マネジメントが構築されるよう、学内の関連組織と協力し、アンケート等を通した評価項目の分析に努めている。分析すべき内容については、中央教育審議会大学分科会教学マネジメント特別委員会が学習成果の把握及び可視化の例として挙げている「単位の修得状況」、「学位の取得状況」、「学生の成長実感・満足度」、「修業年限期間内に卒業する学生の割合、留年率、中途退学率」（中央教育審議会大学分科会教学マネジメント特別委員会，2019，pp. 1-2）を参考にすると共に、後述する面談指導記録の分析も行っている。

上述した分析結果をIR室レポートの中で取り上げ、教育の質を保証するための自己点検評価活動等に活用している。なお2021年11月以降のレポートのテーマは表1の通りである。IR室レポート公開後はその考察についてのヒアリングを

表1. IR室レポートについて⁹

分析テーマ	対象組織	号数	公開時期
推奨度（2020年度卒業時アンケート）	全学部	第9回	2022年1月
面談指導記録（質的分析）	全学部	第10回	2022年2月
データから見る現状と課題	全学部	第11回	2022年3月
推奨度（2021年度卒業時アンケート）	全学部	第12回	2022年4月
GPA及び成績評価（2021年度後期）	全学部	第13回	2022年5月
経営学科における推奨度（2021年度卒業時アンケート）	経営学科	第14回	2022年6月
中途退学除籍	全学部	第15回	2022年7月
面談指導記録（質的・量的分析）	全学部	第16回	2022年9月

注：筆者作成

行うために教職員による非公開の座談会（教職員座談会）を継続的に実施している⁸。これらの取り組みを通して、主に課題の共有を目指している。

教職員座談会を通して在学生からも IR 室レポートで取り上げた教学的な課題について意見交換することが教学マネジメントを構築するために必要であるとの認識に至ったことから、直接学生の意見をヒアリングする機会である「学生座談会」を IR 室が企画運営している。

学生座談会は概ね 2 か月から 3 か月に一度の開催を目標にしており、これまでに実施した学生座談会のテーマは第一回目（2022 年 3 月実施）が「中京学院大学の良さと課題について」、第二回目（2022 年 5 月実施）は「学生にとって魅力のある授業とは」、第三回目（2022 年 8 月実施）は「大学で実行したい行事や課外活動について」であった。各回の学生座談会のテーマは卒業時アンケートにおける推奨度の分析結果（第 12 回 IR 室レポート）を踏まえて決定された。参加学生の募集方法は教員からの依頼や座談会のポスターの配布及び学内掲示等を通して行っている。学生座談会では参加学生の主体性を育成するという教育的な目的もあることから、教職員は補助的な役割に回り、学生がグループワークを行い、最終的に各グループから報告された内容を IR 室が取りまとめている。

この他に、合同 IR 研修会の実施に先立って、本

学教職員及び参加大学の教職員が本学 IR 室の取り組みを事前に把握できるようこれまでの実績を年表としてホームページに掲載した。また Microsoft Teams 上で公開された各回の IR 室レポートを 1 つの冊子として製本し、教職員限定の閲覧可能な資料として図書館等に保管している。これに基づいて本学の教職員が IR 活動の記録を適時把握できる環境を整えた。岩崎・蔭久・白石・橋本が指摘しているように、小規模大学に見られる課題として IR 業務が属人的になりやすいことから（岩崎・蔭久・白石・橋本, 2018, p. 162）、本学 IR 室では上記の取り組みを通して担当者に変更があった場合でも円滑に業務が引き継がれるように努めている。

また面談指導記録の分析も IR 室が行っている。本学の面談指導は中途退学防止等を目的に、各学期の GPA を基準として教員が個別に実施している。面談では、学生生活で困っていることや、学修上の悩み等を「面談記録シート」に記載している。キャンパスが複数あることから、IR 室等が学内に分散した関連するデータを集約しながら、図 1 の業務フローに基づいて「面談記録シート」を質的、量的に分析している。その結果を全学及び学科単位での解釈に落とし込み、IR 室と教員が連携し、より良い面談指導の在り方について学内の研修会等で提案している¹⁰。

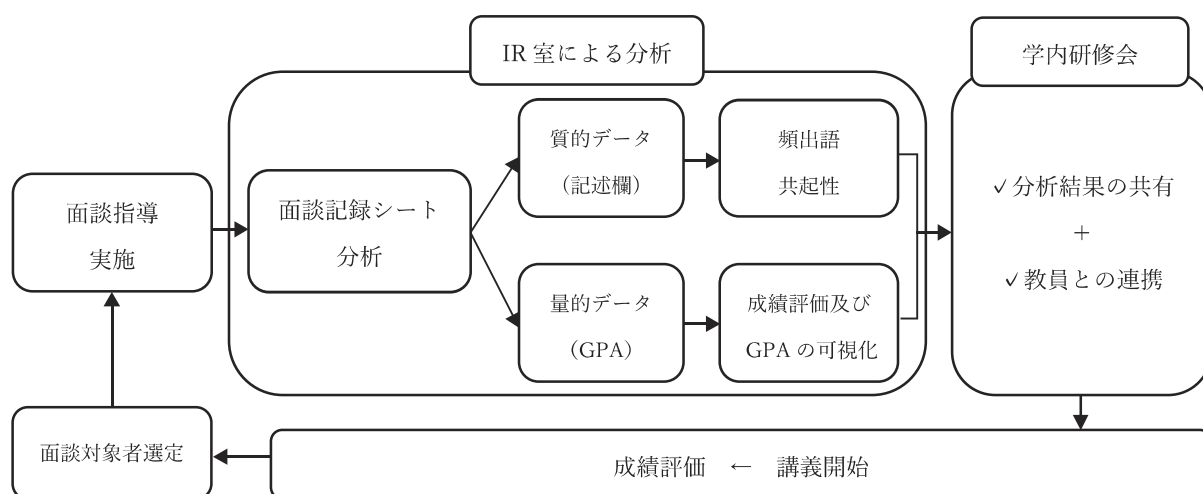


図 1. 面談指導とその分析フロー

注：筆者作成

以上が2021年11月以降の本学 IR 室の取り組みの現状である（図2参照）。しかしながら，合同 IR 研修会からの総括に基づき現状を再考した結果，いくつかの課題に直面していることが明らかとなった。次節ではこれらの課題について言及していく⁶。

V. 合同 IR 研修会の知見から見た本学 IR 室の課題

本学 IR 室は学長（IR 室長）が策定した建学の精神に基づく中長期教学目标（2021年度から2026年度）に従って IR 室としての業務を継続的に展開している。上述したように IR 室レポートを通じた情報の発信後，教職員座談会を実施しており，学部学科の実情に基づいた分析結果の解釈や新たな分析の提案等がなされている。また学生座談会においても学生の主体的なグループワークを通して学内の諸問題の改善に資する議論等が行われている。そして両座談会で提供された意見等を IR 室が集約している。したがって本学 IR 室は合同 IR 研修会から得られた4つの知見のうち，「中長

期的な視点に立脚した継続的な IR の実施」と「建学の精神に基づいた情報発信の実現」について，その重要性を認識した上で両座談会をはじめとした取り組みを行っている。

その一方で「組織間連携の促進」について，IR 室としてはその重要性を認識しているものの，次の課題に直面している。すなわち両座談会は意見等を集約し，課題を共有することが主な目的であるため，課題の解決に向けて関連する組織との連携が十分に機能していない。そのため，IR 室とそれら組織との制度的な連携体制の強化が必要である^{11 12}。このような点を踏まえると，本学 IR 室には「組織間連携の促進」に課題があるといえよう。

「データの管理と利用の工夫」についても課題が明らかとなった。具体的には面談指導記録の分析においては，面談指導を過去の面談指導記録の分析だけではなく，西村の事例のように各学生について入試に関するデータや講義の出席状況及び成績等と結び付けた多角的な分析を行っている大

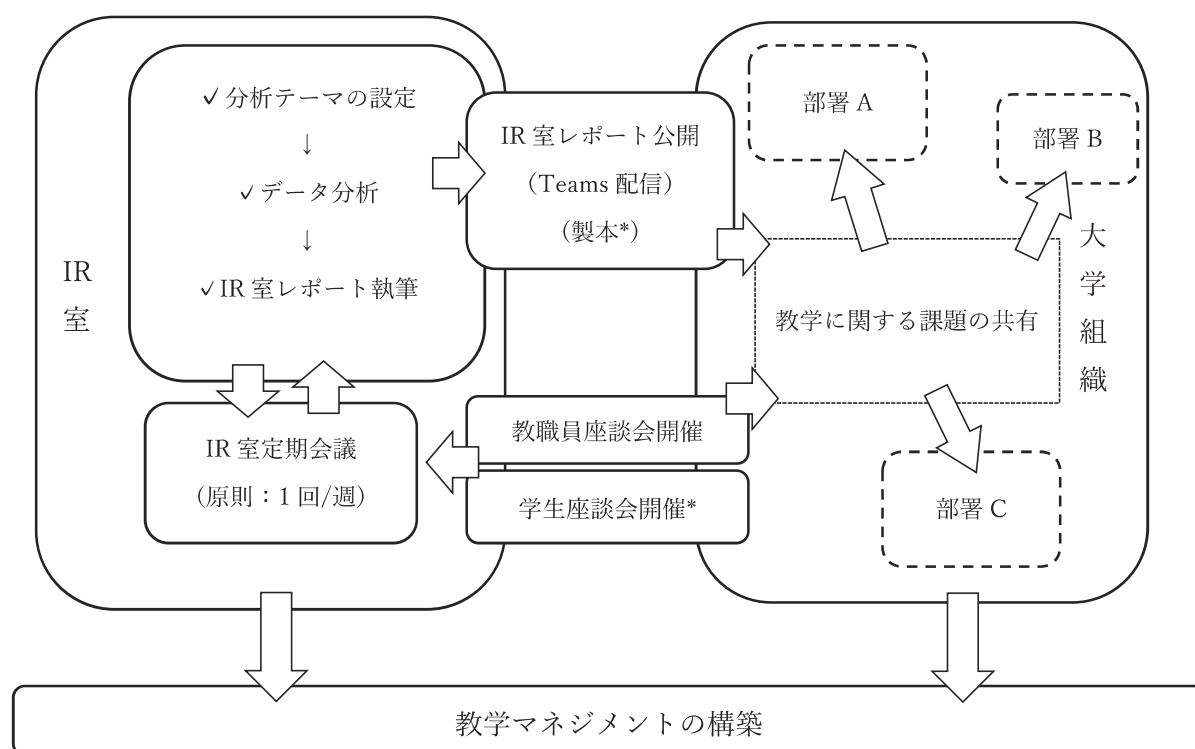


図2. 本学 IR 室の主たる業務の現状

注：筆者作成，* は2021年11月以降に新たに開始した業務を意味する。

学も存在する（西村，2016，p. 495）。しかしながら本学においてはそのような体系的に関連付けを行った資料が十分に整えられていない。したがって、面談指導記録をはじめ複数の部署が別々に得た学生についての情報を統合的に管理し、かつ情報の公開及び共有範囲を十分にコントロールできるシステムの構築が求められており、「データの管理と利用の工夫」に課題を抱えている。

このように合同 IR 研修会からの総括を踏まえ、本学 IR 室の現状を再考した結果、「組織間連携の促進」及び「データの管理と利用の工夫」に取り組んでいくことが教学マネジメントの構築に貢献していくと考えられる。

VI. おわりに

本学 IR 室は2021年度から実働化し、建学の精神に基づく全学的な教学マネジメントの構築を目指し、教職協働の下、継続的に業務を遂行している。2022年9月に開催された本学主催の合同 IR 研修会は、準備段階から参加校間での人的交流や、教学 IR に関する知識や技術を深化させた。合同研修会では業務上の課題等を共有化し、コンサルティングを通して改善策を互いに検討していく機会にもつながった。そして、その総括からの4つの知見を通して本学 IR 室の現状を再考するに至った。

合同 IR 研修会を通して、教学マネジメントの構築を目指す本学の IR 室には「組織間連携の促進」と「データの管理と利用の工夫」の2つの課題があることが明らかとなった。これらの課題を解決していくためには、IR 室と関連組織との協力体制の強化と大学の規模や予算に合った適切なデータベースの構築を検討していく必要がある。

本稿では本学主催の合同 IR 研修会の総括からの知見を通して本学 IR 室の現状と課題を振り返ってきたが、研修会の計画から実施までがどのように教学マネジメントの構築に寄与するのかについては十分に論じることができなかった。この点に関しては今後の研究課題として探究していきたい。また研修会から明らかとなった本学 IR 室の業務上の課題を改善しつつ、研修会の運営上の

課題等も振り返ることで、小規模私立大学に特化した有益な研修会を引き続き企画していく。その際には4つの知見に関するアンケートを参加校に対して実施することで、小規模私立大学が抱える教学 IR や教学マネジメントの課題の抽出を試みていきたい。

VII. 謝辞

本学主催合同 IR 研修会の実施に際して多くの方のご協力をいただきました。この場を借りて関係者の皆様に感謝申し上げます。また IR 室の企画にご参加、ご協力頂いた本学の教職員の皆様にお礼申し上げます。

注

- 1 日本私立学校振興・共済事業団（2022）は収容定員が4000人未満を小規模大学として捉えていることから、本稿でもその定義に準ずることとする。
- 2 研修会の詳しいプログラム等については、本学 IR 室のホームページ「IR の取り組み」を参照のこと。
- 3 本節は合同 IR 研修会における林による総括の内容に基づいて記述をしている。
- 4 その一方で、田尻・堀川は北陸大学を事例とし、BI ツール等を活用した IR 組織以外にも分析が可能な分散型の IR 組織について論じている（田尻・堀川，2021，p. 30）。
- 5 本学は1000名程の小規模私立大学であり、学務システムに蓄積されたデータを Microsoft Excel で整理し、SPSS や R で分析している。
- 6 本稿で取り上げる本学 IR 室の現状と課題は合同研修会における大須賀の事例報告「中京学院大学・短期大学部における教学 IR の推進に向けた実践的取組の現状と課題」を参考に大幅に加筆修正したものである。
- 7 大須賀・林・今津は2021年4月から同年10月までの IR 室の現状と課題を取り上げていることから（大須賀・林・今津，2022），本稿では2021年11月から2022年10月までの現状と課題について言及する。
- 8 教職員座談会の詳しい開催の経緯は大須賀・林・今津（2022，p. 18）を参照のこと。

- 9 第1回から第8回のレポートテーマに関しては大須賀・林・今津 (2022, p. 16) を参照のこと。
- 10 面談記録シートの分析結果のフィードバックは本学の全学的な FD 研修会にて2022年2月及び9月に実施された。
- 11 IR 業務に関する理解や部署間の連携の不足等について一般社団法人日本私立大学連盟大学 IR 機能促進検討プロジェクトがアンケート結果から論じている (一般社団法人日本私立大学連盟大学 IR 機能促進検討プロジェクト, 2018, pp. 21-22)。
- 12 森・紺田は関西大学では教学 IR の推進に向けて教学 IR の組織体だけではなく、教職協働に基いた事務組織の垣根を超えた組織を編成したことに言及している (森・紺田, 2018, pp. 214-215)。

参考文献

一般社団法人日本私立大学連盟大学 IR 機能促進検討プロジェクト (2018)「これまでの IR これからの IR—課題と提言—」,
https://www.shidairen.or.jp/files/topics/455_ext_03_0.pdf (2022年9月18日アクセス)

岩崎保道・蔭久孝政・白石哲也・橋本智也 (2018)「国立大学及び私立大学における IR 組織の形成」『関西大学高等教育研究』第9号, pp. 157-165. 関西大学教育開発支援センター,
https://www.kansai-u.ac.jp/ctl/activity/pdf/kiyo_no.9_pdf/kiyo_no.9_19.pdf (2022年9月18日アクセス)

大須賀元彦・林勇人・今津木綿子 (2022)「小規模私立大学における教学マネジメントサイクルの構築に向けた教学 IR の業務上の課題」『中京学院大学紀要』第1巻第1号, pp. 13-20. 中京学院大学,
https://chukyogakuin.repo.nii.ac.jp/?action=pages_view_main&active_action=repository_view_main_item_detail&item_id=437&item_no=1&page_id=13&block_id=21 (2022年9月18日アクセス)

田尻慎太郎・堀川靖子 (2021)「分権型教学 IR を成立させるための構成要素」『第10回大学情報・機関調査研究集会 論文集』pp. 30-31. 日本インスティテューショナル・リサーチ協会,
<https://www.jstage.jst.go.jp/article/mjir/10/0/>

[10_30_7/_pdf/-char/ja](https://www.mext.go.jp/content/20200206-mxt_daigakuc03-000004749_002.pdf) (2022年10月20日アクセス)

中央教育審議会大学分科会 (2020)「教学マネジメント指針」,
https://www.mext.go.jp/content/20200206-mxt_daigakuc03-000004749_002.pdf (2022年10月24日アクセス)

中央教育審議会大学分科会教学マネジメント特別委員会 (2019)「学修成果の把握・可視化について」,
https://www.mext.go.jp/content/1422143_5.pdf (2022年9月18日アクセス)

中京学院大学「IR の取り組み」,
https://www.chukyogakuin-u.ac.jp/teacher/38_61712d096f55c/index.html (2022年9月18日アクセス)

西村秀雄 (2016)「金沢工業大学における教職協働型 IR システムの進展—e- シラバスを活用した教務との連携強化と新たな高大連携に向けて—」『工学教育研究講演会講演論文集』pp. 494-495. 公益社団法人日本工学教育協会,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jseeja/2016/0/2016_494/_article/-char/ja/ (2022年10月20日アクセス)

日本私立学校振興・共済事業団 (2022)「令和4 (2022) 年度私立大学・短期大学等入学志願動向」,
<https://www.shigaku.go.jp/files/shigandoukouR4.pdf> (2022年10月22日アクセス)

藤井律子 (2015)「広島文教女子大学における教学 IR 活動の展望」『広島文教女子大学高等教育研究』第1号, pp. 5-14. 広島文教女子大学高等教育研究センター,
<http://harp.lib.hiroshima-u.ac.jp/h-bunkyo/metadata/12193> (2022年10月20日アクセス)

森朋子・紺田広明 (2018)「教育プログラムの内部質保証に寄与する教学 IR とは—学習の視点を中心に—」『大学論集』第50集, pp. 209-221. 広島大学高等教育研究開発センター,
<https://ir.lib.hiroshima-u.ac.jp/ja/00045675> (2022年10月20日アクセス)