

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

The Challenges Related to the Establishment and Implementation of Teaching and Learning IR Management Cycle in a Small Private University

大須賀元彦・林 勇人・今津木綿子

Motohiko Osuka, Hayato Hayashi and Yuko Imazu

要 約

大学における全学的な教学マネジメントサイクルの構築は教育の質を高めるために極めて重要であり、そのためには教学 IR が必要であると考えられている。そこで本稿の目的は全学的な教学マネジメントサイクルの構築のために小規模私立大学の教学 IR が抱える現状と課題を中京学院大学 IR 室の取り組み事例を通して明らかにし、今後の展望を行うことである。現在、中京学院大学 IR 室は大学の理念を具現化するというコンセプトの下、全学的な教学マネジメントサイクルの構築に向け、小規模大学という性質を活かし、可能な限り多くの教職員の意見を反映させながら実動している。しかしながらその一方で分析結果の報告及び検証作業について課題を抱えている。この課題を解決していくためには同じような課題を抱える大学と IR 研修等を実施することで情報共有をし、それぞれの大学の実情に即した教学 IR が必要であると論じた。

キーワード：教学 IR, 教学マネジメントサイクル, 小規模私立大学

1. はじめに

大規模大学を含め様々な大学で教学 IR (Institutional Research) が実施されている。各組織が実施した取り組み等を数値に基づき IR 組織が分析し、その結果が次の教学マネジメントサイクルにフィードバックされていく。大学での IR の取り組みは、近年の私立大学等改革総合支援事業の要件¹が示すように重要視されている項目の1つである。そのため年々多くの大学が IR 組織を設置するだけでなく、各大学の特色を活かした取り組みを目指している。またその取り組みの成果をフォーラムや研修会等で他大学と共有するなど IR 業務の普及及び促進等に力を入れている大学もある²。

この教学 IR は教育の質を保証する上で極めて重要な役割を担っていると考えられている³。そ

の一方で一部の小規模大学⁴では IR 組織が設立されたものの様々な課題に直面しており、また既存の研究では小規模大学における教学 IR の業務上の課題に特化した研究は限られている⁵。

そこで本稿では小規模私立大学である本学の IR 室の取り組み事例を通して全学的な教学マネジメントサイクルの構築に向けた教学 IR の業務上の課題を探究していく。本稿の構成は第一に教学マネジメントサイクルと教学 IR との関連性について先行研究を踏まえながら論じる。第二に本学 IR 室の実動の背景について説明する。第三に本学 IR 室が実際にこれまでに取り組んできた分析事例等について報告し、その課題を検討していく。最後に全学的な教学マネジメントサイクルの構築のために小規模私立大学の教学 IR がどうあるべきかについて展望する。

2. 教学マネジメントサイクルと教学 IR

中央教育審議会大学分科会（2020）は教学マネジメントを「大学がその教育目的を達成するために行う管理運営」（p.72）と定義している。また中央教育審議会大学分科会（2020, p.31）は教学マネジメントにとって必要不可欠な要素として FD, SD, 教学 IR を指摘している。

教学マネジメントにおける教学 IR の役割としては教学マネジメントをする上で必要となる各種情報の収集および分析業務がある。特に教学 IR に一般的に期待されることは学修成果の可視化と様々な課題に関する分析結果に基づくエビデンスの執行部への提供である。このような業務を通して教学 IR は直接的、間接的に教育の質保証に寄与する。

教学 IR に関しては「IR」のそれ自体の定義づけが困難であることが指摘されている⁶。また IR の目的や役割に関しても大学の規模等によって多様である。しかしながら一般的に教学 IR とは上述したように、大学執行部等が教学マネジメントを実施していく上で必要となる様々な決定を支援することと捉えられている⁷。その役割の性質上、分析結果は FD や SD の研修等にも活用され、エビデンスに基づく研修会の実施につながっていく⁸。そして、そこでのフィードバックを今後の教務計画等に反映させることで自律的な教学マネジメントサイクルの構築が目指されている。つまり全学的な教学マネジメントサイクルに教学 IR の機能が組み込まれることにより、従来よりも自律的にそのサイクルが循環すると考えられる。そのためにはデータの可視化だけでなく、正確で迅速な分析が教学 IR に求められているのである。

しかしながら限られた人材⁹、設備、予算の下では、このような教学 IR に基づく全学的な教学マネジメントサイクルの実動化には多くの困難が伴い、思うように IR 室が稼働できないケースも見受けられる¹⁰。実際に本学 IR 室も設置から実動までに数年を費やすこととなった。そこで以下では本学 IR 室の実動までの背景を説明していくこととする。

3. 本学 IR 室実動の背景

ここでは2019年の法人分離の経緯を振り返りながら IR 室実動に至った背景について述べたい。

本学は1966年に中京短期大学が開学され、その後1993年に中京学院大学開学、2010年看護学部増設を経て、2017年には中京学院大学短期大学部に名称変更し、3学部4学科を擁する現在の形となっている。さらに2019年9月にこれまでの学校法人安達学園から法人分離をして学校法人中京学院として新たなスタートを迎えた。建学の精神はこれまでの伝統を受け継ぎ「学術とスポーツの真剣味の殿堂たれ」を掲げ、ミッション「生涯にわたり、主体性を持ち、地域社会に貢献できる人財育成」を定めた。また、地域に開かれた大学作りを目指して、地域のフィールドを学びの場に見立て、多くの人々が交流を図りながら成長することを念頭に置き、ビジョン「地域における知の拠点の実現」（東濃まるごとキャンパスの実現）を定めている。

法人分離に至った背景として、立地条件、地域との強い関係性、少子化の進行における学生確保の難しさ等が挙げられる。立地条件はキャンパスのある2市の内、瑞浪市は中央線で名古屋へ50分程、中津川市は1時間20分程に位置し、県内高校生の進路は、利便性や生活面の豊かさから名古屋市内の大学を選ぶ生徒が多くみられ、岐阜県東濃地域にある唯一の大学として、名古屋周辺の大学と競合していかなければならない環境にある。また地域との関係性では、国が進める東京や大都市圏への人口集中の是正を目的とした「地方創生」の一翼を担うため、東濃地域から名古屋市内の大学に流出する生徒の抑止的な役割を担う必要性があると自覚している。これらは安達学園がこの地域に不足する保育士と栄養士の人材養成、並びに中核病院の地元出身看護師の安定的な人材確保、経済界からは経営学を身に付けた地元の人材輩出等の要請を各自治体から受け、大学設置に至ったからに他ならない。つまり、「地域の為の大学」として発展していくことが原点となり本学は設立されたのである。しかしながら、このよ

うな状況にさらに18歳人口の著しい低下を加え、大学運営の柱となる学生募集は年々厳しさを増すばかりである。そこで、これまでのように附属高校からの入学者の確保を中心に考えた運営ではなく、学園の使命や設立当初の原点に戻り、改めて「地域の為の大学」を前面に出した運営に変更していく必要があるという結論から新法人設立に至った。

この法人分離に際しては、文部科学省から次の2点の指摘事項を受けている。まず、中長期的な財政見通しについて、安定的な法人運営を行っていく観点から、学生確保の見通しを根拠と共に提示することである。次に、退学率の状況説明及び原因分析と対応方針を示すことである。この指摘事項の改善には、私学運営の両輪である経営と教学について、理事長、学長がリーダーシップを取りながら、より良くするためのマネジメントサイクルを有意義に稼働することが必要である。しかしながら、例えば本学のコンセプト「いつも学生と共に」には「学生と教職員の距離の近さ、家庭的な温かさ」「コミュニケーション力豊かな教授姿勢」「学生、教職員が共に成長する」の3つの特色が込められているが、このような教育の特色をさらに高め、磨き、ブランディング化していこうとすると、個々の解釈が一定ではなく、明確な定義づけや評価指標もないことに気づく。教育における抽象的な概念を具体的で明確なものとし、独自の指標を策定して客観的な数値で示し改善につなげる必要がある。またこれ以外にも中途退学者数、成績評価、GPA、資格取得率等教学面における多様な取り組みと受験者数、入学者数、地域入学者数、奨学金割合、資金収支等、経営面の数値を関連付け、整理して安定的な法人運営につなげる必要がある。

このような点を鑑みた時、これまでFD評価委員会内に設置され、教学面の数値の振り返りを実施するのみの活動であったIR活動を本格的に稼働することが急務であるとの結論に至り、IR室実動の運びとなった。

2020度末には、経営改善計画タスクフォース、

中期教学目標「全学教学マネジメントサイクル構築」が、それぞれ理事長、学長から発表され、本学が進むべき方向性もより明確なものとなった。この取り組みを下支えし、独自のIR体制と内容を構築し、本学園の特色・強みをさらに強化し、問題点・弱みを改善する支援を行うことが今求められている。

4. 本学IR室の取り組み¹¹

先述した実動背景に伴い大学の理念を具現化し、全学的な教学マネジメントサイクルを構築するために本学IR室は2021年度から実質的に稼働しており、原則毎週IR会議を開催している。本学IR室の目的の1つは法人運営と全学的な教学マネジメントのために各種分析結果を理事会及び執行部や関係部署に提供することである。したがってIR会議ではIR室長(学長)を中心に、全スタッフがどのようなテーマや問題を扱うべきなのかを全学的な教学マネジメントの観点から優先順位を付けながら検討している。また本学IR室は教員だけではなく、職員もIR業務に携わっている。IRは様々なテーマを多角的に取り組んでいく必要があることから、職員からの視点や分析が必要不可欠である。そのため教職協働を意識した組織となっている。

IR室が実動してから現在まで後述するいくつかのテーマについて「IRレポート」という名称で分析および報告を行ってきた。特に優先順位の高い業務として位置付けたのが、「中途退学者」と「地元入学者」の分析である。これらの分析を通してただ現状と課題を明らかにするのではなく、レポートの結論部では各学部学科等に対して政策提言を行ってきた。特に本学独自の学修プランナーを活用した面談指導、魅力的なカリキュラムの構築、教職員のコミュニケーション力の向上の重要性等について政策提言の一環として分析結果と関連付けながら言及してきた。なお表1は上述したIRレポートの取り組みをまとめたものである。

表 1. 各回の IR レポートの対象組織と分析テーマ

回	学部・学科	分析テーマ
第1回	経営学部	中途退学
第2回	短期大学部 (健康栄養学科・保育科)	中途退学
第3回	看護学部	中途退学
第4回	経営学部	東濃地域出身の入学
第5回	健康栄養学科	東濃地域出身の入学
第6回	保育科	東濃地域出身の入学
第7回	看護学部	東濃地域出身の入学
第8回	全学部学科	GPA 及び成績評価分布と面談実施の基準

真剣味サイクル 日常のサイクル + より深い気づきのサイクル

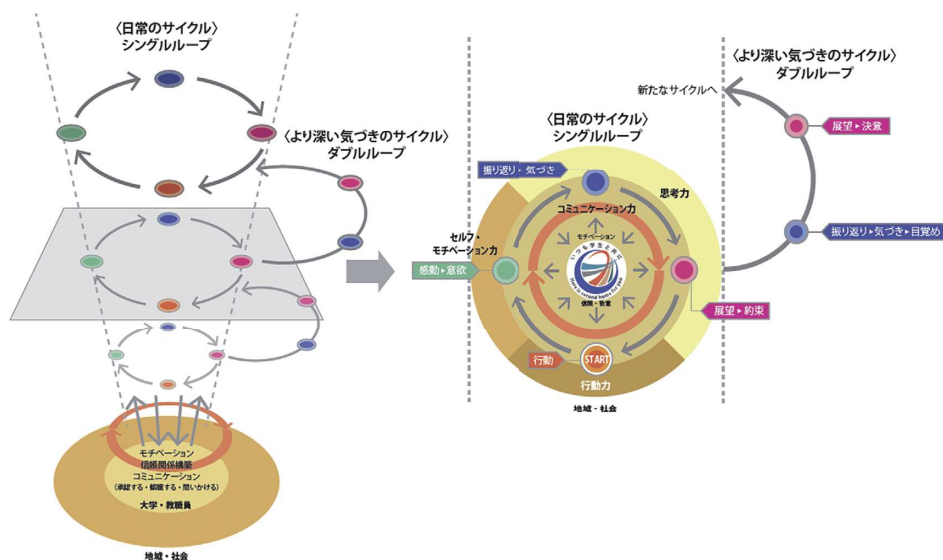


図 1. 真剣味サイクル図

出典：中京学院大学「学校法人中京学院の真剣味育成基本サイクル」より

表 1 で示した主な分析業務は、1) テーマの選定、2) 学務データベース等から該当する学生情報の抽出、3) 統計分析、4) 分析結果の解釈および妥当性の検証、5) IR レポートの学内公表、6) フィードバック作業、である。また IR レポートが全学的に周知及び理解されるよう Teams を活用して IR レポートを公表するだけでなく、各教授会等にて IR 室長と分析担当教員が IR レポートについて解説する機会を設けている。このように教学 IR の業務が全学的な教学マネジメントサイクルの PDCA に組み込まれるように努めている。

表 1 の IR レポート以外の取り組みとして「学生のコミュニケーション力」「教職員のコミュニケーション力」「コミュニケーション力ギャップ」といったコミュニケーション力に関する一連の分析も行った。コミュニケーション力は本学の教育理念である「真剣味育成基本サイクル」が示すように（図 1 参照）、本学における学びの要である。それに伴い学生だけではなく、教職員のコミュニケーション力の向上が教学目標の 1 つとして設定されている。

このような背景から IR 室として本学学生及び教職員に対してコミュニケーション力に関するア

ンケートを実施し、コミュニケーション力の数値化を通して、その現状を分析した。特にコミュニケーション力ギャップの分析においては教員のコミュニケーション力を自己評価してもらう一方で、学生がその教員のコミュニケーション力を評価することで、コミュニケーション力にどの程度のギャップが生じているのかについて学部学科を比較しながら可視化を行った。分析の結果、教員の自己評価と学生からの評価に差があることが明らかになった。これら一連のコミュニケーション力の分析の結果は本学の全学FD/SD研修会にてフィードバックされ、大学全体の教育の質を改善するための基本的な教授姿勢及びコミュニケーション力の重要性について言及するに至った。このように大学の理念の具現化を目指しながら全学的な教学マネジメントサイクルの構築に向けてIR室が現状を分析し支援を行っている。

加えて教育成果等の分析の一環としてGPAと成績評価の分布についても分析を行った。IR室が実動する以前は個々の組織が学部学科単位でそれらの分析を行っていたが、IR室の実動後はIR室が全学的な視点からそれらを分析することでGPA及び成績評価の課題を明らかにした。特にGPAは教育成果を示す代表的な指標であり、本学では面談指導の実施基準の目安や奨学金等の要件になっていることから教育の質を保証する上でもIR室がGPAを客観的に分析する役割は大きいといえよう。

また本学IR室は2021年に他大学とのIR研修会を実施した¹²。本学IR室の取り組み事例を通してIRの促進に努めると共に、他大学からの事例を学ぶことで本学IR室の分析技術の向上につながった。

このように教学IRは現状や課題を俯瞰的かつ客観的な数値に基づいて捉えることができるだけでなく、他大学との連携を含めた組織横断的な機能を有しており、従来の組織下では分析することが困難であった問題等に取り組み、全学的な教学マネジメントサイクルの構築を通して大学全体の教育の質の改善を可能にしている。

5. 本学IR室の課題¹³

ここまで本学IR室の分析業務の現状とその効果について論じてきたが、必ずしも想定した成果が達成されたわけではなく、いくつかの課題に直面している。特に以下の課題についてはIR室をこれから設立する、あるいはIR室を設置したものの実動していない小規模大学が共通して抱える課題でもあると考えられる。

第一の課題は多くの大学でも報告されているように情報の整理作業である¹⁴。本学では主に学務データベースを活用することで分析に必要な情報を入手している。しかしながら、データベース上でそれらの情報が欠落していたり、教授会で報告された資料と異なる情報が記載されていたりすることもある。この場合、教授会で報告された資料と比較する必要があるが、教授会によって資料の形式が統一されていないため、確認作業に大きな労力が費やされてしまう。そのためIR業務の効率化という意味では他大学のIR室で取り組まれているように、必要に応じて全学的に資料のフォーマットを統一することが好ましいといえよう。またその後のデータベースへの情報の入力作業は記載漏れがないかを関連部署内で二重に確認するなどの体制が必須である。

第二の課題は時間的な制約である。一般的な小規模大学では限られた人員で業務を円滑に進めていく必要があり、時間的な制約が障害になることが多い。特に本学のIRレポートは原則月1回のペースで公表しているため、時間的な制約から1つのレポートの中でどこまで分析するのかという判断が現実的に求められる。より具体的かつ詳細に分析を行うためには長期的な業務期間を確保することが重要であるが、IR業務においては迅速さも求められている。それは現在各組織が抱えている問題にIR室が早急に対応していかなければならないからである。このバランスは限られた人員の中では大きな課題であり、実情に即した優先順位付けが必要である。

第三の課題は分析結果の報告である。本学IR室では現状と課題の周知及び全学的な教学マネジ

メントサイクルの構築という目的から分析結果を原則全教職員に公表している。そのため高度な統計分析の結果を中心に報告すると統計的な知識が不十分な教職員の場合、レポートの内容を正しく理解することができなくなってしまう危険性がある。このような状況は IR 室として避けなければならないことから、なるべく視覚的にわかりやすい図表と共にそれを解説する記述を添えて IR レポートを作成している。したがって図表と解説文との比率が課題である。また数値の可視化という視点からは図そのもののわかりやすさも極めて重要であることから、可視化の方法やダッシュボードの活用¹⁵についても常に検討していく必要がある。

最後に分析結果の検証についてだが、IR 室で分析業務を行う際に、スタッフが各組織の状況に必ずしも精通しているわけではない。そのため、その分析結果が実際の状況に適しているのかという疑念が生じる場合や、分析結果をどのように解釈すべきかといった疑問が生じることもある。この点に対応するために分析過程で関係者を IR 会議等に招き、IR レポート公表前にヒアリングをしたり、関係部署において情報共有したりするなどに努めている。しかしこの場合も時間的な制約から公表前に十分に分析結果を検証できないこともある。また Teams で分析結果を公表した後、Teams 上で意見交換等が活発に行われることを想定していたが、実際には各組織によって公開後の反応にばらつきがあった。その結果、関係者からの意見を十分に集約できず、公表後のフィードバックが不十分になっている可能性がある。その要因として多くの教職員にとって IR レポートは気軽にコメントしづらいテーマであることと、Teams 上という公の場でコメントをすることにためらってしまう心理が背景にあると考えられる。このような事態に対応するために、第 4 回目以降のレポートではレポート公表後、関係者を IR 室に招待し、非公開の座談会という形式でレポートの内容等について意見交換し、関係者にフィードバックを行っている。

本来は小規模大学という特性を活かし、より多くの関係者が積極的に IR レポートの内容に基づいて議論をすることが教学マネジメントサイクルの視点から望ましいため、公表後いかに議論を活発化させていくのかが本学 IR 室の課題である。

6. おわりに

本稿では全学的な教学マネジメントサイクルの構築に向けて、教学 IR の課題を小規模大学である本学の IR 室の事例に基づいて検討してきた。全学的な教学マネジメントサイクルを構築するためには、教学 IR による客観的データに基づく教育の評価及び執行部等への政策提言が必要不可欠である。本学 IR 室は大学の理念を具現化するというコンセプトの下、2021 年度より実質的に稼働し、IR レポートを中心に各種データの分析及び政策提言を行うと共に、他大学との IR 研修会を通して IR 業務の研鑽に努めている。その一方で、分析結果の報告及び検証作業により多くの関係者の意見等を反映させることに課題があり、その結果、全学的な教学マネジメントサイクルが十分に機能していない側面がある。学生数、面積規模、財務状況等、前提となる条件が大きく異なることから本学の IR 室の現状と課題をそのまま一般化できないことが本稿の限界でもあるが、類似した課題は小規模私立大学の IR 組織を中心に共通している可能性がある。そのため、このような課題を抱える大学と IR 研修会及びフォーラム等を開催することで情報の共有や人材交流を積極的に図り、それによって分析技術を向上させ、それぞれの大学の現状に即した解決策を模索していくことが重要であろう。本学 IR 室は今後他大学との研修会等の開催を通して、全学的な教学マネジメントサイクル構築に向けた教学 IR の役割について引き続き探求していく。また IR を通して大学の理念を具現化するだけでなく、大学教育そのものをいかにブランディングしていくのかについても今後の研究課題として取り組んでいきたい。

注

- 1) 私立大学等改革総合支援事業における近年のIRの要件に関しては文部科学省の「私立大学等改革総合支援事業」のホームページを参照のこと。
- 2) 例えば、法政大学、明治大学、関西大学は2021年3月に合同で「コロナ禍におけるこれからの大学教育を考える」というテーマでIRフォーラムを実施し、当日の資料等をホームページで公開している。詳しくは関西大学教学IRプロジェクトの「活動報告」のホームページを参照のこと。
- 3) 松田(2014, p.20)は教学IRの役割をエビデンスに基づく教育の質の保証の視点から論じている。
- 4) 日本私立学校振興・共済事業団(2021)によれば収容定員4000人未満の大学を小規模大学として扱っている。
- 5) その中でも小規模大学も含めた研究として、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(2018)はアンケート調査から小規模私立大学におけるIR組織の人的、予算的な課題等に言及している。また岩崎・蔭久・白石・橋本(2018, pp.161-162)は清泉女子大学教学IRチームの事例を取り上げながら小規模大学という属性に起因する課題を論じている。
- 6) IRの定義づけの困難さに関しては小林(2016, p.4)によって論じられている。
- 7) 例えば、名古屋市立大学高等教育院は教学IRをホームページ上で定義している。詳しくは該当ホームページを参照のこと。
- 8) 教学IRによる教育の改善のためのエビデンスの重要性については鳥居(2020, pp.10-12)によって論じられている。
- 9) 高田(2018, pp.102-103)は一部の国立大学ではIRを遂行できる能力を有した人材が足りていない点を指摘している。また学会等による人材の育成の役割についても論じている。
- 10) 岩崎他(2018, p.158)はIRを取り巻く環境に関してIR室が実動化できていない私立大学があることに言及している。
- 11) 本節は2021年9月に実施された湊川短期大学との合同IR研修会における大須賀の報告の一部と同

年10月に開催された九州共立大学主催のIR研修会における大須賀の講演の一部を加筆修正したものである。

- 12) 2021年9月に湊川短期大学と合同のIR研修会を実施し、同年10月に九州共立大学主催のIR研修会に参加した。
- 13) 本節は2021年9月に実施された湊川短期大学との合同IR研修会における大須賀と今津のそれぞれの報告の一部と、同年10月に開催された九州共立大学主催のIR研修会における大須賀の講演の一部を加筆修正したものである。
- 14) 橋本・白石(2019, p.18)によれば、アンケート調査の結果、多くの国立大学、公立大学、私立大学は共通してデータの収集と管理を業務上の課題として挙げている。
- 15) 松田(2014, pp.23-24)は教学IRにおけるダッシュボードの設計等についても論じている。

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 (2021年12月19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巻, 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 (2021年12月20日アクセス)
- 関西大学教学IRプロジェクト「活動報告」,
<https://www.kansai-u.ac.jp/ir/archives/2021/03/363ir-1.html> (2021年12月14日アクセス)
- 小林雅之(2016)「IRとは何か－日本型IRの追求－」
 小林雅之・山田礼子(編)『大学のIR－意思決定支援のための情報収集と分析－』pp.3-14. 慶応義塾大学出版会
- 高田英一(2018)「わが国におけるIR人材の現状と課題－国立大学の状況を中心に－」『情報の科学と技

- 術』第68巻第3号, pp.99-104. 一般社団法人情報科学技術協会,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jkg/68/3/68_99/_pdf/-char/ja (2021年10月12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_001r.pdf (2021年12月21日アクセス)
- 中京学院大学「学校法人中京学院の真剣味育成基本サイクル」,
<https://www.chukyogakuin-u.ac.jp/outline/concept3/index.html> (2021年10月18日アクセス)
- 鳥居朋子 (2020) 「立命館大学における内部質保証の取り組みー第3期認証評価の経験をふまえてー」『大学教育』第17巻第2号, pp.3-23. 大阪市立大学大学教育研究センター,
<https://dlisv03.media.osaka-cu.ac.jp/contents/osakacu/kiyo/13492152-17-2-3.pdf> (2021年10月10日アクセス)
- 名古屋市立大学高等教育院「教学 IR」,
<https://ade.nagoya-cu.ac.jp/kaikaku/ir/> (2021年9月18日アクセス)
- 日本私立学校振興・共済事業団 (2021) 「令和3 (2021) 年度 私立大学・短期大学等入学志願動向」,
https://www.shigaku.go.jp/files/nyuugakusigann_doukoudaitan0928.pdf (2021年12月17日アクセス)
- 橋本智也・白石哲也 (2019) 「大学における IR の実態に関するアンケートの調査報告ー自由記述に見られた困難・活動内容ー」『大学評価と IR』第10号, pp.16-28. 大学評価コンソーシアム,
http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/lib/docu/010_h3103/010-h3103-02_hashimoto_shiroishi.pdf (2021年10月10日アクセス)
- 松田岳士 (2014) 「教学 IR の役割と実践事例ーエビデンスベースの教育質保証をめざしてー」『教育システム情報学会誌』第31巻第1号, pp.19-27. 教育システム情報学会,
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jsise/31/1/31_19/_pdf/-char/ja (2021年12月20日アクセス)
- 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 (2021年10月24日アクセス)