



山形大学  
Yamagata University

# 実務を通じて学んだ 日米の大学におけるIRについて ～米国のIRは参考になるのか？～

山形大学 学術研究院 (IR担当)

藤原 宏司

kfujiwara@cc.yamagata-u.ac.jp

*September 4, 2017*

於：帝京大学 板橋キャンパス

# 今日の内容

---

- 米国の州立大学でIR業務に携わっていた経験を基に、米国で行われているIRについてお話をします。日米の大学におけるIRを取り巻く環境の違いについて、一緒に考えていきましょう。
- スライドの構成
  - 用語集（発表中に出てくる略語）
  - IRの定義
  - 米国の大学とIR
  - まとめ
  - 付録

# 用語集（発表中に出てくる略語）

---

- BSU = Bemidji State Universityの略  
NTC = Northwest Technical Collegeの略
  - BSUとNTCは、それぞれが独立した高等教育機関で、認証評価も別々に受審しているが、**大学執行部や主要オフィスを共有**している。
  - 報告者は、BSUとNTCで共有しているIRオフィスに勤務していた。
- MnSCU = Minnesota State Colleges and Universitiesの略（現在はMinnesota State）
  - 7つの大学と24の短期大学で構成されている大学機構
  - 学生数は**約40万人**
- ISRS = Integrated Statewide (Student) Record Systemの略
  - MnSCUが運用している**大規模統合型データベース**

# 米国におけるIRの一般的な定義

## ■ Saupe (1981)

**Institutional research** is research conducted within an institution of higher education to **provide information** which **supports** institutional planning, policy formation and decision making.

## ■ Thorpe (1999) によるIR業務の9分類

1. **Planning Support:** **providing information** to **support** planning activities on the campus
2. **Decision Making Support:** **providing information** for decision making
3. **Policy Formation Support:** **providing information** for policy-related issues

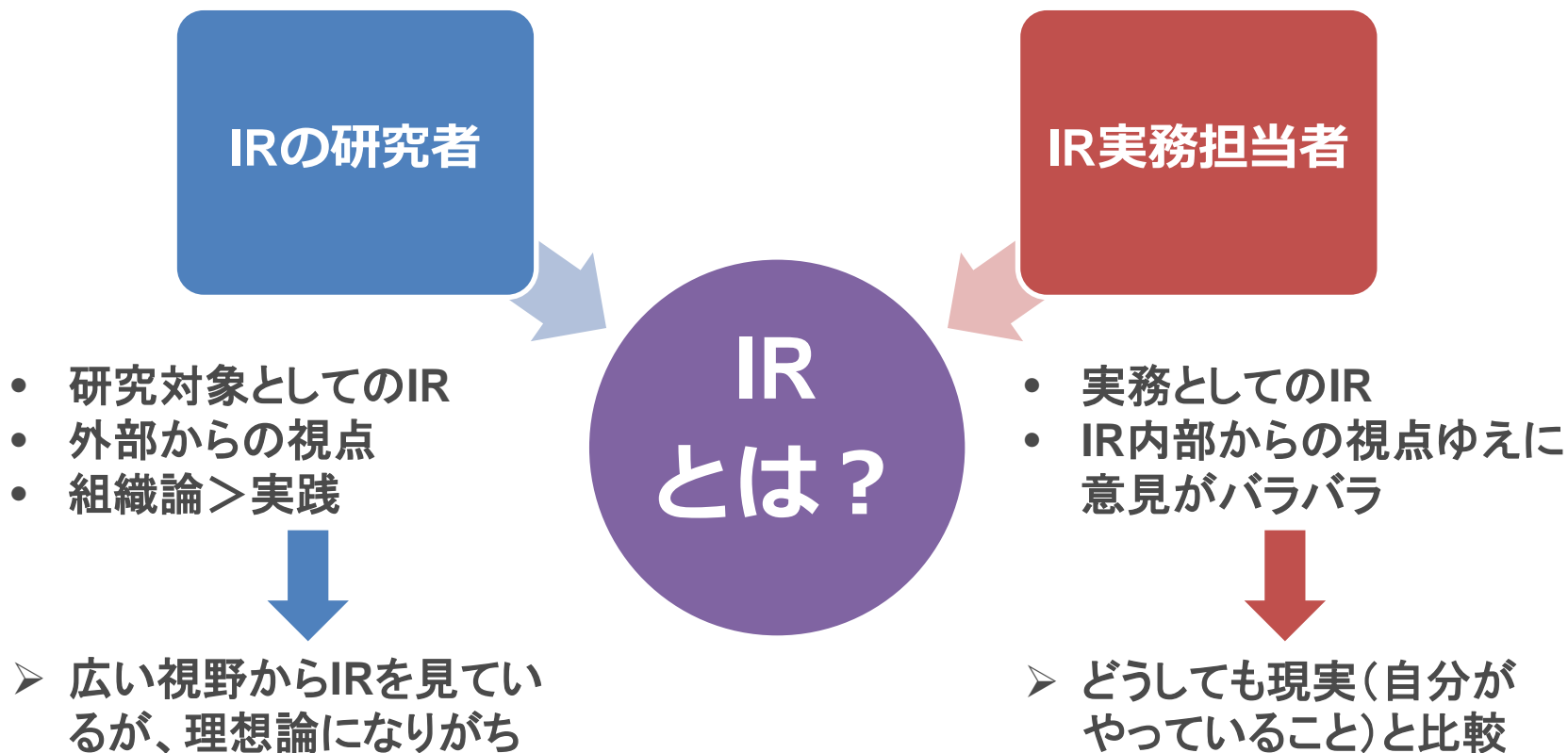


出典：藤原 (2015a)

IRに関する重要なキーワード：**情報提供**と**支援**

# 同じ「IR」を見ているけど・・・

- IRに関する「厳密な」定義は未だ定まっていません。



誰に聞くかで定義が異なります

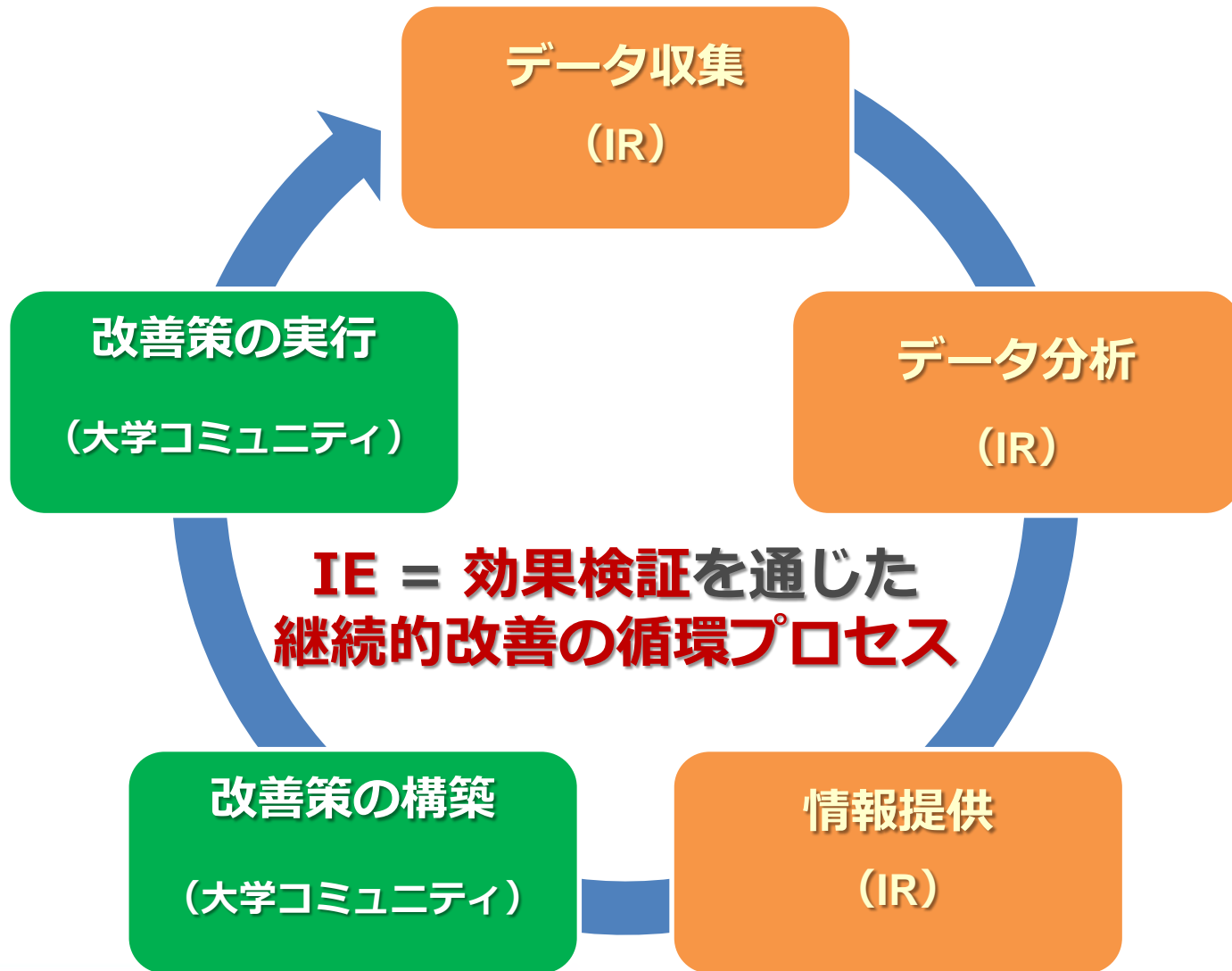
# (一つの考え方) IRとは? IEとは?

- IRとは、**大学の現況**を客観的なデータを用いて分析・説明し、**情報提供等**を通じて**大学の意思決定や継続的改善を支援（サポート）**すること
  - 大学の現況：経営、学生、教育、研究、etc
  - 政策立案や計画策定を**支援するが主導はしない\***
  - 米国に「○○IR」という考え方は存在しない
    - 縦割り化（分散化）は効率が悪い
- IE (Institutional Effectiveness) とは、IR機能を活用して**効果検証**を行い、大学として**継続的改善の循環プロセス**を実行すること  
\*\*

\* 出典: 藤原 (2015b)

\*\* 出典: 藤原 (2015c)

# IRがIEを支援する



# 米国のIRは参考になるのか？

---

- 以下の項目について、**米国の大学における現状**を挙げながら、日本の大学との違いを考えていきます。
  1. 米国の大学に関する基礎知識\*
  2. 人事（雇用形態）
  3. 大学マネジメントとIR
  4. 統合型データベース／IT環境
  5. 学内データの所有権（アクセス権）
  6. IRオフィスの規模
  7. IR人材
  8. IRオフィスのミッションと業務内容

---

\* 出典：藤原（2015d）



# 1. 基礎知識：セメスター制と単位

---

## ■ セメスター制（1学期＝14～16週間）

- a. Fall Semester：8月下旬～12月上旬
- b. Spring Semester：1月上旬～5月上旬
- c. *Summer Session (optional)*

## ■ セメスター制（15週間）における単位

### a. 学生の学習時間（1週間あたり）

- i. 約1時間（**50分**）の講義＋最低限**120分**の課外学習
- ii. 例えば、学生が**15単位**（4～5科目）履修している場合、週に約**15時間**の講義に加えて、最低限**30時間**分の課題が与えられる。

### b. 大学卒業に必要な単位＝120～140単位

- i. 4年で卒業するためには、1年間に約**30単位**（1学期辺り約**15単位**）の単位取得が必要  
→（**FYEの計算式に使用**，次のページへ）

# 1. 基礎知識：入学定員、学生の種類、FYE

## ■ 入学定員は無い

## ■ 授業料を自らが負担する学生も多い

- 給付型奨学金の受給；教育ローン\*等を借りる

## ■ Full-Time Student（フルタイム学生）

- 連邦政府の基準：その学期に**12単位以上履修登録**した学生
- 注意：12単位ずつ履修していくと、  
夏学期を取らない限り卒業には4年以上必要となる。

## ■ Part-Time Student（パートタイム学生）

- フルタイム学生ではない学生

## ■ Full-Year Equivalent (FYE, フルタイム換算学生数)

$$\text{FYE} = \frac{\text{大学の総売上単位数}}{30} \quad (\text{大学院の場合、分母は20})$$

\* 出典：藤原（2016a）

# 1. 基礎知識：学生数と授業料収入

## ■ 授業料は履修単位数により決定

- 学生数からは授業料収入が不明
- 学生数からは大学の本当の規模が不明

FYEを使う理由

例：学生数が同じでもFYEが異なる場合

大学名	学生数	総売上単位数	FYE
A大学	5,000	40,000	1,333
B大学	5,000	54,000	1,800



- 経営陣は学生数よりもFYEを重要視
- 学生はお客様（Students First！）

# 1. 基礎知識：卒業要件

---

## 120単位プログラムの例

### ■ 一般教養課程（42単位）

### ■ 専攻課程（大体35～80単位）

- 大学を卒業するためには、専攻（Major）が必要
- 一部の学科を除き、専攻は自由に選択かつ変更も容易
- 複数専攻も可能

### ■ 選択科目

- （一般教養＋専攻＋選択） $\geq 120$ となるように履修

## Notes:

- 教員側も学生側も、「4年間で卒業させる／する」という意識は薄い（トップ校を除く）
- 学生のモビリティ（他大学への編入）が高い

## 2. 人事（雇用形態）

---

### ■ at-will employment

- 雇用契約を、雇用者・被雇用者のどちらからでも理由を問わず**自由に解約**できるという原則
- 解雇に関して、予告が必要な場合もある
- テニユア保持者の教員も、所属学科閉鎖等の正当な理由があれば解雇される

### ■ 専門職／一般職採用

- 一括採用ではなく、人材を欲している部署が**「経験者」を採用**する
- ゆえに、他部署への**異動は無い**
- 採用時の給与は、年齢や勤続年数ではなく、学位や**採用の難易度**によって決まる
- 同一労働同一賃金

### 3. 大学マネジメントとIR

#### ■ 執行部からのデータリクエスト例

Q: 各学部・学科における教育研究コストを知りたい。

#### ■ 必要なデータ（どの部署が収集分析するのか？）

- 学生数
- 授業料収入
- 卒業生数
- 就職状況
- 成績
- 教員数
- 職員数
- 人件費
- 論文／研究発表数
- 寄付金、等

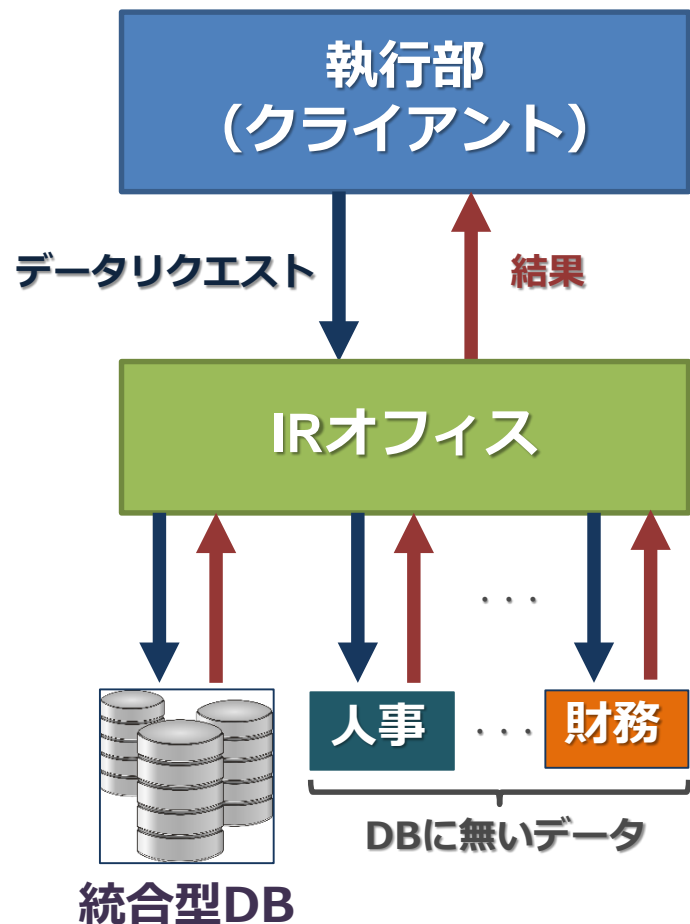
米国の大学では、**IRオフィス**がこのようなデータリクエストに対応する



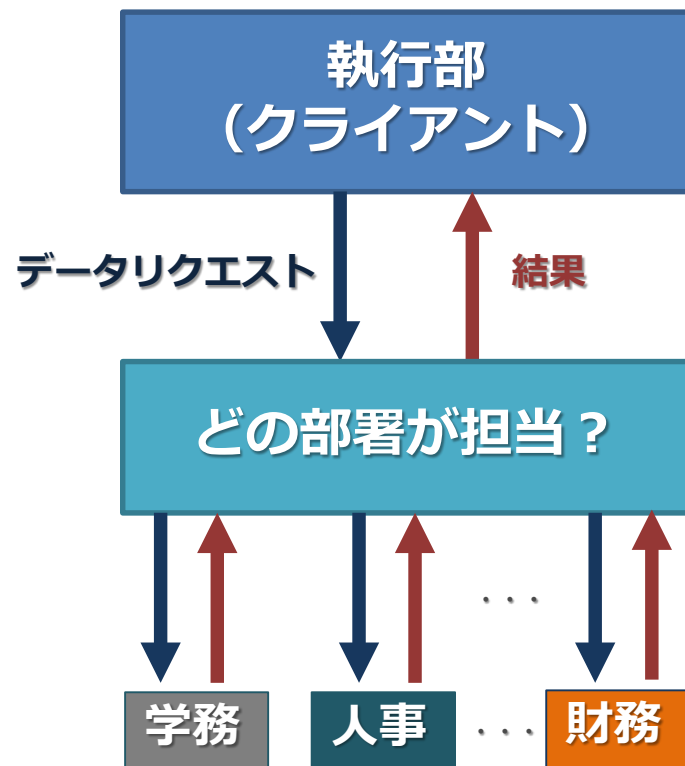
**情報精通者**としてのIR  
**データの案内所**としてのIR

# 3. 大学マネジメントとIR (contd.)

## IRと統合型DBがある場合



## IRと統合型DBが**無い**場合



■ データが入手できない場合もある？

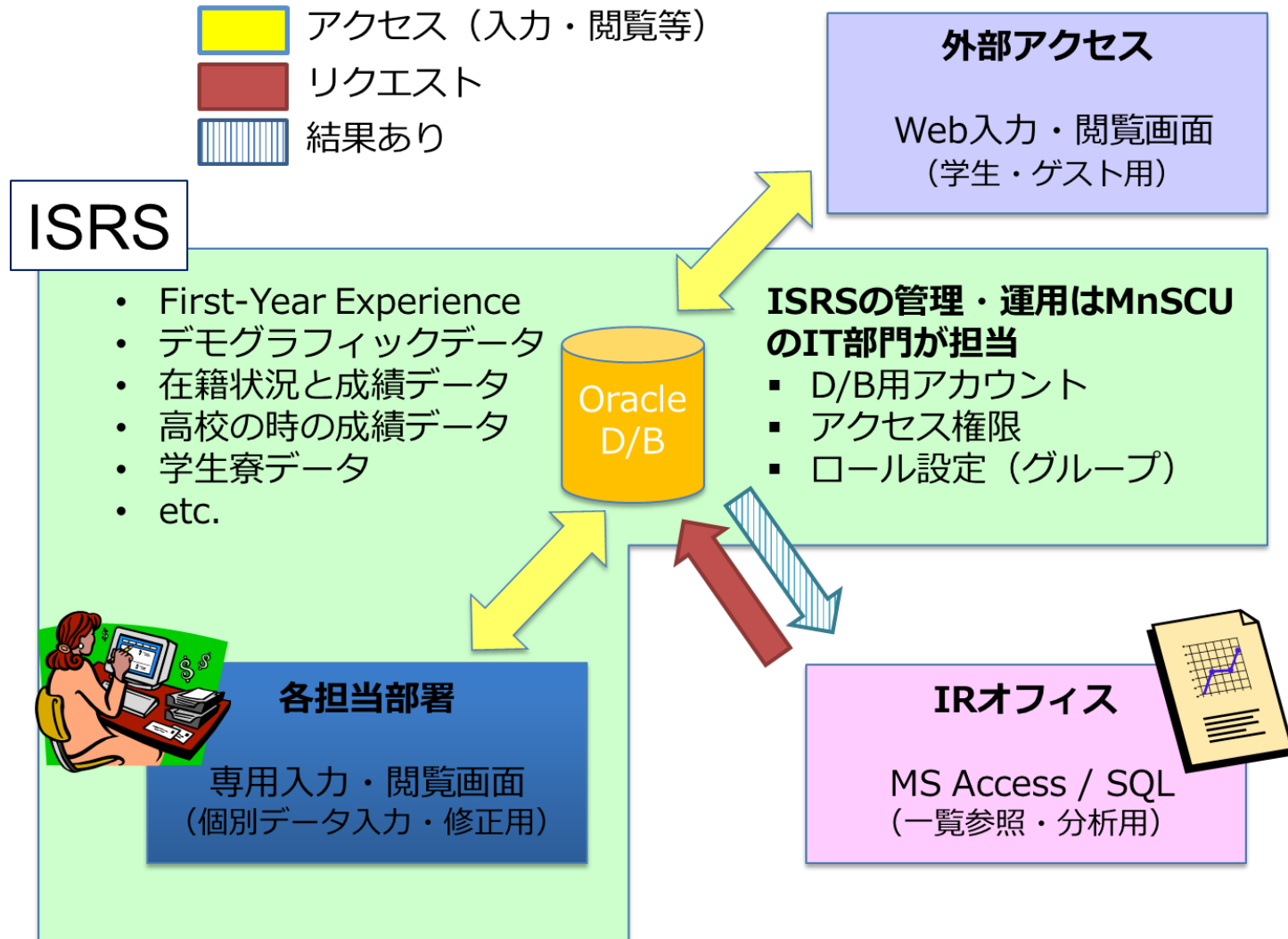
## 4. 統合型データベース/IT環境

---

- 米国の大学には、**統合型データベース (DB)** がある
  - 統合型DBがある環境下では、エクセルファイル等を用いたデータの受け渡しがほとんど発生しない
- 米国でIR業務に従事している者にとって、**学内データ**は、各部署から集めてくるものではなく、**予めデータベース上に集約されている**
  - IRは、DBからデータを加工抽出し、分析するのが仕事
- 米国の大学は、統合型DBやIT環境を保守・運用するために、**多額の予算**を投じている
  - ITシステムの保守・運用は、IT系職員が行なう
  - IT系職員の給与は、准教授クラスよりも高い



# 4. 統合型データベース/IT環境 (contd.)



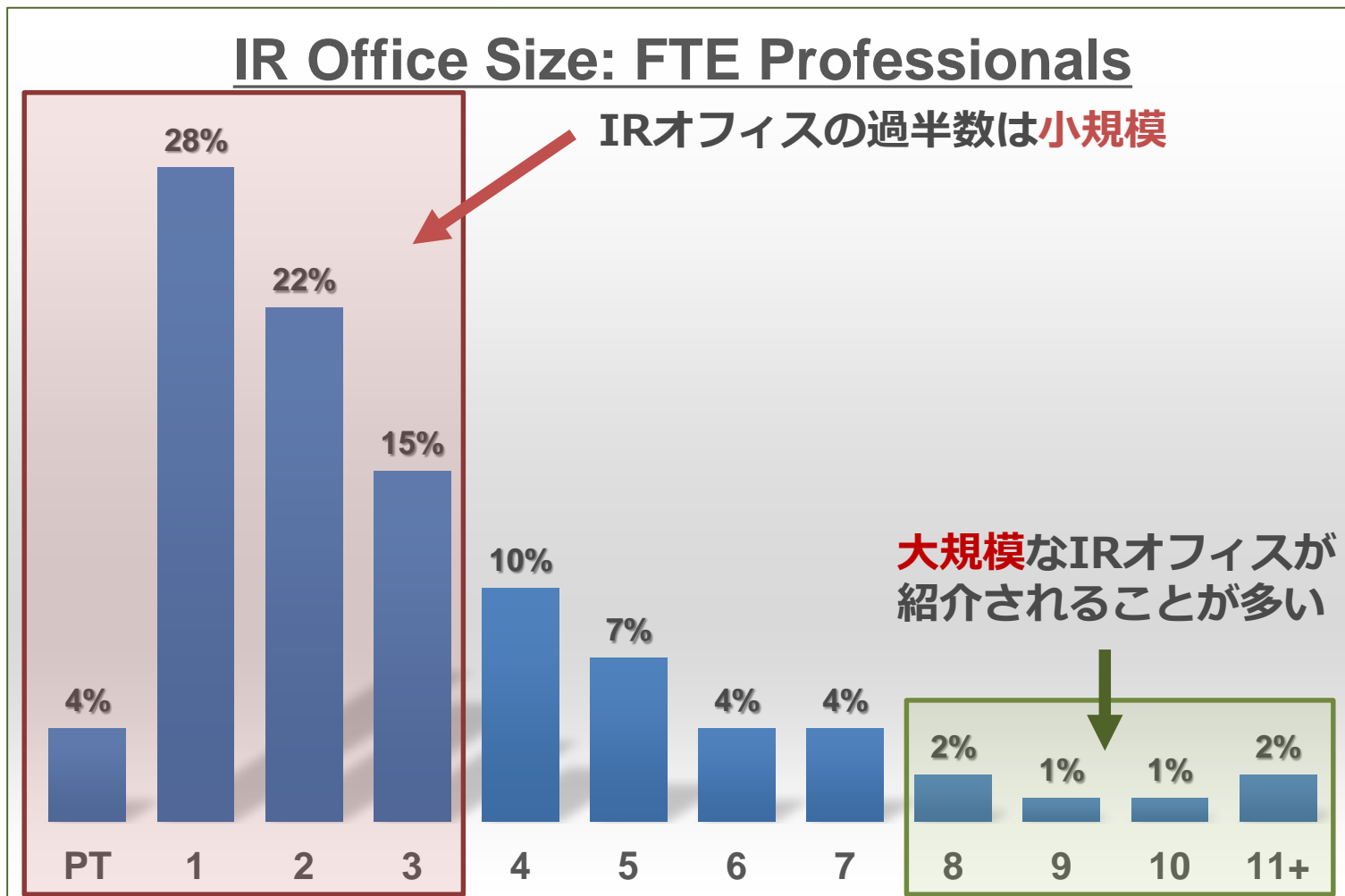
## 5. 学内データの所有権（アクセス権）

- 米国のIR担当者には、**広範囲な学内データへのアクセス権**が与えられている
  - データは大学のもの
- 米国には「**FERPA**」と呼ばれる**学生データの取り扱いに関する法律**がある
  - FERPA\* = **F**amily **E**ducational **R**ights and **P**rivacy **A**ct
  - 米国教育省からの助成（奨学金等）を受けている大学は、FERPA遵守の義務を負う
- 米国のIR担当者は、採用時にFERPAに関する**トレーニングプログラム\*\***を受講する
  - 秘密保持契約書にサインを求める大学も多い

\* 「家族教育権とプライバシー法」として訳されている（浅野ほか, 2015）

\*\* 「IRを活かす学内データ管理に関する研究：統合型データベース構築への第一歩として」（課題番号：17K04603、研究代表者：藤原宏司）

# 6. IRオフィスの規模



FTE = フルタイム換算数

# 7. IR人材

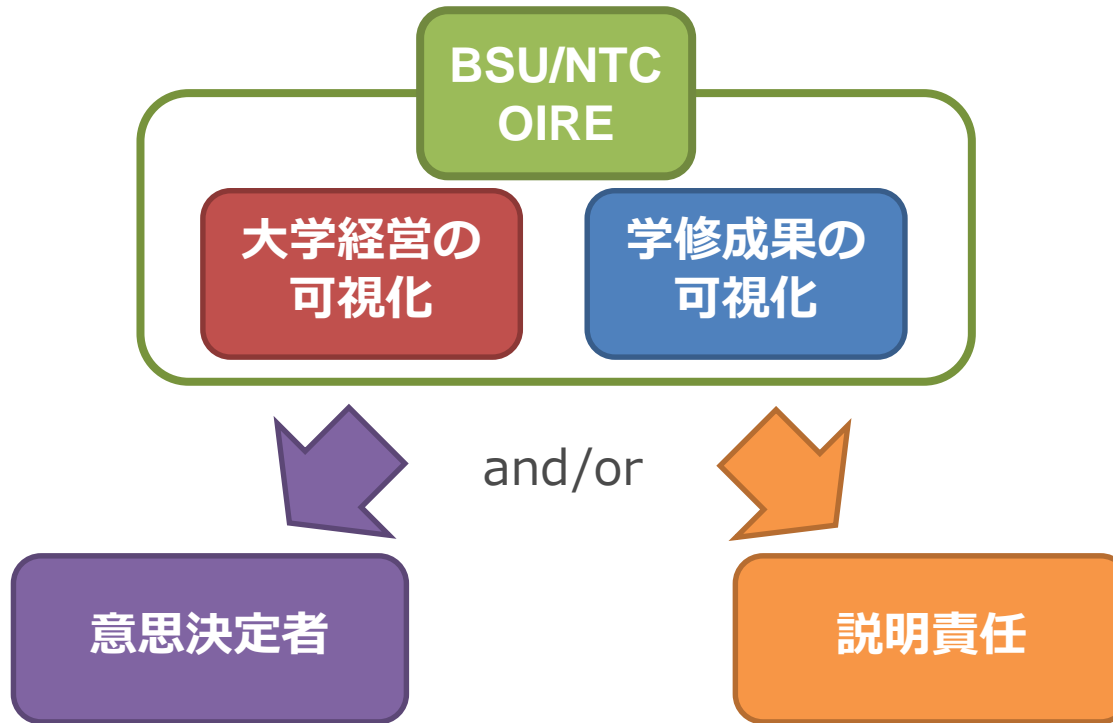
## 求人情報から見るIR人材に求められている条件

	室長レベル (14件)	スタッフレベル (27件)	合計 (41件)
データベース の知識と経験	79%	93%	88%
統計・データ解析 の知識と経験	100%	89%	93%
高等教育機関 で働いた経験	100%	93%	95%
コミュニケーション スキル	86%	82%	83%

出典：藤原（2015d）

データ：AIR Job Board：<https://www.airweb.org/Careers/Pages/default.aspx>  
(2014.11.1～2014.11.25)

## 8. IRオフィスのミッションと業務内容



### コメント

- IRからのレポートやデータ解析に基づく提案が、意思決定者に常に採用されるわけではありません（意思決定者にその義務は無い）。
- 情報提供を行った時点で何らかの支援を行ったと考えるべきです。
- 改善に資する発見は、そう簡単にはできません。

# まとめ

- 米国のIRオフィスには、**明確なミッション**が大学執行部から与えられている。
  - ミッション → IR業務
  - IR担当者が「何をすべきか」について考える必要が無い。
- IR業務を遂行するにあたって**必要なサポート**もある。
  - 統合型データベース
  - データへのアクセス権
  - 執行部からのサポート
- 米国ではIR機能を活用した「**大学の効果検証**」が**必須化**されている。
  - 教育効果の可視化もその一部
  - 大学経営の可視化
  - 継続的改善のための循環プロセス（IE）

日本の大学ではどうでしょうか？

# ありがとうございました

## 参考文献

- 浅野茂, 福島真司, 鈴木達哉 (2015) 「学内情報を IR 業務に有効活用するのための山形大学の取組について」, 平成27年度 第2回 IR実務担当者連絡会 講演資料.
- 藤原宏司 (2013) 「米国におけるIR実践を通して考える日本型IR」, 『大学評価コンソーシアム勉強会』講演資料.
- 藤原宏司 (2015a) 「継続的改善活動におけるIRの役割」, 『第7回EMIR勉強会』講演資料.
- 藤原宏司 (2015b) 「政策立案・計画策定における米国IR室の役割」, 『大学評価とIR』, 第2号, 17-26.
- 藤原宏司 (2015c) 「IR実務担当者からみたInstitutional Effectiveness ～米国大学が社会から求められていること～」, 『大学評価とIR』, 3, 3-10.
- 藤原宏司 (2015d) 「米国におけるIRの実践事例－指標の設定とその活用－」, 『大学評価担当者集会2015』講演資料.
- 藤原宏司 (2015e) 「米国におけるIR履修証明プログラムについての一考察」, 『大学評価とIR』, 1, 19-30.
- 藤原宏司 (2016a) 「IR実務担当者から見た米国大学の奨学金制度～個人給付型奨学金への転換を見据えて～」, 『第10回EMIR勉強会』講演資料.
- 藤原宏司 (2016b) 「米国大学におけるIR活動の実態 ～小規模IR室で働いた経験から～」, 『東北大学IR連携WG』講演資料.
- 藤原宏司, 大野賢一 (2015) 「全学統合型データベースの必要性を考える」, 『大学評価とIR』, 1, 39-48.
- Saupe, J. L. (1981). The functions of institutional research. Association for Institutional Research.
- Thorpe, S. W. (1999). The Mission of Institutional Research. Paper presented at the Conference of the North East Association for Institutional Research.
- Volkwein, J., Liu, Y., & Woodell, J. (2012). The Structure and Functions of Institutional Research Offices. In R. D. Howard, G. W. McLaughlin, & W. E. Knight (Eds.), The Handbook of Institutional Research (pp. 22-39). San Francisco: Jossey-Bass.

## 參考資料

Calendar of IR Activities at BSU/NTC (抜粋)





# Calendar of IR Activities at BSU/NTC (抜粋)

---

- **BSU/NTC IR室** : 室員 2 人の小規模なIR室 (OIRE)
  
- **年間を通じてやっていること**
  1. Daily Enrollment Reportの作成
    - Power BIを用いてレポートのアップデートを「ほぼ」自動的にこなっています。
  2. Weekly Prospects/Applicants Reportの作成

## BSU/NTCと日本の大学が違う点

- ✓ 授業料収入が運営予算の2/3を占めます。
- ✓ 入学定員はありません。
- ✓ ミネソタ州立大学機構 (MnSCU) が運用する**大規模統合型データベース (ISRS)** が利用できます。

---

詳しくは、藤原 (2013) を参照して下さい。

# Calendar of IR Activities at BSU/NTC (contd.)

## 秋学期（8月－12月、抜粋）

<u>行っていること</u>	<u>IR業務の関連分野</u>
<ul style="list-style-type: none"><li>• 10th &amp; 30th Day Enrollment Report</li><li>• MnSCU Cost Study</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 大学経営の可視化、効果検証</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• LibEd Assessment, CCTST, ETS Proficiency Profile</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• アセスメント、効果検証（直接）</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Common Data Set</li><li>• Fact Book</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 大学経営の可視化、説明責任</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• IPEDS</li><li>• Consumer Information Report</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 説明責任</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Program Data Book</li><li>• Program Indicators Report</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• プログラムレビュー、効果検証</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Internal/External Surveys</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 説明責任、効果検証（間接）</li></ul>

✓ 上記の他に、約100件のアドホックなデータリクエストがあります。

# Calendar of IR Activities at BSU/NTC (contd.)

## 春学期（1月ー5月、抜粋）

<u>行っていること</u>	<u>IR業務の関連分野</u>
• 10th & 30th Day Enrollment Report	• 大学経営の可視化、効果検証
• LibEd Assessment	• アセスメント、効果検証（直接）
• NSSE (BSU), CCSSE (NTC), SSI, Outcome Assessment Survey (NTC)	• アセスメント、効果検証（間接）
• Internal/External Surveys	• 説明責任、効果検証（間接）

- ✓ 外部からのサーベイリクエストとして、HLC, US News, ACT, CIS, College Scope, PEDS, Title II, MCIS, GRE, NSF, NCAA等があります。
- ✓ 上記の他に、**約150件のアドホックなデータリクエスト**があります。

# Calendar of IR Activities at BSU/NTC (contd.)

## 夏学期（6月ー7月、抜粋）

<u>行っていること</u>	<u>IR業務の関連分野</u>
• 新年度（8月から）に向けての準備	• 全て
• LibEd Assessment	• アセスメント、効果検証（直接）
• リサーチ（Retention Analysis, Data Mining, Enrollment Forecasting, Time-to-Degree Analysis, etc）	• 全て
• Internal/External Surveys	• 説明責任、効果検証（間接）

- ✓ 外部からのサーベイリクエストとして、Peterson's, College Board, US News等があります。
- ✓ 上記の他に、**約60件のアドホックなデータリクエスト**があります。