

職員IR (SIR) フォーラムにおける 実践と普及活動



金沢大学 国際基幹教育院
高等教育開発・支援系
上畠 洋佑

E-mail: yousukeu@staff.kanazawa-u.ac.jp

第11回EMIR勉強会
日時：9月21日(木) 13:50~14:30
場所：大正大学5号館531教室

1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. まとめと考察

1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. まとめと考察

1. 自己紹介

以下の数字は経年変化において何を示しているか？

2014年度 46 → 2015年度 66 → 2016年度 80

75 → 85

△ 1, 200, 000



2



3



1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. まとめと考察

2. 金沢大学におけるIR実践

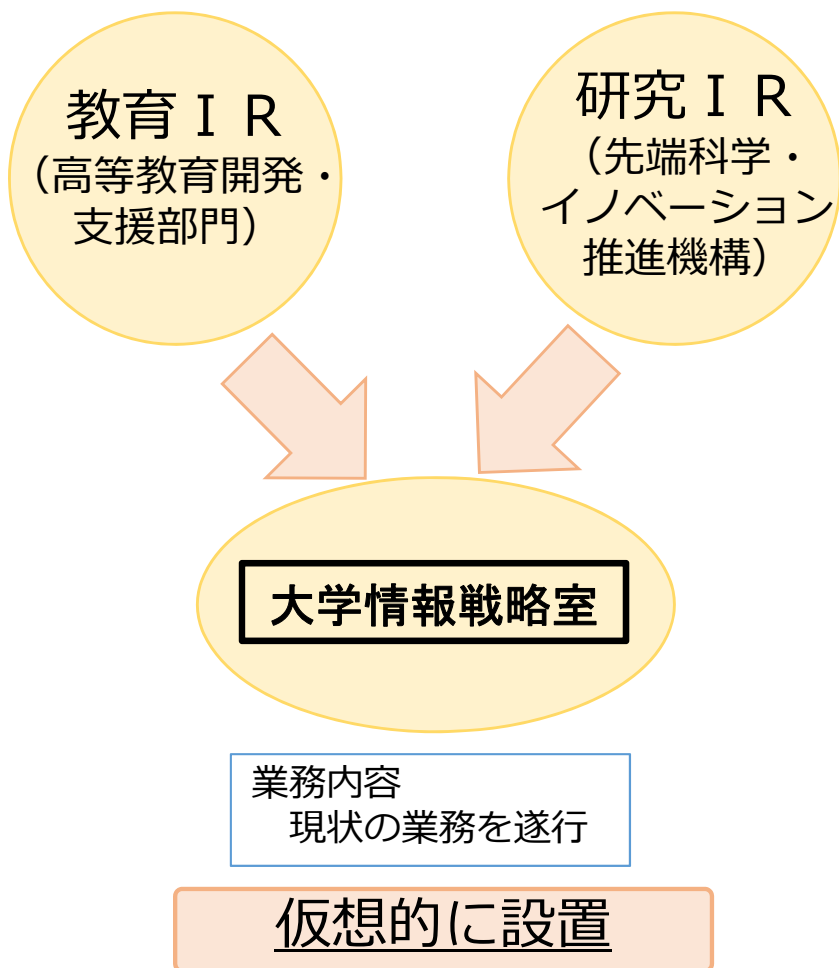
金沢大学大学教育再生加速プログラム（AP）事業では、人間社会学域および理工学域が主体となって、各学域の学士課程専門教育におけるAL型授業の導入推進による教育改革とその効果検証を進めている。

教育改革の効果検証としての取組は、学修過程・成果の可視化による学修評価の定量的評価（教学IR）として、AP事業における施策3に位置づけられる。

施策3では、学生の履修・成績情報等を分析の対象にした教学IRを実施し、客観的評価を一層精緻化する。

客観的評価の一層の精緻化を目的とした教学システム上にある学生の履修・成績情報等を分析する教学IRを実施する前提として、学生の実態を把握することを目的としている。

設置案1



設置案2

現行

情報戦略本部

データウェアハウス検討部会

変更

情報戦略本部

大学情報戦略室

業務内容 (一例)

当面は赤字を実施し、AP事業が担当

- ①データ (学生及び教員関係) に基づく教育・研究の現状 (強弱) と将来性分析
- ②学校基本調査等学内外への報告業務
- ③広報誌, 大学概要の作成支援

調査時期：2015年12月、2016年1月（9日間）

対象者：人間社会・理工学域全学類から各学年5名を抽出

実施対象者：187名（約78%） 内訳は下表の通り



学域	学類	合計				合計
		1年	2年	3年	4年	
人間社会学域	人文学類	4	5	5	4	18
	法学類	4	1	3	1	9
	経済学類	2	3	2	4	11
	学校教育学類	2	3	2	5	12
	地域創造学類	5	3	7	3	18
	国際学類	4	4	3	3	14
理工学域	数物科学類	5	5	3	5	18
	物質化学類	5	4	5	5	19
	機械工学類	5	5	5	5	20
	電子情報学類	3	4	5	5	17
	環境デザイン学類	4	5	4	5	18
	自然システム学類	4	3	2	4	13
合計		187				

学生インタビューに基づいた量的調査の実施概要

日時：平成27年度学位記伝達式

2016年3月22日（火）

対象：全学士課程卒業生

回収率：79%（1400名／1772名）

実施した量的調査 質問紙について

- ・ 記名式（学籍番号）
- ・ A4両面1枚
- ・ 選択式設問（5件法）は28問、自由記述は4問
- ・ 回答想定時間は15分（選択式、自由記述含む）
- ・ 特に学生の「選択」と「関係性」を重視

授業時間外学修のための環境のさらなる整備と活用に向けて、学修環境に対する学生の意識や学修行動を把握することを目的した。

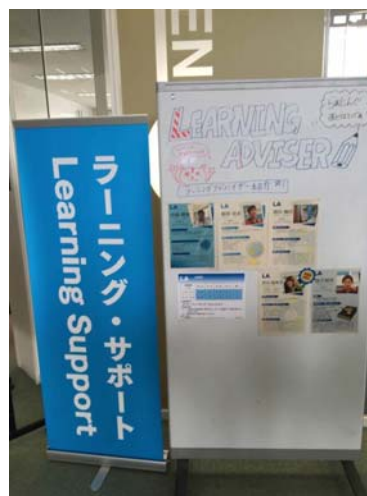
期間：平成29年1～2月

方法：行動観察（調査者が大学内を巡り学生の学習状況を観察）
エスノグラフィー
（調査者と調査協力学生が学内を巡り、意識を聴取）

結果概要（一例）

- ・ 大学側の共同学習スペースの意図と、実際の学生の利用状況が異なっていた。
- ・ 学習支援施策（LA等）について、学生目線でのニーズの掘り起こしが必要である。

→ 3月末までに報告書が完成する。



1. 調査の趣旨

本学の学士課程学生と窓口や日常学習支援等を行う部署にインタビューを実施し、日常業務から見る・感じる学生の現状、学生・学習支援業務の詳細、業務上の具体的な取り組み、業務上業務で接し、学生・の意識、学内の学習支援・学生支援のリソースの把握などについてインタビューを行い情報収集する。

ここで収集した情報を、大学教育再生加速プログラム事業計画のひとつであるバックアップポリシー策定のために活用することとする。当該ヒアリングは、2016年6月16日に開催された第7回「大学教育再生加速プログラム第3WG」での承認を受けて実施するものである。

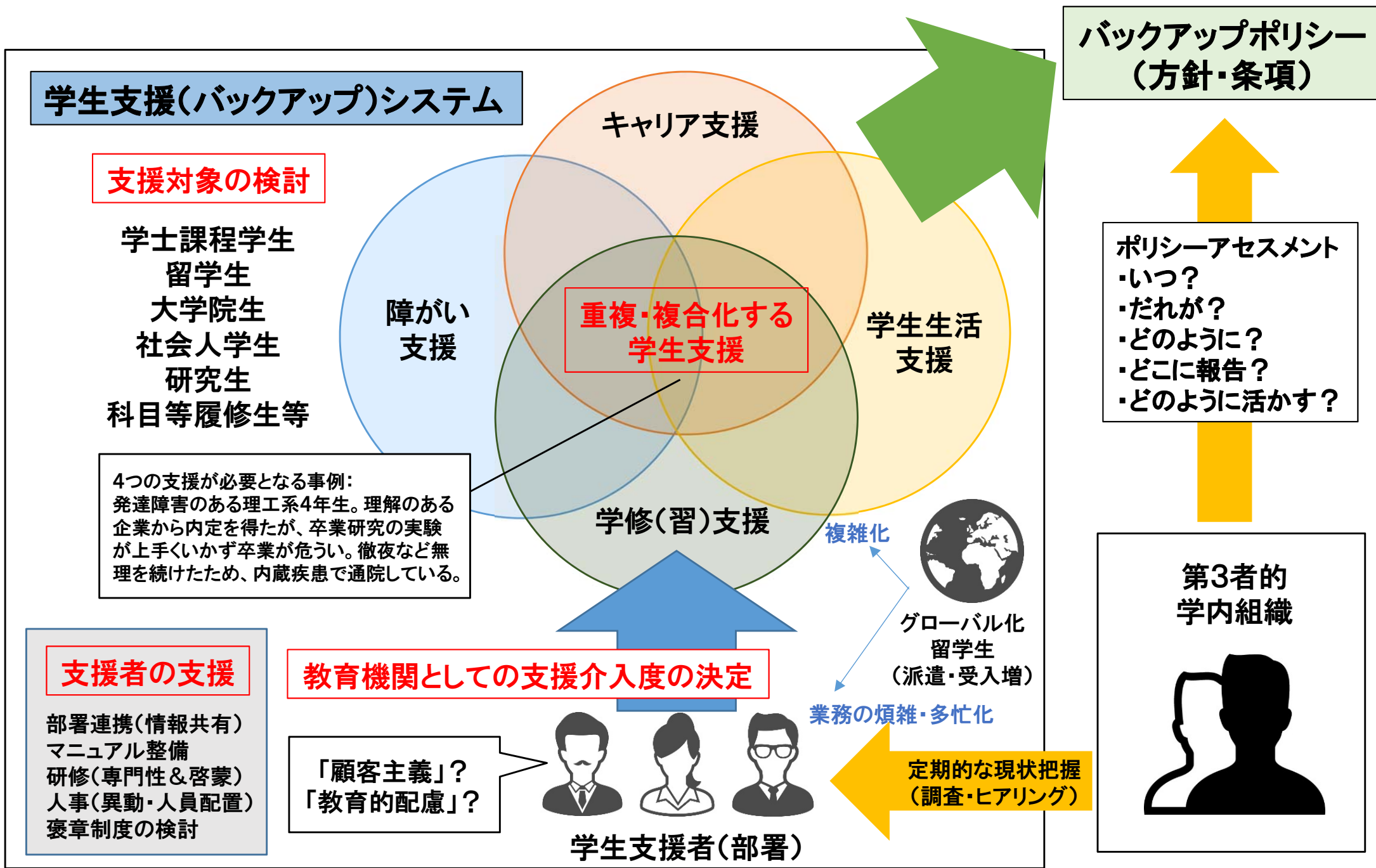
2. 実施期間と所要時間

期間：2016年7月11日（月）～8月5日（金） 土日除く勤務時間内

所要時間：1部署あたり1時間前後を想定

（グループでの半構造化インタビュー形式）

学生支援部署インタビュー調査 結果図



その他のIR業務

- ・ 教教協働による授業改善調査
- ・ 学習成果の自己評価アンケート
- ・ 入試報告書（入試結果とGPA、単位数の分析）

まとめ

金沢大学の教学IRは、対話を重視している。

「質的」から「量的」または併用のアプローチ。
学内でのオーソライズと人的リソースが必要。

1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. まとめと考察

3. 先行研究から見えるIRの現状

調査内容	調査団体	実施年度及び対象	結果
「第2回 全国『私立大学事務組織実態調査』」の中で「Q4 情報と事務組織」という質問項目によりIR組織の実態を把握	大学行政管理学会 大学事務組織研究会	2012年に実施し、日本私立大学振興・共済事業団が掌握する601大学に調査を依頼し、224大学から回答を得たもので、 回答率は37.3%	調査に回答した私立大学の内、「IR組織がある」のは77大学（34.4%）、「IR組織がない」のは147大学（65.6%）である。また調査報告書内で「2000年以前の設置は3大学に留まる。」
大学のインスティテューショナル・リサーチ（IR）に関する調査研究	東京大学	2013年に実施。全783大学のうち557大学から回答	<ul style="list-style-type: none"> IR組織の設置状況は回答大学の約4分の1（25.3%）である。 IR組織を設置する大学の割合が設置者別で大きな差（国立40.9%、私立24.7%、公立10.2%）が見られる。
私立大学等改革総合支援事業	文部科学省	私立大学のうち、支援事業のタイプ1「建学の精神を生かした大学教育の質向上」に申請した大学	タイプ1の「大学等内にIRを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ますか」の設問に対し、IR担当部署や専任の教職員、もしくは委員会等方式の組織を設置していると回答した大学は、平成26年度は46.0%（全申請大学等706校中325校）であり、平成27年度は66.1%（全申請大学等714校中472校）である。
大学における専門的職員の活用実態把握に関する調査	文部科学省（インベーション・デザイン&テクノロジー株式会社委託）	2015年に実施。国立大学86法人、公立大学法人81法人、私立大学258法人を対象として実施され、 回答率は90.7%	全回答大学の内18.8%の大学においてIR担当者が配置されている。設置形態別にIR担当者を置いている割合は国立大学では29.1%、公立大学では2.6%、私立大学では22.0%、短期大学では14.2%である
平成26年度の大学における教育内容等の改革状況について	文部科学省	平成27年10月～平成28年2月に実施。 回答率は99% （764大学が回答）	【IRに関する取組】 <ul style="list-style-type: none"> 全学的なIRを専門で担当する部署を設置している大学数 …H25：96大学（13%）→H26：150大学（20%） IRを専門で担当する部署に専任教員を配置している大学数 …H25：25大学（3%）→H26：48大学（6%） IRを専門で担当する部署に専任職員を配置している大学数 …H25：67大学（9%）→H26：103大学（14%） IRを専門で担当する部署において、学内の意思決定に資する提案書を作成している大学数 …H25：27大学（4%）→H26：67大学（9%）

岩崎・鈴木（2017:95）

当該調査は、IRの呼称を付けた組織を設置する大学に対するアンケート調査を実施・・・調査は、平成28年6月に大学のIR組織の責任者または実務担当者に依頼した。国立大学は28校に依頼し、18大学より回答があった（回答率64.3%）。私立大学は116校に依頼し、79校より回答があった（回答率68.1%）。

岩崎・鈴木（2017:98） 表10「IR組織についての課題（自由記述）」抜粋

- ・人材育成
- ・求められるタスクに対し、マンパワー不足
- ・人員をなかなか割くことができない
- ・試行段階から脱却できておらず、分析が散発で、体系的には行われていない

1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. まとめと考察

IRを担当している事務職員

- IR部署に異動したばかりの職員。
- 異動してから初めてIRという言葉を知った。
- 何をしたらよいか、仕事を進める上で何を勉強していいか分からない。
- 悩みや課題があるが相談できない。

4. 職員IR (SIR) フォーラム

普段のIRの業務で様々な悩みや問題がある。

セミナー等に参加して

IRの研究成果や先進的な事例を聞いた。

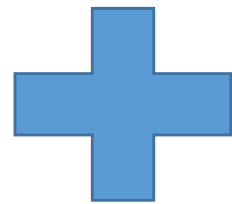
「〇〇大学や〇〇先生は凄い！」

凄かったけど、悩みや問題の解決になるのか疑問？

身の回りで見聞きする良くある話

SIRの背景

課題や問題解決を対話を通して
共同で試みる場が必要では？



「分析力・協同的マインド・
問題解決力」を養成する場が
必要では？

SIRの目的

現職員自らがIRに係る**実際の体験を語り**、そこから抽出される問題提起について、参加者同士で意見交換をしながら、**解決策を共に検討**し合うワークショップを開催し、IR担当者に求められる分析力・協働的マインド・問題解決力を高める機会の広場（フォーラム）とする。

S I R当日の様子



左上 第1回目ワーク発表
下 第2回目インプット時の様子



左下 第3回目フォーカス・グループ・
ディスカッション時の様子

SIRフォーラム開催概要

回数	日時	会場	参加者 (大学職員) 〔私大職員〕	当日の手法
第1回	2016年 2月6日	淑徳大学 東京キャンパス	18名 (12名) 〔10名〕	<u>ナラティブケース</u> ・ IRの部署の設立提案
第2回	2016年 5月21日	京都外国語 大学	13名 (9名) 〔9名〕	<u>ナラティブケース</u> ・ 大学にとって、 IRの必要性とは何か？ ・ IRでしかできないことは 何か？ ・ IR“部署”だからこそ できることは何か？
第3回	2016年 7月23日	淑徳大学 東京キャンパス	7名 (5名) 〔4名〕	<u>フォーカス・ グループ・ディスカッション</u>

ナラティブケースとは？

何をするのか？

講演者が自身の I R 実務に関わる
体験や悩みを語る。

この手法の利点は？

- ・ 成功体験がなくても良い。
- ・ 講演者の情報伝達スキル向上可能性。

フォーカス・グループ・ディスカッションとは？

何をするのか？

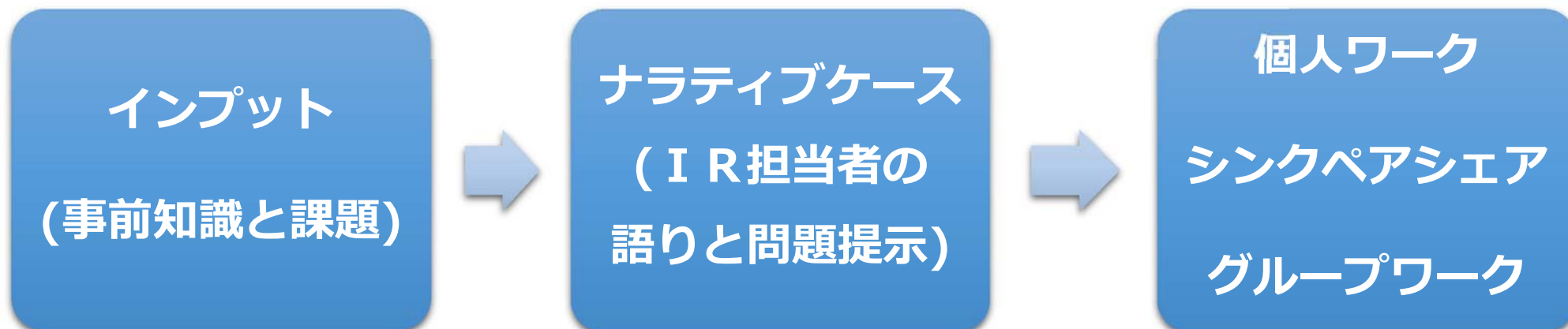
特定のテーマに関してグループでディスカッションを行う。特徴としてファシリテーターが議論を促す中で生まれるグループ・ダイナミクスがテーマに関する知見を深める。

この手法の利点は？

幅広く深い情報の整理による問題解決。

SIRの当日の流れ

第1・2回目 フォーラムの流れ



第3回目のフォーラムの流れ



第1回SIRの語り・提起内容

①「インプット」

職員が語るIR：

私立大学等改革総合支援事業から見る
IRの実態と補助金について

②「ナラティブケースの提起」

必要なデータはすぐに得られる状況で、IRの部署の必要性に疑問を持っている執行部に対して、どのような設立提案をしますか？

個人ワーク、シンクペアシェア、グループワーク

ワークショップ(個人＋シンクペアシェア)

個人＋シンク・ペア・シェア ・IRオフィスの設立提案

1. あなたが定義する「IR」とはどのようなものですか？
2. 必要なデータはすぐに得られる状況で、IRの部署の必要性に疑問を持っている執行部に対して、みなさんであれば、どのような設立提案をしますか？
3. 1、2を踏まえて個人でまとめた考えをペアでシェアして意見交換してください。

ワークショップ(グループワーク)

グループワーク

・IRオフィスの設立提案 第()班

1. 必要なデータはすぐに得られる状況で、IRの部署の必要性に疑問を持っている執行部に対して、みなさんであれば、どのような設立提案をしますか？グループでできるだけ具体的な問題解決策を提案して以下に記載してください。

2. グループで出た問題解決策を本紙にまとめて発表して下さい。

第1回SIRグループワーク結果例

**Q. IRの部署の必要性に疑問を持っている
執行部に対して、どのような設立提案をしますか？**

あるグループの回答：

- ①**情報収集**（部署、テーマ（教育・研究費）、横断）
- ②**現状把握**（全体を俯瞰し、顕在化していないデータを把握する）
- ③**課題発見**（ボトムアップ）
- ④**解決案提案**（具体的な事例・提案をあげる）

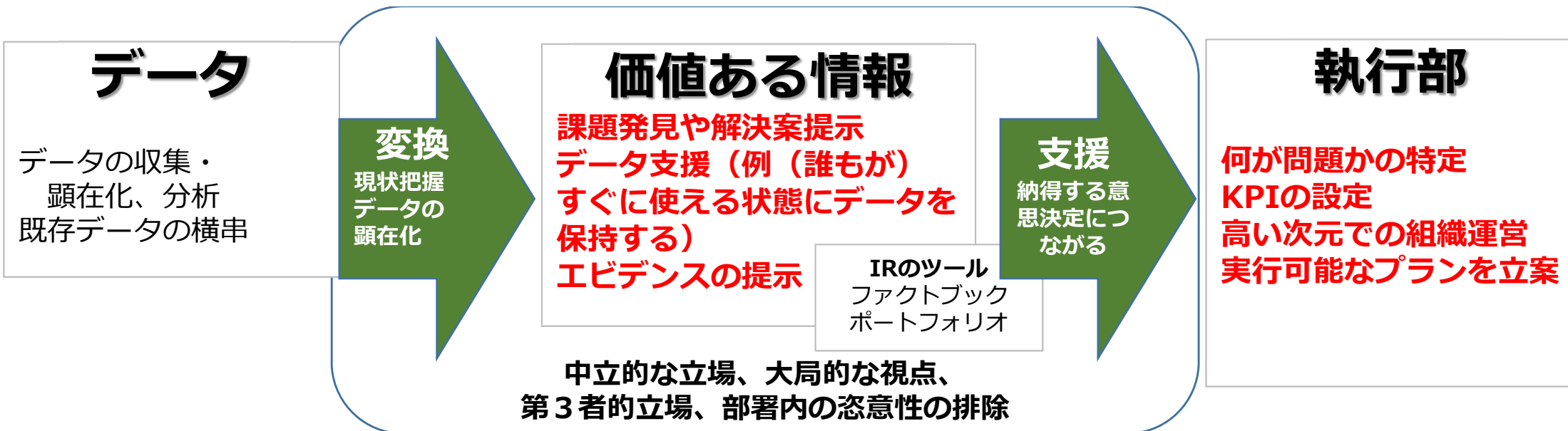
より高い次元での組織運営が可能となる

第1回SIR 全班まとめ

1. IR担当者によるアメリカと日本のIRのイメージ)



2. 「データ」から「価値のある情報」に変換する役割



第2回SIRの語り・提起内容①

①インプット

職員が語るIR：大学の多様性をもっと大切にしているかどうか？

- i) 形式ではなく、実践を優先する
- ii) 結果ではなく、プロセスを模倣する

②ナラティブ&問題提起

「独り歩きするIR」

期待と現実→実際はデータを取りまとめるだけ

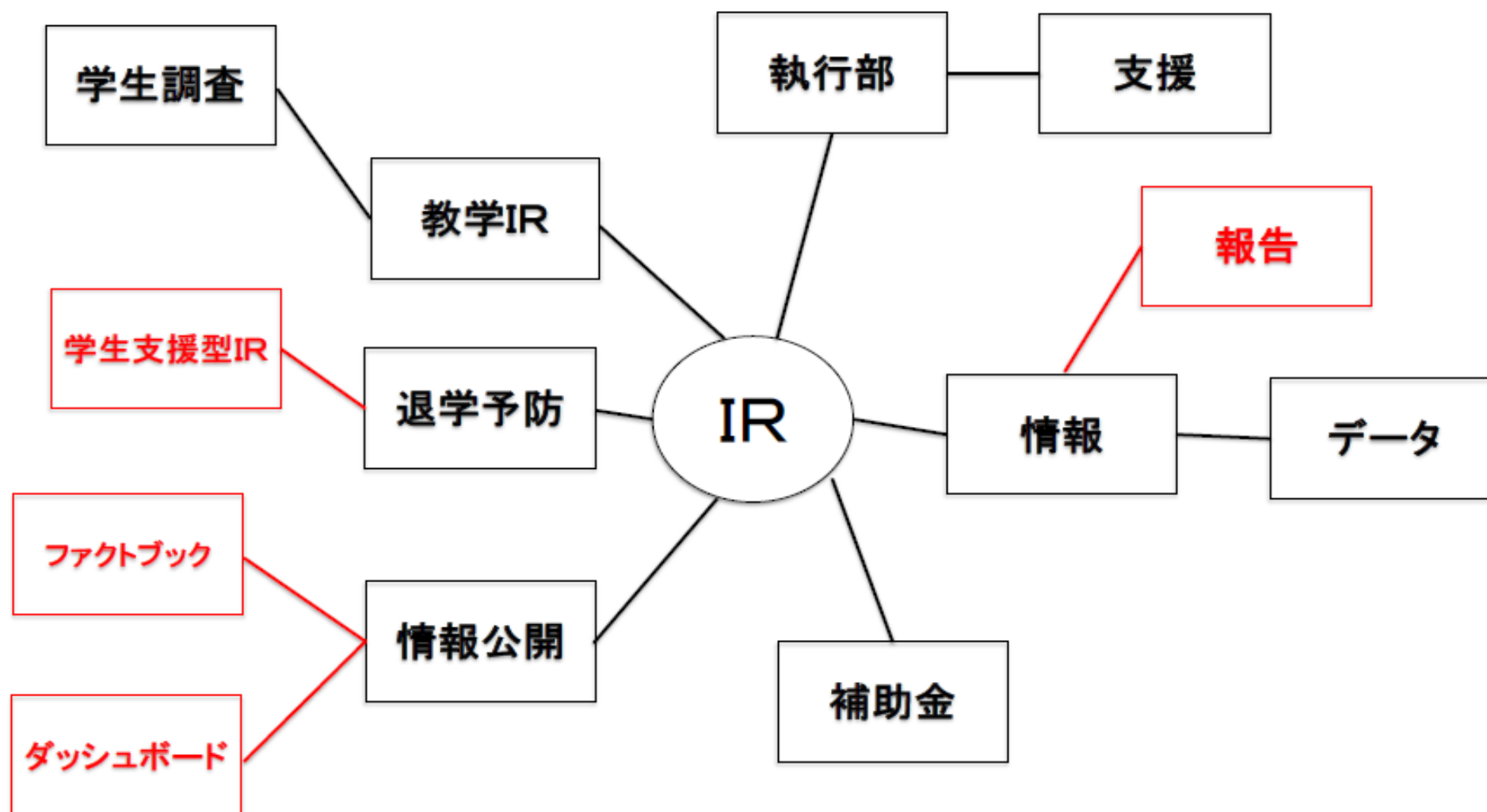
Q. i) 大学にとって、IRの必要性とは何か？

ii) IRでしかできないことは何か？

iii) IR“部署”だからこそできる事は何か？

個人ワーク、シンク・ペア・シェア、ワールドカフェ形式

ワークショップ(個人+シンクペアシェア)



※本紙は終了後回収し、後日ウェブ上で参加者が共有できるようにいたします。
また本紙は学会発表等で使用いたします。学会等で公表する場合において個人情報には保護され回答者が特定されることはありません。

第2回SIRワーク結果例

i) 大学にとって、IRの必要性とは何か？

「IR」は手段
業務に必要なデータ収集
調査…etc

データ→事実
情報→目的がある
不確実性を減らす

大学の中期計画
EM (インrollmentマネジメント)
学生の状況把握
強み・弱み

第2回SIRワーク結果例

ii) IRでしかできないことは何か？

- ① IRとは「大学全体を俯瞰して見られる」
- ② 組織の共通言語（大学内の情報）を
コミュニケーションツールとして活用する

iii) IR“部署”だからこそできることは何か？

- ① データから情報にする
- ② データを（一元化）つなぎ、まわす。
- ③ 計画・PDCA・評価基準の総括から改善提案
→意思決定へ。

共通のキーワードとして「データ」から「情報」へ

第3回SIRの語り・提起内容

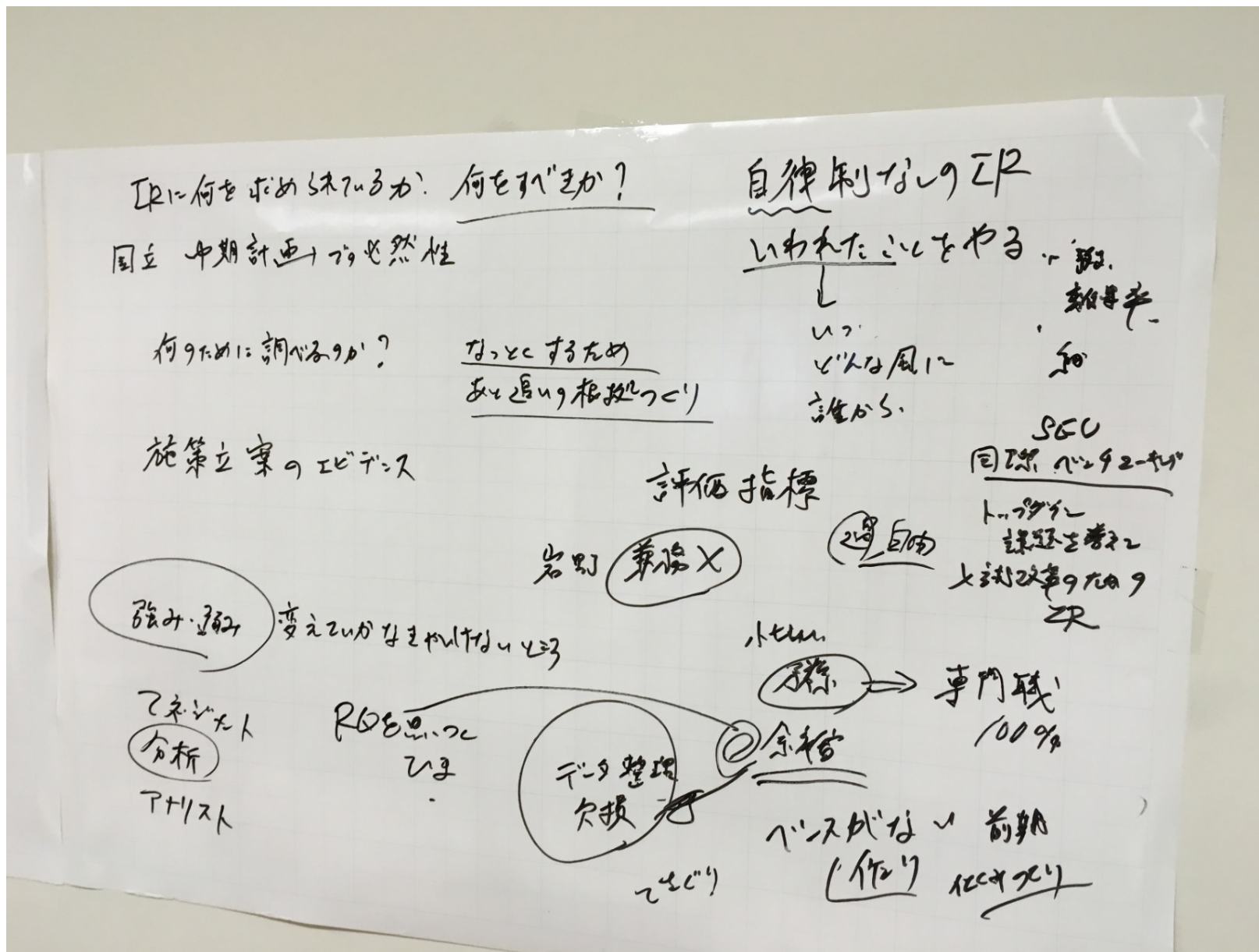
- ① 「インプット（第1・2回 SIR報告）」
- ② 「英国大学におけるIR取組みの調査について」
大学情報公開をIRに活かす
－効果的な情報公開を通じた職員組織の改善－
平成26年度科学研究費補助金（奨励研究）の報告

事前に参加者から出された課題をもとに、
フォーカス・グループ・ディスカッションの実施

第3回参加者から出されたテーマ

- 学習成果の可視化
- IRに関して把握している職員は自大学で多くない点
- IRの取り組みの学内浸透
- データの参照（利用）権限
- 入口から出口までの学生についての分析の実例
- IR実務者として最低限身に付けておくべき知識と能力
- IRにおけるリサーチのメインは評価指標の設定のためなのか
- 施策の立案
- ミッションをいかに測定可能な指標にブレークダウンするか
- 個々の教職員とどのようなコミュニケーションを取ればよいか
- 実行のためのエビデンス探しなのか

第3回SIR討議の様子



第3回参加者から出されたテーマ

課題から見える事

- ① I Rを担当する職員は、効率性・経営といった観点を重視する傾向。
- ② 教学 I Rを担当するには、教育学に関する知識がなく、取り組みにくい。
- ③ 分析だけでなく、情報収集や自組織に活かすためどうするかといった「場」が必要ではないかという仮説。

S I Rを通じたワークショップツールの活用

ナラティブケースも、フォーカス・グループ・ディスカッションもどちらも方法としては有用。

例えば I R の勉強会をしてみたいのであれば、まずナラティブケースを近隣の大学と実施してみる。

個々の悩み解決がメインにしたいのであればフォーカス・グループ・ディスカッションを検討。

S I Rから見る I R人材養成の課題

- IR担当者のジョブローテーションに伴う組織としての継続性
- IR担当者コミュニティの必要性
- IRに関する情報の集約

1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. まとめと考察

5. SIR-OC (サイロック)

Staff IR Forum Online Community

サイボウズを活用したIR担当者のオンラインコミュニティ (無料)
→登録については配布している別紙をご参照下さい。

The screenshot displays the SIR-OC (Staff IR Forum Online Community) interface. The top navigation bar includes "cybozu Live", "グループ", "マイカレンダー", "チャット", and "アカウント". The main header features the "SIR-OC" logo and a search bar. Below the header is a navigation menu with "トップページ", "イベント", "ToDoリスト", "掲示板", "共有フォルダ", "メンバー名簿", and "設定".

The left sidebar shows a "掲示板" (Bulletin Board) section with various categories and their counts:

- カテゴリ (22)
- (未分類)
- 初めての方、連絡板、自己紹介など (4)
- 何でも質問・相談板 (3)
- 勉強板 (6)
- 分析事例や分析案板 (2)
- 各種イベント共有・報告 (4)
- イベント (チャット・リアルセッション) (2)

The main content area shows a topic titled "9月チャットセッションについて" (About the September Chat Session). The text of the announcement reads:

9月のチャットセッションについてのご相談です。

今回は土日の日中の時間帯を考えております。そこで前回同様に参加希望のアンケートをとりますので、ご協力をお願いします。(時間は約1時間程度を見込んでいます)

アンケートは次で○か△を入れて下さい。
○→出席
△→出られるか分からないがチャットセッションには加えておいてほしい

※今回は前回のように、再度出欠アンケートは取りません。参加希望の方は、必ずアンケートに回答してください。なお、締め切りは9/10までとさせていただきます。

内容は、皆さんからお聞きしたい質問や事例、先日行われた大学評価コンソーシアムの担当者集会の報告とかを考えております。

At the bottom, there is a poll titled "9月チャットセッション候補日 (投票受付中)" (September Chat Session Candidate Days (Voting Open)). The poll shows a date "9/16 10:00~" and a "回答する" (Answer) button.

SIR-OC (サイロック) を運営してみても

1. チャットセッションの実施 (8、9月)
2. リアルセッションの実施予定 (11月頃)
3. IRに関する情報の集約プラットフォーム
イベント開催情報の集約
イベント参加の感想等の共有
4. ネットワーキング化
5. レア情報の共有
私立大学等総合改革支援事業に関する
会計検査院対応
BIツール導入にかかった費用 等

・チャットセッションの結果 (8月)

19名をチャットルームに招待し、6名で情報交換等を行った。(約1時間)

1. BIツールについて

- ①どのようなBIツールを使っているか
- ②どのように活用しているか
- ③どのように使用するか
- ④課題

2. ファクトブック (Factbook) について

課題 見てもらえないファクトブック。→見るべき人がみればいいファクトブックへ。
(対象を絞る事により、適切な(厳選した)データをファクトブックにする)
冊子作成の手間暇

3. 私立大学等改革総合支援事業とIR

- ・50%以上のエフォート率のエビデンス 例: 業務日誌など。
- ・検査等の事例について

1. 自己紹介
2. 金沢大学におけるIR実践
3. 先行研究から見えるIRの現状
4. 職員IR (SIR) フォーラム
5. SIR-OC (サイロック)
6. **まとめと考察**

1. 普及に伴うジョブローテーション化
人事異動、マニュアル・体系化を考慮
IR配属のキャリアアセスメントが必須

→IR単体だけでなくSDの文脈においても
IRに関する人材育成を包含する必要があるのでは
2. チームでIRを実践
それぞれの“得意”を集約できる可能性
九州某私大担当者のものがたり
－ 苦手意識・IR業務への「恐れ」
学長室経験の調整力で開花

ケースを用いたイベントのご紹介

■ 大学教育学会2017年度課題研究集会（12 / 3）

「大学IRの「失敗」事例—ケース（事例）を用いたワークショップによるIR理解を目指して—」

上畠 洋佑（金沢大学）、荒木 俊博（淑徳大学）、沖 清豪（早稲田大学）、姉川 恭子（早稲田大学）

■ 文部科学省 平成29年度「教育関係共同利用拠点」

拠点類型	申請大学	学長名	施設名	拠点名	認定期間	年数
大学の 研修等の 職員の 実施 組織的 な	金沢大学	山崎 光悦	金沢大学国際基幹教育院 高等教育開発・支援部門	教育改善・大学の組織開発を支える 研修人材育成拠点	平成29年8月16日～ 平成31年3月31日	2年
	山形大学	小山 清人	教育開発連携支援センター	地方中小規模大学の教育実践力の 開発・向上を支援する連携・体験 型拠点	平成29年8月16日～ 平成31年3月31日	2年
	名古屋大学	松尾 清一	名古屋大学高等教育研究 センター	質保証を担う中核教職員能力開発 拠点	平成29年8月16日～ 平成34年3月31日	5年
	山口大学	岡 正朗	知的財産センター	知的財産教育研究共同利用拠点	平成30年4月1日～ 平成35年3月31日 【再認定】	5年



教育改善・大学の組織開発を支える 研修人材育成拠点

拠点の内容

FD

「アクティブ・ラーニング推進学生アドバイザー(ALA)を養成する教員・職員のための教育研修プログラム」

SD

「自律的な大学組織開発を実現するためのSDリーダー育成研修」

申請施設: 金沢大学国際基幹教育院 高等教育開発・支援部門

学修を支援する学生アドバイザー
(ALA)の必要性

組織開発を実現する
SDの必要性

用語説明

ALA: アクティブ・ラーニング・アドバイザー

受講学生と同じ目線で、演習やグループ活動への導入や配慮を行うことができる上級生の学生アドバイザー

各大学において研修を企画・実施できるリーダーの育成

学生・職員・教員の自律的な学び

個性が輝き競争力のある大学へ

ケースメソッド

業務カタログに基づいて、業務上起こりうる場面を仮想構築し、参加者が様々な立場になって運営管理上の問題を議論して、問題解決能力の向上を図る。

ご清聴ありがとうございました。

本日のスライドはSIR-OC上にアップロードします。