

## 米国のインスティテューショナル・リサーチ（IR）業務の実態を 整理する：説明責任，改善支援，通常業務，臨時業務の観点から

Four-Quadrant Framework for Analyzing Institutional Research Projects in the  
United States: Through the Scope of Accountability,  
Improvement, Routine, and Ad-hoc Basis Work

本田 寛輔，浅野 茂，畠田 敏行

HONDA Hirosuke, ASANO Shigeru, SHIMADA Toshiyuki

1. はじめに.....	65
2. 先行文献の論評.....	66
2.1. IR 機能の再確認 .....	66
2.2. IR 業務の実施状況 .....	67
3. 研究の設計.....	68
3.1. 研究の目的と問いの設定 .....	68
3.2. 四象限の分析枠組み .....	68
3.3. 研究の手法 .....	69
3.4. 訪問調査大学の概要 .....	69
4. 米国の大学の事例分析.....	70
4.1. 州立 A 遠隔教育大学 .....	70
4.2. 私立 B 教養教育大学 .....	70
4.3. 私立 C 工科大学 .....	71
4.4. 州立 D コミュニティ・カレッジ .....	72
4.5. 州立 E 研究大学 .....	72
5. 調査結果の分析と考察.....	73
5.1. 四象限分析の集約 .....	73
5.2. 学内の改善を支援する IR 業務 .....	74
5.3. 学生調査の有効性 .....	75
6. 四象限分析の制約と今後の研究への示唆 .....	76
7. 四象限の分析枠組みを実務面で活用する可能性.....	77
参考文献.....	78
ABSTRACT .....	81

# 米国のインスティテューショナル・リサーチ (IR) 業務の実態を整理する：説明責任，改善支援，通常業務，臨時業務の観点から

本田 寛輔<sup>\*</sup>，浅野 茂<sup>\*\*</sup>，畠田 敏行<sup>\*\*\*</sup>

## 要 旨

日本の高等教育界では，米国のインスティテューショナル・リサーチ（以下 IR）に対する関心と期待が高まっている。取り分け，大学評価担当者の多くは米国 IR を参考に，評価業務で集約したデータ分析を学内の改善に役立てようとしている。ところが，日本でこれまで紹介されてきた IR 機能の分類はあくまでも総論的な概念整理であり，具体的に「どのような IR 業務が学外の報告や学内の改善に資するか」という知見を十分に提供できずにいた。そこで，筆者らは IR 業務自体を分析対象とする独自の四象限の枠組みを構築し，米国の 5 つの大学の訪問調査を実施した。調査結果では，「学外への説明責任」に係る「通常業務」として連邦政府や州政府への報告が挙げられた。「学内の改善支援」に係る業務は学生の在学継続率の分析が多く，学習成果の診断，戦略計画，学生調査などは複数の象限に分類され，訪問した大学の間で確固とした業務形態が確立していない状況が読み取れた。また，米国の IR 部署は学内外の報告業務を実施する中で作成したデータを，戦略計画，学習成果の診断，競合校との比較分析の業務で学内の改善を支援していることが明らかになった。

## キーワード

米国高等教育，インスティテューショナル・リサーチ，訪問調査，業務分類，改善，説明責任

## 1. はじめに

IR に係る政策の背景を概観してみよう。2004年に認証評価制度と国立大学法人評価制度が導入されて以来，文部科学省や認証評価機関は大学に対して証拠 (Evidence) の明示や数値目標の設定を強調してきた（旺文社情報教育センター2004，国立大学法人評価委員会2004，大学基準協会2011，日本高等教育評価機構2012）。更に，2008年の中央教育審議会の『学士課程教育の構築に向けて(答申)』では，大学経営をめぐる課題が高度化，複雑化する中で「大学の諸活動に関する調査データを収集・分析し，経営を支援する」為の IR とその担当職員を養成する必要性が提示されている（中央教育審議会2008，沖・岡田2011）。

こうした政策の流れの中で，大学側では米国 IR

への期待が高まっている。例えば，IDE 大学協会は2011年に『大学評価と IR』の特集を組み，その背景を次のように述べている。認証評価と法人評価の第1周期では，多くの大学が評価の対応にばかり追われた嫌いがある。評価を自大学の教育研究や管理運営の改善にどう役立てるのかという視点が見失われているとの反省が，IR 登場の背景にあるようだ（IDE 大学協会2011，4 頁）。同じような状況は，全国約100の高等教育機関から300名以上の会員数を有する大学評価コンソーシアムの各種報告書からも読み取れる。要約すれば，多くの大学評価担当者は学内のデータを改善につなげる為の解決策を見出そうと，米国 IR の具体的な業務事例に高い関心を示している（大学評価コンソーシアム2013）。

日本の先行研究では，米国 IR の実態について

<sup>\*</sup> メイン州立大学 オーガスタ校 学習成果の診断，准部門長 (Associate Director of Assessment)

<sup>\*\*</sup> 独立行政法人 大学評価・学位授与機構 研究開発部 准教授

<sup>\*\*\*</sup> 茨城大学 評価室 助教

様々な報告がある。米国 IR の成功事例が取り上げられる一方で、限界も指摘されている（加藤・鶴川2009, 金子2011）。例えば、IR の R については、実際のところ Research は限られ、Report に忙殺されている。特に小規模大学ではその傾向が強い（小湊2011b, 本田2011）。また、IR 業務の最大の課題は、「副学長に報告書を読んでもらうことだ」という報告もある（金子2011, 7頁）。

以上をまとめると、日本の評価担当者の多くは米国 IR の「改善支援業務」に期待し、対照的に幾つかの先行研究は IR が「報告業務」に留まる現実を指摘している。これを別の観点で捉えると、米国 IR 部署は改善支援の業務だけに従事しているのではなく、報告業務のみに終始しているわけでもない。いわば、両者は業務量でバランス関係にあると考えられる。それでは、米国 IR 部署は其々の業務をどのように遂行しているのだろうか？この問いに対し、既存の研究や報告は IR 業務を機能や役割として単に列挙することが多い（例えば、沖・岡田2011, 柳浦2009, Delaney 1997, Thrope 1999）。そこで、本研究は各種 IR 業務が「改善支援」と「説明責任（報告）」のどちらの目的で実施されているのかに注目し、整理する四象限の枠組みを構築した。これを共通枠組みとして、異なる大学の IR 部署の業務を分析し、大学間の比較を試みる。

## 2. 先行文献の論評

日本の先行研究は教学改善、学習調査、経営管理、データベースといった各種領域で、データ分析により学内の政策立案や意思決定を支援する IR の事例を紹介してきた（高田他2011, 中嶋2010, 林2009, 山田2009, 2011, 柳浦2011）。ところが、それらの情報が断片的であったり（林・井田2012）、IR の概念や米国の実態がわからないまま（IDE 大学協会2011, 4頁）、言葉だけが独り歩きしている状況が見受けられた。更には、米国の成功例の紹介に偏り、IR 本来の姿や多様性を離れ、特定の機能や組織形態が過度に強調される傾向もある（加藤・鶴川2009, 240頁）。

米国の先行研究は、IR 像やその役割を IR の定

義、歴史、部署の規模、部署の使命、人材（学歴など）、技能、知性、業務、有効性という様々な観点から捉えようとしてきた（スウィング2005, Leimer 2009, Presley 1990, Terkla 2008, Thrope 1999, Volkwein 1990, 1999, 2008）。これらの中で、歴史や人材の部分は日本の先行研究で一定の蓄積があるので他に譲り（沖・岡田2011, 小湊2011a, 小湊・中井2007, 高田他2012）、本節は IR 機能と業務の実施状況の分析に焦点を当てる。

### 2.1. IR 機能の再確認

日本の先行研究では、Saupe (1990) による IR の定義が広く紹介されている。「IR とは高等教育機関の内部で実施される調査で、組織の計画立案、政策形成、意思決定を支援する情報を提供する」（青山2006, 小湊・中井2007, 加藤・鶴川2010）<sup>1</sup>。日本では彼の定義が上記のように限定的に触れられることが多く、その部分だけを見ると総論的で、抽象性が高い。実際、Saupe はこの総論を基に IR の有効性について「応用研究」、「評価」、「基礎研究」、「問題発見」、「アクション・リサーチ」、「政策分析」の6つ活動から説明している（小湊・佐藤2011, 323頁）。ところが、日本の先行研究では、前段の総論的な定義の紹介に留まる場合が多い。

次に、Thorpe (1999) による IR の9類型を考察してみよう。日本では IR の「役割」や「機能」として、①計画策定支援、②意思決定支援、③政策形成支援、④自己点検活動への支援、⑤ある課題の調査、⑥データ管理、⑦データ分析、⑧学外への報告、⑨内部への報告の9つが紹介されてきた（青山2006, 沖・岡田2011, 小湊・中井2007）。ところが、Thorpe の原題は「The Mission of Institutional Research」であり、米国の各大学の IR 部門がホームページに掲載している「業務遂行にあたっての使命」（Mission Statement）の分析に基づいている。端的に言い換えれば、Thorpe の研究は必ずしも IR の業務実態を捉えているわけではない。

Volkwein (1999) の四象限の枠組み（後に五分類となる2008, Serban 2002）は、日本の文献の中で IR 「機能」や「役割」の文脈で紹介されることが多い（青山2006, 沖・岡田2011, 加藤・鶴川2009,

<sup>1</sup> 日本の先行研究は定義の原文にある Research を「研究」と直訳したが、これでは学術研究の意味合いが強まる嫌いがある。本稿では、IR 部署の Research はより実務的であることから「調査」と訳した。

小湊・佐藤2011, 柳浦2009)。ところが, 彼の論文の原題は「The Four Faces of Institutional Research」(2009)であり, 厳密にはIRがどのような「顔」を使い分けているのかを描写している。Volkweinは議論の前段として, IRを取り巻く「大学の内的需要と外的需要の対立」, 「教員文化と管理運営文化の対立」, そして「大学組織の立場と専門領域の立場の対立」の3つの二重性を指摘している(小湊・佐藤2011, 330頁)。こうした状況を踏まえ, 彼の四象限はX軸で「情報の受け手と目的」を設定し, 「外部向けの説明責任」と「内部向けの改善」に分けている。Y軸は「組織的な役割や文化」と題し, 「組織的行政管理」と「学術的専門性」に分けている。この四象限は, 「機関を説明する情報管理者」, 「選択肢を分析する政策分析者」, 「最善の事例を示す広報活動者」, そして「有効性に係る公平な証拠を提供する学術研究者」の4つの「顔」を示している(Volkwein 1999, p.17)。以上を要約すると, VolkweinはIRを取り巻く時々の文脈に合わせて, IR実務者が如何に4つの顔を使い分けて立ち回るのかを描いている。また, Volkweinは彼自身の考察を述べる為に四象限の枠組を用いたものであり, 各顔の描写は必ずしも実証研究に裏打ちされているわけではない。

## 2.2. IR業務の実施状況

日本の先行研究は前節で述べたような米国IRの機能を概要として列挙することが多い(例えば, 沖・岡田2011, 柳浦2009)。従って, 米国のIR機能に関する業務内容や実施状況が具体的に説明されることは少ない。そこで, 本節では米国の数あるアンケート調査の中でも代表的なVolkwein(1990)とDelaney(1997)の先行研究から各種IR業務の実施状況を概観してみたい。

Volkwein(1990)は北東部IR協会の会員を対象にアンケート調査を実施し, IR業務を詳細に分類して実施状況を報告している(表1)<sup>2</sup>。概要をま

表1 IR業務の実施状況

IR 業務	左記の IR 業務を実施する大学数の割合
在学継続率の分析	93%
入学に関する分析	82%
州政府へのデータ報告	81%
大学機関情報の年鑑 (Fact Book)	77%
適格認定に係る調査	48%
大学の事業計画へのデータ支援	48%
大学の費用や予算配分の分析	44%
学習成果の診断 (一般教養)	31%
学習成果の診断 (学術専攻)	26%

(注) Volkwein (1999) の16頁の表を, 筆者らが部分的にまとめた。

とめると, 学生の在学継続率の分析や学内外の報告業務は多くの大学が実施している。他方で, 適格認定や大学の事業計画へのデータ支援, 学内の費用や予算配分の分析を実施しているIR部署の割合は半数に満たない。更に, 学習成果の診断については, IR部署が実施する大学数は3割以下に留まる。

類似の調査では, Delaney(1997)が北東部の大学を対象にアンケート調査を実施している<sup>3</sup>。前述のVolkweinの調査よりも業務分類が大括りになっており, 単純に比較は出来ないが, 回答者の6割強が入学者と在学者の在籍数に係る分析(Enrollment Management)を「代表的な業務」と報告している。他のIR業務については, 大学機関に関する報告業務が約5割, 事業計画や政策の分析や研究調査は約3割, 学生調査が1割5分, 財務分析は1割以下である。

Volkwein(1990)とDelaney(1997)の調査結果には, ある種の共通項が見られる。多くの大学のIR部署は学内外の報告業務と学生の在学継続率の分析を実施しているが, 事業計画や学習成果の診断の実施は比較的少ない<sup>4</sup>。

<sup>2</sup> 分析対象 (Unit of Analysis) はIR実務者ではなく, IR部署で, 回答数は122件。

<sup>3</sup> 分析対象はIR部署で, 回答数は127件。原文にある「代表的 (Typical) な業務」について, 厳密には頻度 (Frequency) という量の他に, 「主要な (Primary)」という質の要素が含まれるという議論の余地はあるが, 本稿では前者との相関性が強いという観点で報告している。

<sup>4</sup> 最後に, 両者の調査に幾つかの制約があることも触れておこう。何よりも調査時期が古く, 最新の米国のIR業務を的確に反映している訳ではない。また, この時代には, 独立したIR部署を持っている大学とIR機能が既存の部署(例えば教務課)に存在する大学で分かれている実態も留意する必要がある。



以上、本節ではIR機能の分類とIR業務の実施状況を考察した。その中で、筆者らは、既存のIR機能の分類が、評価関係者の求めるIR業務の実態を十分に提供できないとの認識に至った。その理由は、Saupe (1990)、Thrope (1999)、Volkwein (1999)によるIR機能の分類は、米国で既に数多く存在するIR業務を概念的に整理する目的で作成されている為である。端的に言い換えれば、彼らの研究は小さな具体事例を大きな枠組みへと抽象化、分類する志向性を持っている。これとは反対に、日本の評価実務者は、総論的なIR機能よりも、各論のIR業務の事例を求めている(大学評価コンソーシアム2013)。いわば、米国の先行研究の目的と日本の実務者の要望は、反対の方向を向いているのである。また、先述の2つのアンケート調査からは、米国のIR業務の半数以上が報告業務であると読み取れる。

### 3. 研究の設計

#### 3.1. 研究の目的と問いの設定

本研究の目的は米国のIR業務の実態を捉えることにある。取り分け、数あるIR業務の中でも日本の実務者の間で関心の高い学内の改善に寄与した事例を探索する。

この目的に沿って、更に分析の焦点を絞る為に研究の問いを設定してみたい。まず大枠の問いは「米国のIR部署はどのような業務を実施しているのか？」である。我々が構築した四象限の枠組みを援用することから、副次的な問いは「どのようなIR業務が、学外の説明責任と学内の改善に寄与しているのか？」、更に「IR部署はそれらの業務をどの頻度で実施しているのか」である。

#### 3.2. 四象限の分析枠組み

前節の先行研究の論評で指摘した課題を解消すべく、筆者らはIR業務の実施状況に係る先行研究(Delaney 1997, Volkwein 1990)を参考にしつつ、独自の分析枠組みを構築する。準備段階では、どのような分析枠組みを米国のIR実務者に提示すれば、筆者らが探索するIR業務の実践例を引き出せるのかを検討した。そして、次の3点を考慮し、新たな四象限の枠組みを作成した。(1) IRの概念的な機能の類型や行動様式ではなく、具体的なIRの業務を分析対象として捉える。(2) 各種IR業

務の中でも、取り分け学内の改善に寄与する業務を抽出できる枠組みにする。(3) 米国のIR業務だけでなく、将来的には日本の評価業務との比較ができるよう、簡易な枠組みとする。

では、具体的に四象限の分析枠組みについて説明しよう。まず、X軸を左右で「学外への説明責任」と「学内の改善支援」に分けた。この根拠は、IRや高等教育政策の先行研究(例、Volkwein 1999, 2008)において、両者が対峙するという見方が一般的な為である。具体例を挙げて考えてみよう。外部から要請される説明責任の為に実施する自己点検は、外部からの認定や評価を意識して良好な達成度を前面に押し出す傾向がある。対照的に、自己点検の結果を外部へ公開せず、学内の改善にのみ活用するのであれば、より批判的な分析から改善点を洗い出したり、構成員の注意を喚起することができよう。このような傾向は程度の差こそあれ、日米欧で共通して存在する(Honda 2012)。

次に、Y軸は上下で「通常業務」と「臨時業務」に分けた。この観点は、米国のIR業務の実施状況(Delaney 1997, Volkwein 1990)を参考にしつつ、米国の現場で勤務する第一執筆者が上司や同僚と様々なIR業務の進め方を相談する際、常に議論となる観点だという経験に依拠した。また、米国IRにおいて以前であれば、担当者が臨時業務としてデータ収集にあたっていたのが、近年の情報技術の進展により当該業務が定型化、自動化されたことで通常業務に移行しつつある(柳浦2012)。こうした状況を捉える為にも臨時業務か通常業務という分岐は時流に即している。更に、この分類はIR業務の共通性や重要度を判断する1つの物差しにもなるだろう。通常業務は学内で優先度の高い伝統的な業務で、大学間に共通した内容が多いであろうと推察される。他方、臨時業務は需要が低い、若しくは新規業務の可能性が高い。

図1の分析枠組みに即して、先行研究で既に紹介されているIR業務を例示的に分類してみよう。右上の第一象限は「学内の改善支援に係る通常業務」となり、学内で制度化されている戦略計画などが該当するであろう。左上の第二象限は「学外への説明責任に係る通常業務」で、連邦政府の高等教育機関情報(IPEDS)や大学機関情報の年鑑(Fact Book)の業務が想定される。左下の第三象限は「学外への説明責任に係る臨時業務」となり、

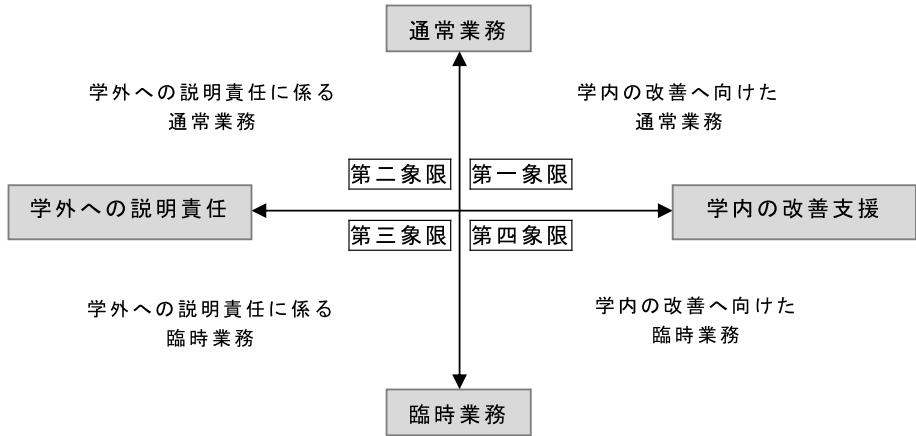


図1 IR業務の四象限の分析枠組み

(注) 筆者ら作成

州や連邦の報告業務の改変に対応する業務が考えられる。右下の第四象限は「学内の改善支援に係る臨時業務」となり、戦略計画の策定時には予期しなかった新規案件や追加調査などが該当するであろう。

3.3. 研究の手法

研究の手法として訪問面接を採用した。その理由は次の2つである。(1) 四象限の分析枠組みの妥当性を点検する為、共同執筆者の間で事前に自分達の部署の業務を整理できるか予行練習を実施した。ところが、四象限の援用は未だ試験的な段階にあることは否めない。調査にあたり、各象限の定義を明確にしたり、補足説明する必要性を想定し、面接調査が適切だと判断した。(2) また、

被面接者が自由に意見を述べられるよう、大学名と被面接者名を匿名で発表することを約束した。これにより、公式文書や報告書ではあまり現れない被面接者の本音を収集するよう試みた。2011年10月16～18日の計3日間で中部適格認定協会の管轄地域にある5つの大学を訪問し、IE担当副学長、IR部門長と専門職員の合計9名に対して面接調査を実施した(表2)。準備段階では、訪問調査の約1週間前に我々の分析枠組みを被調査者へEメールで送付し、事前に目を通してもらうようお願いした。

3.4. 訪問調査大学の概要

先行研究(Delaney 1997, 本田2011)が大学の類型(研究大学, 教養教育大学など)により米国の

表2 調査訪問大学の概要

訪問校	被面接者	学生収容数	特徴
遠隔教育 A 大学	IE 担当副学長 IR 担当員 (2 名)	20,000 名以下	学士と修士の課程を設置しており、州内に複数の学習センターを持つ。社会人学生が多く、Online 授業と対面授業を提供している。
私立教養 B 大学	元 IR 部門長 (Director)	5,000 名以下	学士課程のみで大学院は持たない。学生の多くが学生寮で生活しており、少人数教育が売り。
私立工科 C 大学	IR 部門長 (Director)	10,000 名以下	学部生の入学選抜率は高く、博士課程は留学生が多い。教員は研究で外部資金を多く獲得している。
州立 D コミュニティ・カレッジ	IR 部門長 戦略計画部長 (2 名)	15,000 名以下	入学選抜はほぼ全入で、短期大学の一般教養と専門学校の職業訓練のような教育プログラムを幅広く提供している。
州立 E 研究大学	IE 担当副学長	20,000 名以下	学部生の入学選抜率はそれ程高くなく、一般教育科目は大規模な講義室で開講される。教員は概ね自身の研究と博士課程の教育に力を入れている。

IR 部署の形態と役割が異なると示していることから、本研究は州立遠隔教育大学、私立教養教育大学、私立工科大学、州立コミュニティ・カレッジ、州立研究大学と多様な大学を選定した。面接調査は匿名を約束して実施したことから、訪問大学の情報はあくまでも概略に留めて表2にまとめる。

#### 4. 米国の大学の事例分析

本節では四象限の分析枠組みを用いて、米国 IR の各種業務が4つの象限のどこに位置付けられているのかを明らかにしてみたい(図1を参照)。各種業務の一般的な説明は先行研究に譲り(柳浦2009)、ここではIR部署の基本的な構成と改善支援業務の簡単な様子を描写するに留める。

##### 4.1. 州立 A 遠隔教育大学

当校における IR は組織運営の有効性 (Institutional Effectiveness, 以下 IE) 部署へと発展し、学長室に直属で設置されている。IE 担当副学長の下で、IR、戦略計画、学習成果の診断、データ管理の4つの部門に分かれており、各部門の長(Director)、専門員、秘書を含め、合計9名で構成されている。

IE 担当副学長によれば、当該部署は「臨時業務」を「通常業務」に、「学外への説明責任」に係る業務を「学内の改善支援」に係る業務へと転換していくというのが基本的な姿勢である。また、執行部とのやり取りの中から将来的により重要となるデータを見極めている。この為、本研究の分析枠組みに沿って明確に分類するのは難しい。だが、

強いて言うのであれば図2のような業務の分類ができる。

学内の改善を支援する通常業務の例は次の通りである。戦略計画の内容自体は学長をはじめ、副学長や全学委員会が作成した。これを戦略計画の部門長(Director)が戦略計画の施行を管理するWebシステムを通じて、学内の全部署の計画策定と進捗状況を取りまとめている。学習成果の診断は一般教育と専門教育の次元で定期的実施されており、専門員が中心となり学科長や学務部署と連携して進めている。入学者数は毎週、在学継続率は毎学期、学部長に報告され、改善策を議論する際の基礎資料となる。

学内の改善へ向けた臨時業務として次の例がある。学事暦の変更に向けて、教員と学生を対象に Online のアンケート調査と電話調査を実施した。包括的な調査で執行部は喜んだが、反対の態度を取る教員は調査結果を完全に理解せず、曲解する場合もあった。最終的には学事暦の変更は全学代表の決議により決定した。職場風土に関する調査では、教職員間の人種差別やいじめによる問題について Online アンケート調査と電話調査を実施した。

学内の改善業務に対して、構成員が様々な見解を示すのは自然である。より幅広い声を集約する為にどのような調査でもアンケート調査だけに依存せず、電話調査でより詳細な事情を把握するよう努めている。

##### 4.2. 私立 B 教養教育大学

当校の IR は組織運営の有効性 (IE) 部署へと発

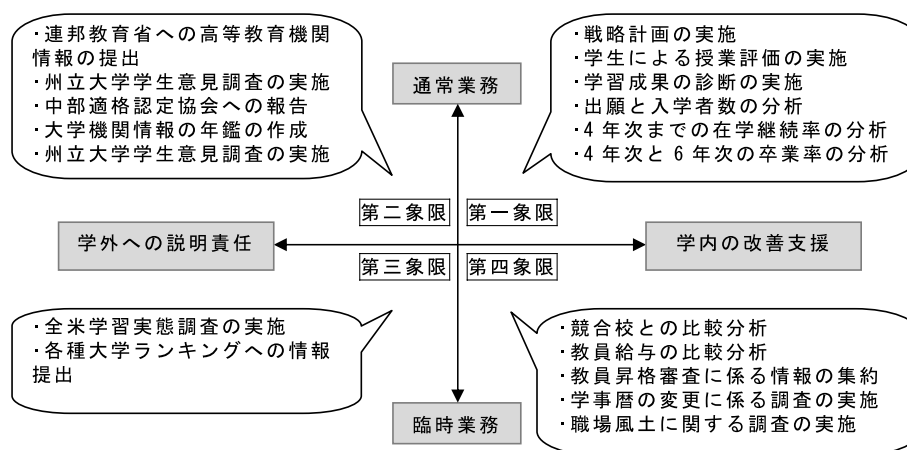


図2 州立 A 遠隔教育大学の IE 業務の四象限分析



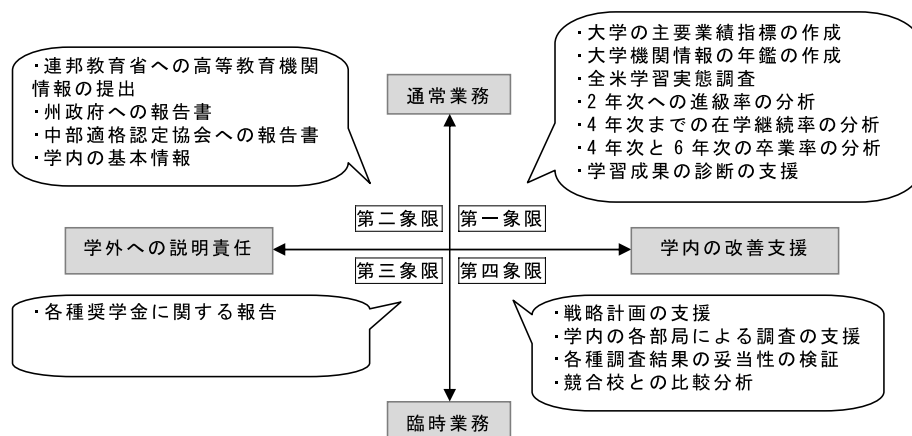


図3 私立B教養教育大学のIE業務の四象限分析

展し、学務筆頭副学長(Provost)の下に置かれている。IE部署はIRの他に、戦略計画、学習成果の診断、適格認定対応の4つの部門を包括し、IE担当副学長、IRの部門長(Director)、IR専門員、学習成果の診断の部門長の4名で構成されている。訪問時はIE担当副学長が着任して間もなく、IR部門長も不在のため、前任のIR部門長が面接調査に対応した。IE部署の全体的な業務内容とその分類は図3の通り。執行部は中部適格認定協会への対応に注意を払っており、IE部署はその支援業務として基準7の組織運営の有効性と基準14の学生の学習成果の診断の業務を優先している。

学内の改善を支援する通常業務の例は次の通り。戦略計画の進捗を示す主要業績の指標は既に大学年鑑(Factbook)の中に掲載されている。これにより、主要業績の指標が単に執行部内だけでなく全学的に共有されるようになる。2年次への進級率は学生寮への設備投資と密接に関わる為、施設管理部署と共同で分析にあたっている。入学率の分析では、出願者のどのような要素が在学継続率を上げるのかを分析した。一般的な傾向であるが、教養教育大学の場合は高校でのGPAが入学後の在学継続率に影響を与えている。こうした分析結果は学生募集選考(Admissions)部署に報告され、担当部署がより相応しい学生を募集する為の参考資料として役立てている。学習成果の診断は教員の反発があり、実施は難航しているが、学務筆頭副学長(Provost)が学部とIE部署の間に入り、調整を進めている。

学内の改善へ向けた臨時業務の例として次が挙げられる。学内の様々な部署や学部が独自に学生

調査などを実施する際に、調査項目の設計やアンケートの配布といった面で支援する。同時に、そのような調査結果の妥当性や信憑性についてもIR部署が点検する場合もある。他では、学務筆頭副学長(Provost)が臨時で要望する様々な案件に関して学内情報の分析を行っている。

#### 4.3. 私立C工科大学

IR部署は学務筆頭副学長(Provost)の下に置かれ、IR部門長(Director)、IR専門員、学習成果の診断専門員の合計3名で運営されている。IR部署の全体的な業務内容と分類は図4の通りで、IR部門長は執行部からの要望に対応する中で、部署内の業務の調整等を行っている。業務分類の割合は、通常業務が2割、臨時業務が3割、学内の改善に係る業務が1割、学外への説明責任に係る業務が4割となっている。

学内の改善を支援する通常業務として次の例がある。大学の情報集積と単純集計システム(Data Warehouse)は主要業績指標の作成と競合校との比較分析を既に組み込んで設計されている。このシステムでは学長、副学長、学部長と階層別に入手可能な情報を制限している。彼らが自分で必要なデータを引き出せるようになり、IR部署の報告業務を削減できた。他では、学生の家計所得などから奨学金の適正な給付額を割り出し、その額を抑えることで大学の支出を抑制できた。

学内の改善へ向けた臨時業務には次の例が挙げられる。当校は工学系の大学であることから、男子学生の割合が圧倒的に高い。この状況に関し、学生の性別で成績や在学継続率を分析し、その結

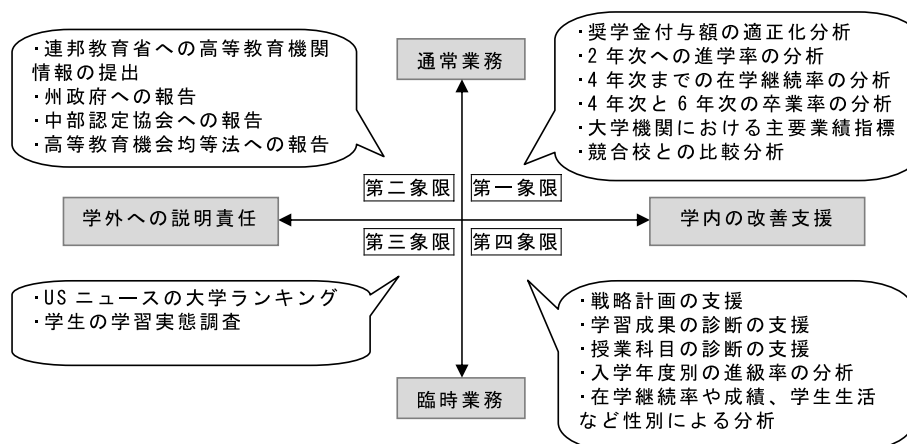


図4 私立C工科大学のIR業務の四象限分析

果をもとに女子学生の入学と学生生活支援のプログラムを拡充した。学習成果の診断は学務筆頭副学長 (Provost) の下に専門員が各学部や研究科の支援をするが、研究大学の性格から教員の協力を仰ぐのに腐心している。

#### 4.4. 州立Dコミュニティ・カレッジ

当校のIR部署は全体の業務を統括する組織運営の有効性 (IE) 担当副学長の下に置かれており、IR部門長 (Director) と専任の専門員2名の合計3名で運営されている。適格認定や他の業務が集中する時期には非常勤を有期で雇用している。IR部署の業務内容と分類は図5の通り。

図5を参照すると、学内の改善を支援する通常業務の例として2つ挙げられる。IR部署は学部学科に関するデータ (出願、入学、在学、転学、退学者数など) をまとめたホームページを設置し、学部の自己点検の際にデータを提供している。州

立大学の学生意見調査の結果は執行部が細心の注意を払っており、学内の改善業務の参考資料にしている。

学内の改善へ向けた臨時業務では、学内の様々な部署からのデータ収集や分析に関する要望に応じている。また、学習成果の診断では、一般教育の場合は授業に組み込んだ (Course-embedded) 測定手法を採用することで教員の負担を軽減している。

#### 4.5. 州立E研究大学

当校のIRは組織運営の有効性 (IE) 部署へと発展し、学務筆頭副学長 (Provost) の下に置かれている。IE担当准副学長、部門長 (Director) はIR担当と各種調査担当で1名ずつ、1名の学習成果担当の准部門長 (Associate Director)、2名のIR専門員、そして1名のデータ・ベース担当員の合計7名で構成されている。図6のような業務内容と

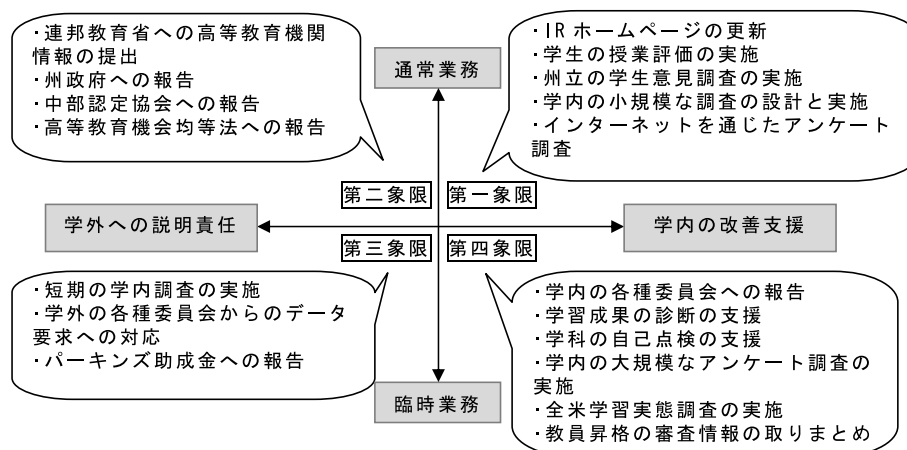


図5 州立Dコミュニティ・カレッジのIR業務の四象限分析

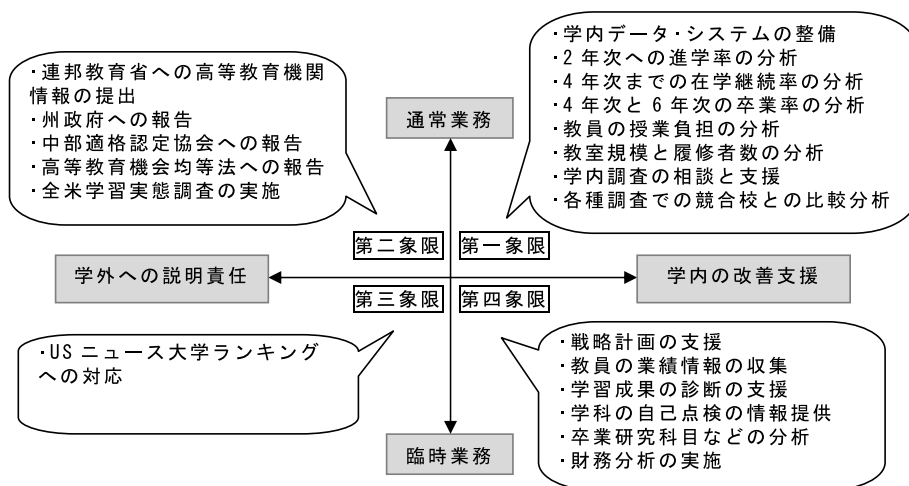


図6 州立E研究大学のIE業務の四象限分析

分類になっており、各業務を大きく振り分けると通常業務が6割から7割、臨時業務が3割となっている。

学内の改善を支援する通常業務の例は次の通り。競合校との比較分析は学生や教員数に限らず、教員の研究費や表彰数など外部のデータを用いて定期的に実施している。また、教室の規模と履修者数を分析し、今後の施設設備の計画に役立てている。

学内の改善へ向けた臨時業務の例として、次の事項が挙げられる。財務分析については、学務筆頭副学長 (Provost) が中心となり全学代表委員会を設置し、IE 部署はその審議の材料となる基礎情報を提出した。財務情報は慎重な取り扱いが必要であり、財務部と IT 部門の協力を仰いだ。学習成

果の診断は各学部の実施担当員を配置しており、IE 部署の専門員は学部の担当員と連携して業務を進めている。

## 5. 調査結果の分析と考察

本節では先述した5つの訪問校の各種 IR 業務を集約する。前節3.1で設定した研究の問いに沿って、分析を進めてみたい。

### 5.1. 四象限分析の集約

まず最初の研究の問いである「米国の IR 部署はどのような業務を実施しているのか？」について概観してみよう。まず、5つの大学の回答を図7に集約した。これは、5つの大学が各種 IR 業務をどの象限に分類したかの頻度をもとに作成してい

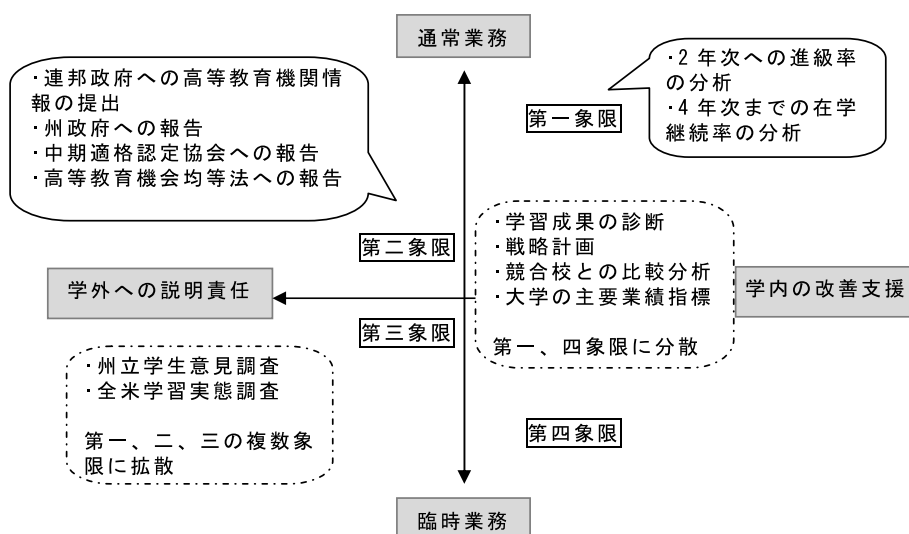


図7 IR/IE業務の四象限分析の結果

る。3校以上が同じ分類をした業務は実線で、それ以下の業務は破線で囲った。

次に、「IR 部署が各種業務をどの頻度で実施しているのか？」の問いについて考えてみたい。これは、四象限枠組みの Y 軸の上側、「通常業務」でより明確な傾向が現れた。事例校の過半数以上が、学外の各種報告業務（第二象限）と学生の在学継続率（第一象限）を挙げている。これらの業務は大学の規模や特性に関わらず、IR 部署に共通した業務内容と実施状況といえよう。

## 5.2. 学内の改善を支援する IR 業務

続いて、「どのような IR 業務が学内の改善に寄与しているのか？」について考察してみたい。これは、四象限枠組みの X 軸の右側に分類された IR 業務が相当する。更に、その「改善支援」の中でも、通常業務か臨時業務に分けられる。この分析視点は様々な示唆を与えてくれる。例えば、ある改善業務が通常で実施される場合は、それが IR 業務として確立されており、IR/IE 部署の責任の所在が大きいと考えられる。対照的に、改善業務が臨時で実施される場合は、それが新規業務で、遂行するにあたり情報技術や人的資源が未整備な可能性がある。また、ある案件に対する IR/IE 部署と関係部署の責任所在が不明確である場合も考えられる。

まず、「学内の改善に係る通常業務」の改善例を幾つか要約してみよう（第一象限）。私立 B 教養大学と州立 D コミュニティ・カレッジは学生寮や教室、駐車場といった設備投資の規模を見極めるために、2 年次への進級率の分析を活用していた。

また、私立 C 工科大学は奨学金を給付した学生の在学継続率を追跡していた。奨学金給付はいわば学生への投資であり、受給した学生にはきちんと卒業してもらいたい。在学継続率の分析結果は、奨学金給付の選考基準の見直しや戦略的給付の参考資料になっている。以上の事例から読み取れるように、財務と密接に係わるデータ分析は一般的に改善への活用度が高いようである。

学習成果の診断、戦略計画、大学の主要業績指標、競合校との比較分析の4つは、大学により学内の改善に係る通常業務か臨時業務かで分かれた。これらの業務を表3の行に並べ、通常業務と臨時業務とを列で分け、各事例校がどこに当てはまるのかをまとめた。先の「事例校の選定」で述べたように、本研究は大学の類型（研究大学、教養教育大学など）が、IR 部署の形態や学内の改善支援業務に影響を与えているという前提に依拠している。以下、表3をもとに、学内の改善業務に係る事例校の実施形態の違いについて比較考察を試みたい。

まず、学習成果の診断を検討してみよう。州立 A 遠隔教育大学は専門員を配置しており、彼が中心となって一般教育科目や各学部学科の学習診断の作業を取りまとめている。私立 B 教養教育大学では IE 部署が学習成果の診断の結果を定期的に大学年鑑（Fact book）に掲載していた。以上の理由で両校の IE 部署は学習成果の診断を通常業務と位置付けたようだ。対照的に、これ以外の大学は学習成果の診断を臨時業務に分類した。私立 C 工科大学と州立 E 研究大学は学部学科が多数で、教授会の自律性が高いことから、IR/IE 部署は間接

表3 学内の改善を支援する IR 業務と実施状況

学内の改善に係る	臨時業務	通常業務
学習成果の診断	私立 C 工科大学 州立 D コミュニティ・カレッジ 州立 E 研究大学	州立 A 遠隔教育大学 私立 B 教養教育大学
戦略計画	私立 B 教養教育大学 私立 C 工科大学 州立 D コミュニティ・カレッジ 州立 E 研究大学	州立 A 遠隔教育大学
大学の主要業績指標		私立 B 教養教育大学 私立 C 工科大学
競合校との比較分析	州立 A 遠隔教育大学 私立 B 教養教育大学	私立 C 工科大学 州立 E 研究大学



的，若しくは限定的な支援業務に留まっていたようである。州立 D コミュニティ・カレッジについては，IR 部署に学習成果の診断の専門員が配置されていない。これらの理由から，残りの 3 大学は学習成果の診断を臨時業務と位置付けたのである。

次に，戦略計画を考察してみたい。州立 A 遠隔教育大学は戦略計画の部門長を配置し，彼女が全学体制の指揮を取っている。各学部長と各事務部門の長 (Director) が年度の目標と指標を示し，その進捗を報告する Web システムを導入していた。それ以外の大学は，戦略計画を臨時業務として扱っている。その中でも，私立 B 教養教育大学と私立 C 工科大学の IR/IE 部署が，戦略計画の関連業務である大学の主要業績指標を通常業務に位置付けたのは興味深い。これは，同校の IR/IE 部署が業績指標を提供することで，間接的に戦略計画を支援しているが，州立 A 遠隔教育大学の IE 部署のように主導的な立場で戦略計画を実施していないことを示している。

最後に，競合校との比較分析について考察する。私立 C 工科大学は学内のデータ集積システム (Data Warehouse) に競合校との比較分析が既に組み込まれており，執行部が容易に閲覧できる体制を整えていた。州立 E 研究大学は自校の現状に見合った大学 (Current Peers) と，将来の目標に位置付けている大学 (Aspirational Peers) で 2 つの競合校リストを作成し，学内のデータ分析に用いている。また，米国では研究大学の方が競合校と比較するデータや指標がより豊富に存在することも，両校が競合校との比較分析を通常業務として遂行する一助となっているようだ。対照的に，州立 A 遠隔教育大学は比較競合校の選定自体が困難であり，比較可能なデータが限られているので臨時業務に位置付けていた。

### 5.3. 学生調査の有効性

最も拡散して複数の象限に分類された業務に，全米の学習実態調査と州立の学生意見調査がある。これら 2 つの学生調査を各事例校がどのように分類したのかを表 4 にまとめた。なぜ学生調査の業務が「学外への説明責任」と「学内の改善支援」で分かれたのだろうか。2 つの要因が推察される。

1 つ目の要因は，学生調査の結果である。州立 A 遠隔教育大学の IE 担当副学長は「学外への説明責任に係る業務」として位置付けた。その背景として，「州立大学学生意見調査では常に上位に入っており，執行部は喜んで結果を学生募集の広告に引用するが，学内の改善には結び付けられない」と述べている。対照的に，私立 B 教養教育大学の元 IR 部長は「学内の改善に係る業務」として位置付けた。その理由として「学生の学習実態の結果が思わしくなかったのを機に，学内で指導的な立場にある教員が調査結果の向上に結びつける取り組みを始めた」と指摘している。

2 つ目の要因として，学生調査の実施回数が学内の改善の進度に関係するようである。私立 B 教養教育大学は全米の学習実態調査を 2，3 回程度は実施している。最初の調査結果が学内で共有された際に，一部の教員が関心を持ち，教授法の改善を進めた。次の調査ではその効果がみられ，学生から肯定的な結果が得られたそうである。対照的に，それ以外の大学は全米の学生実態調査の実施が 1 度か 2 度に限られていた。この為，学生調査が学内で十分に認識されておらず，改善の議論や合意を取り付けるのは難しいだろうと想像できる。

面接調査の内容からは明らかにされなかったが，以上の要因の他に，学生調査の質問内容自体も，学内の改善の規模や進度に影響すると思われる。州立大学の学生意見調査は学生支援に関する内容が多く，一般的に学生支援や教務などの事務部門は学生の満足度に対して，より敏感に反応する。

表 4 学生調査業務の類型

		学外への説明責任	学内の改善支援
州立大学学生意見調査	通常業務	州立 A 遠隔教育大学	州立 D コミュニティ・カレッジ
全米学習実態調査	通常業務	州立 E 研究大学	私立教養 B 大学
	臨時業務	州立 A 遠隔教育大学 私立 C 工科大学	州立 D コミュニティ・カレッジ

他方で、全米の学習実態調査は学生の学習経験や修得した技能に関する設問が多い。これは学科の教育課程や教員の教授法に関係するもので、教授会が対応する。学部学科の自律性が高いことから、執行部はあまり強く改善を要請できず、変化の速度は事務部門よりも遅いのが一般的である。

ここまで、5つの事例校の業務分類を総合的に分析した。本研究の標本数は限られるものの、先行文献の論評で言及した内容と同じような傾向が見受けられた。まず、本調査では学外への報告業務と学生の在学継続率の分析が通常業務として分類されたが、これは Delaney (1997) と Volkwein (1999) の調査結果でも実施状況が高い。また、本調査では戦略計画、学習成果の診断、学生調査の実施状況は、大学により通常業務か臨時業務で異なっていた。これらの業務は、Delaney (1997) と Volkwein (1990) の調査結果でも、実施状況が比較的に低いことが確認されている。

## 6. 四象限分析の制約と今後の研究への示唆

以上、調査結果をまとめたが、援用した四象限による分析では一定の制約があったのも事実である。これらの留意点に基づき、今後の研究への示唆をまとめてみたい。

1つ目の課題は、研究手法において被面接者の個人的な認識に多く依拠している点である。彼らがある業務に関してどの程度の情報量を持ち得ているのか、その業務に対する目標値や期待度によっても、業務の分類が変わってくるだろう。

例えば、IE 担当副学長や IR 部門長 (Director) は執行部と密接に連携することから、全学的な改善の動きに関しては多くの情報量を有している。この為、IR 業務を改善に寄与すると分類する傾向が高いと考えられる。対照的に、IR 専門員は全学的な動向を知る機会は限られることから、同じ IR 業務でも説明責任に分類するかもしれない。若しくは、IR 専門員が IE 担当副学長や IR 部門長の知らない、現場での小さな改善活動に関して情報を収集していれば、逆にその IR 業務を改善支援として分類する可能性もある。こうした認識の違いは、

遠隔教育 A 大学において IE 担当副学長と IR 専門員に別々の面接調査を実施した際に読み取れた。

この課題を少しでも解消する為、今後の研究では各象限に業務を分類する際の定義や基準を予め設けておく必要がある。例えば、「学内の改善支援」に分類する基準として、(1) 改善の議論が始まったばかりなのか、(2) 改善に関する公式文書が存在するのか、(3) 改善策は施行され、その効果の検証をしているのか、等が考えられる。重要な点は、被面接者の認識に加え、何らかの形で改善と判断できる根拠資料を収集することである。

2つ目の課題として、IR 業務の全体と部分を精査する必要がある。例えば、連邦政府の高等教育機関情報 (IPEDS) や大学組織情報の年鑑 (Factbook) といった業務は大学の諸活動に係る様々な学内データを総合的に集約している。調査結果では、これらの業務が外部への説明責任として分類された。ところが、IR 部門はこうしたデータ集の中に含まれている入学者や在学者のデータを用いて、経年分析や将来予測、若しくは競合校との比較分析をして学内の改善支援へと発展させている。言い換えれば、「学外への説明責任の通常業務」として作成されたデータが、「学内改善に向けた通常業務」へと流用されているのである<sup>5</sup>。この課題については、ある業務が他の業務に流用されている事例があるのかを被面接者に確認することで一定の解消が見込まれるであろう。

似たような観点で、ある業務の二面性を検討する必要も見受けられた。中部適格認定協会への対応はその一例である。ある面では、適格認定の報告業務そのものは定型化されており、外部への説明責任の色彩が強い<sup>6</sup>。別の側面では適格認定協会は大学に継続的な改善を要求しており、これに対し IR 部門は改善に係るデータを作成する必要がある。ところが、調査結果ではどの大学も適格認定を学内の改善支援には分類していない。これは、適格認定が学内の改善に必ずしも寄与していない訳ではなく、IR 部署の業務が情報提供に限られ、実際の改善は学内の他部署が担うからであろう。この課題を解消するには、IR/IE 部署が当該業

<sup>5</sup> この発想は、加藤・鶴川 (2009) が独自の分析枠組みの中で、IR 業務の高度化という観点から「定型業務」と「研究開発」に分けているのと共通性がある (239頁, 図2)。

<sup>6</sup> 米国では地域適格認定で否認可になると連邦政府の学生奨学金の受給資格を失うことになる。外郭団体により課せられた義務であることから、大学内では外部への説明責任と認識することが多い。

務を主導で実施しているのか, または他部署の活動を情報提供により支援しているのかを被面接者に確認することで解消されよう。

最後に, IR の定義についても制約がみられた。日本では IR という用語が, 教学運営や法人経営といった複数の領域に適用されるという考え方がある(沖・岡田2011)。ところが, 米国の事例校では IE という用語が, IR, 学習成果の診断, 戦略計画を統括する総称として用いられていた。言換えれば, 日本では IR が上位概念として用いられているが, 米国では IE が上位概念で, IR は下位に相当する。これについては, いずれ日本が IR という用語を再検討する必要があるかもしれない。例えば, 日本の教学 IR というのは, 米国では学習成果の診断(Assessment)に類似すると考えられる。

上記の研究手法に関する制約を解消するという前提で, 本稿の四象限分析を今後の研究にどのように援用できるのか3つの観点から考えてみたい。1つ目の観点は比較研究である。日本の大学評価室の業務を四象限の枠組みにより分析し, 今回の米国の調査結果と比較できるであろう。2つ目の観点は IR の業務量分析である。本調査では筆者らの意図を越えて, 私立 C 工科大学, 州立 E 研究大学の被面接者が自身の IR 若しくは IE 部門の業務量を四象限に沿って説明してくれた。これは, Delany (1997) や Volkwein (1990) とは異なる視点で IR 業務の実施状況を捉えた, 新しい分析手法に成り得るかもしれない。日本の大学評価室においても, 同様に各種業務量の分析が可能であろう。3つ目の観点は IR 業務の転換に係る分析である。これについては, 本調査の後に, 筆者らが新たな分析視点を開発している。具体的には(1) 臨時業務から通常業務への転換を IR 部署の「効率の向上」, (2) 学外への説明責任から学内の改善支援への転換を IR 部署の「有効性の向上」, (3) そして両者の要素を混ぜ合わせ, 第二, 三, 四象限に分類される各種 IR 業務をできるだけ第一象限の「学内の改善支援に係る通常業務」へと活用, 転換することで IR 部署の「効率と有効性, 双方の向上」と3つに整理できる(Honda, Asano, & Shimada 2014)。

今後の研究の展開として, 筆者らは四象限の枠組みを用いて日本の評価室の業務分析を考えている。日米で共通の分析枠組みを援用することで,

逸話的な観察を越えた, より的確な比較考察を導き出せるであろう。

## 7. 四象限の分析枠組みを実務面で活用する可能性

先述したように, 被面接者らは四象限の分析枠組みを即座に理解し, IR 部署の業務量や業務の転換に係る分析に応用して見せた。この経験をもとに, 筆者らは四象限の分析枠組みが実務面でどのように活用できるのかを訪問調査後に検討した。まず1つ目の方法として, 業務量や業務分担の検討に活用できよう。評価室内で業務分担を検討する際に, 四象限の枠組みを土台として各室員がどの業務に対して, どの程度の時間を割いているのかを議論するのである。その中から, 業務量の再分配や室員間の協力体制を敷くなど, 評価室内部の改善を進めることが出来るかもしれない。2つ目の方法として, 評価室と執行部が評価業務の優先順位や支援体制を検討する際にも四象限の分析枠組みを活用できる。例えば, 数ある評価業務の中で, 学外への説明責任と学内の改善支援の観点からどの業務を優先すべきなのか。また, 臨時業務で場当たり的に対応するのではなく, 通常業務として効率よく対処するには, どの程度の人員配置と情報システムの整備が必要なのか。四象限の枠組みは, これらの検討をより効果的に進める為の一助となるであろう。

以上, 四象限の分析枠組みの実務面で活用する可能性を示したが, 活用の際の留意点についても言及したい。当然のことながら, 評価担当副学長, 評価室長, 評価担当者の中で, 評価業務に関する理解や情報量に差異がある。この為, 議論の中で, 当人には明白だった事実が他者にはそうでない場合もあるだろう。また, 置かれている立場の違いから, ある業務に対する重要度や期待値が異なることも考えられる。こうした認識の差を恐れったり批判し合うのではなく, 異なる視点を尊重し合い, 共通認識を深めていくことが重要である。

今後の展開として, 四象限の枠組みの実務面での活用を広げようと考えている。四象限の枠組みは, IR 業務の定義や機能の観念論を越えて, 各大学の必要性に沿った IR 部署を形成する際の有効な道具となるであろう。実務面での活用の手始めとして, 筆者らは全米 IR 協会の年次大会で四象限



の枠組みをポスターで発表した (Honda, Asano, & Shimada 2014)<sup>7</sup>。参加者の声を要約すると、「これまでは、数十から百にも上る IR の業務を箇条書きでしか表せなかったが、四象限の分析を活用すれば、膨大な IR 業務プロジェクトを容易に整理し、学内の関係者に説明や交渉ができる」という示唆を得た。今後、日本でも四象限の枠組みを用いて評価室の業務整理や点検を進めたいと考えている。

## 参考文献

- IDE 大学協会 (2011) 「大学評価と IR」『IDE 現代の高等教育』No.528 (2-3月号)
- 青山佳代 (2006) 「アメリカ州立大学におけるインスティテューショナル・リサーチの機能に関する考察」『名古屋高等教育研究』第6号, 113-130頁.
- 沖清豪・岡田聡志 (2011) 『データによる大学教育の自己改善—インスティテューショナル・リサーチの過去・現在・未来』学文社
- 加藤毅・鶴川健也 (2009) 「大学経営の基盤となる日本型インスティテューショナル・リサーチの可能性」『大学論集』第41集, 235-250頁.
- 金子元久 (2011) 「IR—期待, 幻想, 可能性」現代の高等教育 No.528, 大学協会, 4-12.
- 国立大学法人評価委員会 (2004) 「国立大学法人の中期目標・中期計画 (素案) についての意見」文部科学省  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/kokuritu/sonota/1223085.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/kokuritu/sonota/1223085.htm)
- 小林雅之 (2013) 「日本の大学に IR をどのように定着させるか」(講演資料) 評価・IR シンポジウム「大学に求められる IR 機能の実現に向けて」(8月22日)
- 小湊卓夫 (2011a) 「アメリカにおける IR 人材育成プログラムと日本の課題」『大学評価研究』, 第10号, 21-28頁.
- 小湊卓夫 (2011b) 「ハンドブックからみた IR の概要と大学のマネジメント」(講演資料) 大学評価担当者集会2011 第一分科会 (9月15日)  
[http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/documents/2011/0915/h23-0915\\_kominato.pdf](http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/documents/2011/0915/h23-0915_kominato.pdf)
- 小湊卓夫・佐藤仁 (2012) 「2. 米国の IR 機能発展の背景」リチャード D. ハワード編『IR 実践ハンドブック 大学の意思決定支援』(大学評価・学位授与機構 IR 研究会 訳) 玉川大学出版部, 331-334頁.
- 小湊卓夫・中井俊樹 (2007) 「国立大学法人におけるインスティテューショナル・リサーチ組織の特質と課題」『大学評価・学位研究』第5号, 19-34頁.
- 佐藤仁・森雅生・高田英一・小湊卓夫・関口正司, (2009) 大学評価担当者の抱える現場の課題—アンケートの結果から—『大学評価・学位研究』, 第9号, 63-77頁.
- 旺文社情報教育センター (2004) 『国立大学版マニフェスト—国立大学法人44校で中期計画に数値目標盛り込む—』旺文社  
<http://eic.obunsha.co.jp/resource/topics/0406/04064.pdf>
- 大学基準協会 (2011) 「新たな大学評価の理念—内部質保証システムをいかに評価するか—」『新大学評価システムシンポジウム報告書』  
[http://www.juaa.or.jp/images/publication/pdf/symposium/h23\\_report.pdf](http://www.juaa.or.jp/images/publication/pdf/symposium/h23_report.pdf)
- 大学評価・学位授与機構 (2010) 『大学評価文化の定着：日本の大学教育は国際競争に勝てるか?』ぎょうせい
- 大学評価コンソーシアム (2013) 「大学評価担当者集会2013 活動成果報告」  
<http://iir.ibaraki.ac.jp/jcache/index.php?page=acc2013>
- 高田英一, 森雅生, 高森知嗣 (2011) 「情報インフラとしての大学情報データベースのあり方について—大学および社会の視点から」『大学マネジメント』, 第7巻, 7号, 26-31頁.
- 高田英一・高森智嗣・森雅生・桑野典子 (2012) 「国立大学におけるインスティテューショナル・リサーチの機能・人・組織等に関する意識と現状—IR 担当理事に対するアンケート調査結果を基に—」『大学評価研究』第11号, 111-125頁.
- 中央教育審議会 (2008) 「学士課程教育の構築に向

<sup>7</sup> AIR Forum Online 予定表の中で109名の参加者が関心を示し, 80名以上が出席, 40名以上が会場で名刺を残し, 電子ファイルの送付を依頼する程の盛況であった。



- けて (答申)」、文部科学省
- 中島英博 (2010) 経営支援機能としての経営情報システムの必要性に関する実証分析—米国のインスティテューショナル・リサーチに注目して—『高等教育研究』第23集, 115-127頁.
- 日本高等教育評価機構 (2012) 『大学評価基準』日本高等教育評価機構  
[http://www.jihe.or.jp/download/04\\_hyokaki-jyun.pdf](http://www.jihe.or.jp/download/04_hyokaki-jyun.pdf)
- 林しずえ (2009) 「アメリカ合衆国における Institutional Research についての考察—教学支援機能に焦点を当てて—」『京都大学高等教育研究』, 第15号, 67-77頁.
- 林隆之・井田正明 (2012) 「1. 本書の位置づけと翻訳者の意図」リチャード D. ハワード編『IR 実践ハンドブック 大学の意味決定支援』(大学評価・学位授与機構 IR 研究会 訳) 玉川大学出版部, 313-322頁.
- 本田寛輔 (2011) 「アメリカの IR と日本への示唆」『IDE 現代の高等教育』No.528, IDE 大学協会, 17-25頁.
- 森利枝 (2009) 「日本の大学の IR—それはいかにあり得るか」『Between』2009年冬号, 8-9頁.
- 森利枝 (2011) 「第2章私立大学におけるインスティテューショナル・リサーチ構築に向けての検討. 高等教育における IR (Institutional Research) の役割」『私学高等教育研究叢書』, 15-24頁.
- 柳浦猛 (2009) 「アメリカの Institutional Research IR とはなにか?」, 国立大学財務・経営センター研究報告 (国立大学法人における授業料と基礎的教育研究経費に関する研究第12章), 220-253頁.
- 柳浦猛 (2011) 「アメリカの IR の本質?」『IDE 現代の高等教育』No.528, IDE 大学協会, 12-17頁.
- 山田礼子 (2009) 『大学教育を科学する: 学生の教育評価の国際比較』東信堂
- 山田礼子 (2011) 「米国における IR 概念と活動から見る日本型教学 IR の可能性」『大学評価研究』第10号, 9-19頁.
- ランディ・L・スウィング (2005) 「米国の高等教育における IR の射程, 発展, 文脈」(山田礼子 訳) 『大学評価・学位研究』, 第3号, 23-29頁.
- Delaney, A. M. (1997). The Role of Institutional Research in Higher Education: Enabling Researchers to Meet New Challenges. *Research in Higher Education*, 38-1, 1-16.
- Delaney, A. M. (2001). Institutional Researchers' Perceptions of Effectiveness. *Research in Higher Education*, 42(2), 197-210.
- Delaney, A. M. (2009). Institutional researchers' expanding roles: Policy, planning, program evaluation, assessment, and new research methodologies. *New Directions for Institutional Research*, 2009(143), 29-41. doi: 10.1002/ir.303
- Harrington, C. F., & Others. (1996). *Does Institutional Research Really Contribute to Institutional Effectiveness? Perceptions of Institutional Research Effectiveness As Held by College and University Presidents. AIR 1996 Annual Forum Paper.*
- Honda, H. (2012) *Exploring the Influence of the Japanese Accreditation System through Managerial and Institutional Lenses*. Dissertation. University at Albany, State University of New York.
- Honda, H., Asano, S., & Shimada, T. (2014) Analytical Template to Examine Overall Efficiency and Effectiveness of IR/IE Offices. Poster presentation at the AIR Forum, Orlando FL.
- Leimer, C. (2009). *Imagining the future of institutional research*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lindquist, S. B. (1999). A Profile of Institutional Researchers from AIR National Membership Surveys. *New Directions for Institutional Research*, 1999 (104), 41.
- Middle States Commission on Higher Education (2005). *Assessing Student Learning and Institutional Effectiveness: Understanding Middle States Expectations*. MSCHE.
- Middle States Commission on Higher Education (2006). *Characteristics of Excellence in Higher Education: Requirements of Affiliation and Standards for Accreditation*. MSCHE.
- Presley, J. B. (1990). *Organizing effective institutional research offices*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Saupe, J. L. (1990) *The Function of Institutional Research* 2nd Edition. Association for Institutional

Research.

[http://www.airweb.org/EducationAndEvents/  
Publications/Pages/FunctionsofIR.aspx](http://www.airweb.org/EducationAndEvents/Publications/Pages/FunctionsofIR.aspx)

Serban, A. M. (2002). Knowledge Management: The “Fifth Face” of Institutional Research. *New Directions for Institutional Research*, 2002 (113), 105–112.

Terkla, D. G. (2008). *Institutional research: more than just data*. San Francisco: Jossey-Bass.

Thorpe, S. W. (1999) “The Mission of Institutional Research”. 26th Conference of the North East Association for Institutional Research.

Volkwein, J. F. (1990). The diversity of institutional research structures and tasks. *New Directions for Institutional Research*, 1990 (66), 7–26.

Volkwein, J. F. (1999). The Four Faces of Institutional Research. *New Directions for Institutional Research*, 26 (4), 9–19.

Volkwein, J. F. (2008). The Foundations and Evolution of Institutional Research. *New Directions for Higher Education*, (141), 5–20.

(受稿日 平成26年 2月10日)

(受理日 平成26年 7月10日)

## [ABSTRACT]

Four-Quadrant Framework for Analyzing Institutional Research Projects in the  
United States: Through the Scope of Accountability,  
Improvement, Routine, and Ad-hoc Basis Work

HONDA Hirosuke<sup>\*</sup>, ASANO Shigeru<sup>\*\*</sup>, SHIMADA Toshiyuki<sup>\*\*\*</sup>

While the interest and expectation of Institutional Research (IR) has been increasing in Japanese higher education, few prior studies could provide concrete examples of how IR projects are related to external accountability and internal improvement. Therefore, we created our own four-quadrant framework and conducted site-visit interviews with the vice presidents and directors of IR and Institutional Effectiveness offices at five different colleges and universities in the United States. In this analysis of IR project on a routine-basis, the federal and state reporting was categorized as “external accountability” and retention analyses as “internal improvement.” This study also found that some IR/IE officers utilized data created through external reporting to conduct advance analysis for internal improvement such as strategic planning, student learning outcomes assessment, and peer comparisons.

---

<sup>\*</sup> Associate Director of Assessment, Provost office, University of Maine at Augusta

<sup>\*\*</sup> Associate Professor, Research Department, National Institution for Academic Degree and University Evaluation

<sup>\*\*\*</sup> Assistant Professor, Office of Institutional Research, Ibaraki University