

【小林氏】

東京大学の小林と申します。どうぞよろしく申し上げます。

山田先生が大体 2000 年ぐらいから IR に関心を持たれたというお話でしたが、私のほうも大体同じぐらいに IR については関心を持っていました。ただ方向は全然違いまして、私は、先ほど山田先生から紹介がありました IPEDS を実際に使うというところから始めて、データの共有システムとかそういうものに関心を持ってきたところなんです。

ただ、現在勤めております大学総合教育研究センターというのは、スローガンとして、東大型の IR を目指すということも言っておりますので、そういったことについても少しお話ししたいと思います。

もう 1 つ、ある意味で非常に感慨深いですが、実は「IR」という言葉を初めて日本で導入されたのは、この私学高等教育研究所の初代の主幹であります喜多村和之先生が、もう今から二十数年前にアメリカでこういう言葉があるということを紹介されております。

ただ、日本で注目されたのは先ほどからありますようにごく最近の話でありまして、「IR」という言葉がどのように定着していくかというのはこれからだと思います。FD や OA とかと同じように定着していくのか、それとも違うことになるのかというのはこれからだと思いますが、私は、IR は日本の大学にとって非常に重要なことではないかと思っております。

今日の内容ですけれど、いま言った IR への注目ということで、どうも IR 概念というのは日本では混乱しているのではないかということをお話ししたいと思います。ただ、日本で混乱しているのではなくて、ある意味ではアメリカでも混乱しているわけで、その辺のことをお話ししたいと思います。それはどうしてかというと IR というのは常に発展しているからであって、それが混乱を生んでいるわけです。そういう意味で、IR がどのように進化しているか、アメリカのことも紹介したいと思います。

それに対して、IR 組織の現状について、これも山田先生のほうからご紹介もありましたけれども、私の話の中には、先ほどのお話とかなり重なる部分があります。これは、ある意味では日本とアメリカの IR について話していますので、注目している点が同じという

こともあります。ですから、そういう点はできるだけ省きまして、重要な点を強調させていただきます。補足的な点、あるいはそういう説明について、できるだけご紹介したいと思います。

IR と非常に関連のある学生調査についても、東京大学で何をやっているかというようなこととお話ししたいと思います。

それから、今日は IR の具体的な手法などにまで立ち入る時間はありませんけれども、私の中で一番重要だと思っているのはベンチマークだと考えておりますので、その辺のことだけは少しお話ししたいと思います。

結論を先に申しておきますと、日本型 IR、東大型 IR という言い方をしましたけれども、IR というのは結局大学によって全部違うものですし、良いところは真似すればいいし、そうでないところは別に真似する必要はないというのが私の考え方です。

まず、IR がどのように注目されているかということについては、先ほどご紹介がありましたので、特に申し上げません。いま非常に注目されているということについて、いくつかご紹介したいと思います。

例えば『IDE—現代の高等教育』誌では、2011 年になって IR の特集というものをやりまして、山田先生をはじめ代表的な日本の IR の研究をされている方が書かれているわけです。それに、日本の大学でいま IR のことにどう取り組んでいるかというようなケースも紹介されております。

それ以外にも、山田先生の新しい報告書、あるいは大学評価・学位授与機構の森先生や青山先生、それからアメリカのテネシーの柳浦先生や林先生、それから、翻訳されているものではスウィングといった、様々な方が IR についての紹介をされております。

ここで色々な定義がされていますけれども、実はそれはあまり一致していない。山田先生にしろ、森先生にしろ、IDE の特集でも IR の定義というのはみんな違いますよという話から大体入っているというのが現状です。そういう意味で非常に多義的な概念でして、アメリカでも実はそうなのです。

それはどうしてかということ、先ほどご紹介がありましたように様々なことが「IR」とい

うふうに言われているので、何を指して「IR」と言うか、人によって考え方がかなり違います。単なる調査データを収集するというようなものを指して「IR」と言うこともありますし、もう少し全学レベルの財務計画、例えば教員の給与の分析、職員の給与分析とか、そういったことを含めている場合もあれば、もっと大きな財務計画全体を指している場合もあります。さらには、その上に戦略的計画というものを指して「IR」という言い方もありますので、非常に多義的なわけです。

その多義的な証拠の1つだと思いますが、先ほど山田先生が私の定義と重なっていると申しましたけども、実は、比べていただくとわかりますが、先ほど山田先生が紹介された定義と私がここで紹介する定義は重なっていません。ピーターソンだけ同じ人が二度出てきますけど、これも違う定義をしていますので、それぐらい色々な考え方があるということとです。

例えば初期には、教科書を見ますと「情報を提供する」ということが書かれています。これが一番重要だというIRの定義になっていますが、先ほどもありました Terenzini は、3つの層からなる考え方を出しています。これも先ほど山田先生が最後に紹介されましたので詳しいことは申し上げませんが、この定義がなぜ重要かという、3つの層になっていて、3つはバラバラではなくて、それぞれ重なっていくということを定義したわけです。

つまり、データベースを扱えるというようなテクニックを持っているのは、最初は重要なのですけれども、その上に、情報を共有したり、公開したり、あるいはその調整をしたりする能力、さらには、そのコンテキストとか外部環境を理解する大きなものの見方ができるというような、これは3つの層になっているのであって、例えばアイアラーというのはデータベースを分析する人であって、文脈的な非常に大きな戦略を立てるのは大学の執行部の役割だというふうに考えるかもしれませんが、そうではないということなのです。彼が言っているのは、3つ全て含んで「IR」という言い方をすることで、非常に大きな影響を与えたわけです。

初期に比べますと、例えば先ほどもありましたスウィングですけれども、彼が「報告書を作成する」ということで、これはアクレディテーションの関係でアメリカの概念では非

常に重要なこととなりますので、大体そこまで広がったのは 2000 年代に入ってからだと考えられます。

これもよく使われる Volkwein の図式（スライド 8）ですけれども、IR について、大学の内部的な要因と外部的な要因、つまり、中で内部質保証を行う、あるいは内部の改善を行うというようなものと、外部に対する説明責任を果たすという、IR の一番基本的な 2 つの役割です。それに対して、これも先ほどと重なりますが、非常に管理的・組織的な考え方、職員的な部分と研究的な部分というふうに分けて、4 つの類型を彼は作っているわけです。

これは、IR ということの考え方にこういう 4 つがあって、それぞれの重みづけ、あるいは何をやっているかということについては各大学によって違う、あるいは各大学の中でも、部門によって、人によって違うということが重要なわけです。

もう少し具体的に言いますと、例えば、表の一番下になりますけれども、アカデミック専門的で、説明責任のためというのが学者研究者の役割だと彼は言っているわけで、これは、先ほど言いましたデータベースを使うようなデータアナリストという感じとは全然違うわけですね。

さらに、Peterson が IR を「増殖する経営ガイド」というような言い方をしています、ここまで行くと、当初のデータを蓄積するというような役割から、非常に大きなところまで行っているわけです。

それから、Delaney はアイアラーを「知識の仲介者」という言い方をしています、これも山田先生の講演と重なりますが、これは知識を持っている人と持っていない人、大学の中でさえもそういうものが分化していく、そこを繋ぐのがアイアラーの役割だというふうに言っているわけで、この「情報の共有」という考え方は、IR を考えるときの一番基本的なキー概念の 1 つです。

さらに、スウィングは、「変化のエージェント」として危機が生じる、あるいは、変化への対応に非常にコストがかかるようになる前に機関の変化をマネジメントするようなプロセスに従事する者というように、日本で近いのは、リスク管理とかそういったものまで含

めて IR の役割というように考えている。あるいは将来を見込んで行動を起こす、そういうものまで IR に含めているわけです。

こういうふうに様々な考え方があるのは、IR というのがスポラディックに発展してきた、つまり決して体系的・組織的に「IR とは何か」と考えてできたものではないということです。こういったことはアメリカの場合にはよくあるわけで、そういう意味では、アメリカのダイナミズムといいますか、1つの現れだと思いますが、別に定義を決めて、日本で言えば中教審が決めてそれで大学が一斉に走るとか、そういうようにはならないのです。そういう形で、非常に発展もしています。

「New Directions for Institutional Research」という AIR の機関誌、これはもう大体 30 年以上の歴史があるのですけれども、その中で幾つも特集があります。例えば 2009 年の特集では、「IR 研究者の役割」ということで、先ほど申しましたように定義が広がっているということが色々な形で紹介されています。

ですから、これだけ IR が非常に広範に拡大してきたということになり、なおかつ発展中ということになりますと、それぞれが定義を考えればいいわけで、何か共通の定義を考える必要はあまりないわけです。そういう意味で日本型の IR を考えればいいと思いますし、各大学が自分たちの IR を考えればいい、そのように考えます。

ただ、そうは言っても議論する場合には、せめて、狭義の IR で言っているのか、つまりデータアナリシスというようなことで言っているのか、それとももう少し大きな大学全体の戦略を考えているようなことを言っているのか、それははっきりさせないと議論が混乱するわけです。

アメリカの場合も、先ほどスポラディックに発展したと言いましたけれども、それは実は背景としては日本と同じような状況もかなりあります。

1つには、大学に対する社会の信頼の低下ということがあります。これは意外かもしれませんが、アメリカの場合でも、やはり納税者の目は非常に厳しい、あるいは授業料を払う学生の親の目は厳しいわけでありまして、それに対して大学が十分に応えられなかったという反省が相当あるわけです。

2番目の評価のことはずっと出ていますので省略していいと思いますが、やはり非常に大きい要因は、大学間の競争が激しいということです。ただ、アメリカの場合、後ほどお話ししますが、競争と同時に協力関係というのも相当できていますので、競争と協力という2つの中でIRが発展してきたという歴史があります。

それから、効果と効率の問題はよろしいかと思えます。

それから、これも何回も出てきましたが、戦略的計画というのが、いまアメリカではIRと並んで1つのブームですけれども、この中でIRの重要性が再認識されてきたということがあります。

その戦略的計画について、これもあまり馴染みがないかもしれないので少しだけご紹介しておきますと、実にさまざまな定義がありまして、一番簡単に言ってしまうと、「大学の役割とミッションを再確認し、これに手を加えるもの。長期、複数年にまたがる全体的、総合的なもの」(ラポブスキー)であるということで、大学が自分のミッションを果たすために何をしなければいけないかということを書いたものと考えていただければいいかと思えます。

当然、その戦略的計画という中にも、全学レベルのものもあれば、各組織のレベルのものもあるわけです。これについては、私たちのセンターが野村証券と共同プロジェクトをやっている中で戦略的計画のレポートがありますので、それを見ていただければと思います。それから、先ほど紹介した「New Directions for Institutional Research」でも、「戦略的計画とIR」という特集が組まれています。

それをあえて図式化すると、例えばこういうような図式になるわけです。つまり、ミッションとか、ビジョンとか、価値と言われているようなもの、これは「コア・バリュー」という言い方をするときもありますけれども、そういったものが大学の中で一番抽象的で頂点にあるわけですが、それを次第に具体的なターゲットに落していきます。

そのターゲットに落したものに対して、実際にどの程度できるかというパフォーマンス指標をつくっていきます。あるいは、これは「キー」とも言われ、「キー戦略」という言い方をされるときもありますけれども、それを実際測定するものにさらに落していきます。

日本だと、例えば留学生の比率や女性教員の比率とか、直接こういった目標が立てられることがあります。それは当然のことながらミッションやビジョンとか、全体の中でそれを落していった1つの指標にすぎない。誤解のないような言い方が難しいですけども、それ自体が目標ではないのです。ミッションを達成するために1つの手段があり、その1つとしてこの指標があるというふうにお考えいただきたいということです。

それについて、戦略的計画の場合には、さらにそれを実行するためのプロセス、最近の言い方をすると「ロードマップ」というようなものを書いていくわけです。

これ（スライド15）は、Volkweinの4つのIR組織のタイプで、先ほど山田先生が言われなかったことだけ補足的に申し上げておきますと、左の上の「職人的構造」というのが大体小さな大学で、最初の形態なわけで、例えばここにKellogg Community Collegeということが書いてありますけれども、これは、Volkweinが自分の知っている大学を幾つもとくさん当てはめているのですが、日本ではあまり馴染みがない大学が多いので幾つか分かりやすそうなものだけ取り上げましたけれども、例えば去年の1月に、カリフォルニアのフットヒルというコミュニティ・カレッジへ行ったのですが、そこですと、やはりアイアラーというのは1人しかいないわけです。データの管理から報告書まで全部一人でやっているというような形です。

それに対して、図の右の上はもう少し人数が増えてくるわけで、ある程度集権的にIRオフィスができていくというケースです。

それに対して、右の下というのが一番大きなIRオフィスで、ここではCalifornia State UniversityのNorthridgeが書いてあります。例えばスタンフォード大学で言うともっと7人プラスアルファくらいです。意外と思われるかもしれませんが、意外と小さいです。どこもその程度です。

それから、それに対してこの「精緻な浪費」とは何かということですが、これは実はアメリカの大学でもこういうタイプが非常に多いということをVolkweinは言っております。組織が分散していて、同じようなことをあちこちで重複してやっているというタイプです。そういう意味で、「精緻な浪費」という言い方をしているわけです。日本でも、

かなりこういったことがあるのではないかと思います。

では、これも山田先生が幾つか紹介されましたので重ならないように注意してお話ししていきますが、実際に、アメリカの大学情報のデータ収集というのはどういうふうに行われているかということですが、これは日本とかなり違います。しかし、データ自体は非常によく似ています。

例えば先ほど IPEDS のご紹介がありました。これはアメリカの連邦の教育統計局が出しているもので、日本で言うと、学校基本調査、学校教員調査と非常によく似ています。

それから、ここにはありませんが、同じく NCES がやっている「NPSAS」という学生調査がありますが、これは日本学生支援機構がやっている学生生活調査と非常によく似ています。

それから、あまり詳しく紹介するときりがありませんが、イギリスでやっている「National Student Survey」とか、「Student Income and Expenditure Survey」というようなものも、構造は非常によく似ています。これは、学生の生活を調べれば大体同じようなことを聞くというのは当然なわけで、そういう意味ではよく似ています。

ただ、IPEDS について少し補足しておきたいことがあります。それはまず全てが公開されているということで、これは先ほど 10 年ぐらい前から使っていると言いましたけれども、現在でもダウンロード可能です。日本から使うことができます。全ての大学のデータが実名入りで公開されています。例えば学生数とか、財務状況も全部公開されています。

ただ、どんどん発達していったために非常に複雑なシステムになりまして、例えば一番基本的な学校基本調査に当たるデータだけでも、授業料に関しても 4 つか 5 つ定義が違う授業料のデータが並んでいます。それぞれについてどのようにデータを収集したかというマニュアルがついていまして、マニュアルだけで何百ページとあるというそういう代物になってしまって、先ほど言いましたように、これは普通の人々が簡単に扱えるものではないのです。ですから、AIR の大きな目的は、IPEDS を使えるような人をつくるということになっているわけです。

それが 1 つと、それから、これも紹介がありました College Portrait とか、これからお

話しするコモン・データ・セットというようなものは、基本的に IPEDS の情報をそのまま使っています。これは、こういうことがデータの収集の無駄を省くという、そういうアメリカ的な考え方でやっているわけです。日本では学校基本調査がありますけれども、これは指定統計でなかなか使えないというのとは非常に大きな違いです。

それから、NSF には、ウェブキャスパーという、これは研究者向けのデータベースがありまして、主に研究に関して同じようにデータを取ることができます。面白いのですが、ここにも IPEDS が一部使われています。

それから、中間組織としては、アクレディテーション団体は当然こういったデータを持つわけですが、カレッジボードというアメリカの団体がありますが、これは入試関係のところから始まって、いまは様々なデータを収集する、あるいは大学の案内書まで発行しているわけで、ここでもこういったデータを収集しています。これはアメリカの中でもよく使われます。

それから、説明責任のボランティア・システムと College Portrait については、先ほどご紹介がありましたので省きます。

次の AAUDE というのは、これは、アメリカ大学協会 (American Association of Universities) というのがありますが、そこにデータ・エクスチェンジというシステムがあります。これは加盟会員校だけです。加盟会員校間で、データを交換できるシステムです。交換できるデータのレベルというのは様々ですが、お互いの中で、例えば学生の情報であるとかそういったものを交換できるようなシステムができているということです。これは、山田先生から先ほどご紹介がありましたけれども、日本ではまだ4大学程度でやっているのに比べると、そういったデータの共有化というのがかなり進んでいるわけです。

それから、NACUBO というのは、これはビジネスオフィサーで財務系の人たちの団体ですが、ここでは授業料に関する調査をやっています、そのデータはやはり会員にしか公開していません。よくアメリカの大学で、ハーバード大学が3兆円の基金を持っているとかというのが出ますけれども、あれは実はこの NACUBO の基金調査です。

それから、最後の COFHE というのは、Consortium on Financing High Education と

いって、日本ではほとんど知られていないと思いますのでご紹介したいのですが、これはアイビーリーグ、プラス、アメリカの有力なリベラルアーツ・カレッジ、プラス、シカゴ、ノースウェスタン、スタンフォードなどの私立大学を集めた、完全な私立大学だけのコンソーシアムです。ここは、学生調査を行ったり、卒業生調査を行ったり、共通のフォーマットでお互いにそれぞれが実施し、そのデータを交換するというシステムを持っています。ただし、これにはホームページがあるのでご覧になっていただければ分かりますが、ホームページを見てもほとんど情報がありません。非常にクローズドなシステムです。つまり、一部のトップ大学だけでデータを交換するというやり方をとっているわけです。これは、本部は MIT の中にあります。随分昔に行きましたが、自分たちのそういうシステムだとクローズドなやり方をとっている所以对しては一切出さない、そういうことを言っておりまして、この話をすると長くなるのでやめますけれども、実は授業料に関するトラストの疑いで司法省の調査を受けたことがありました。訴訟になって、実は MIT が負けるのです。これはちょっと余分な話ですが、そういうコンソーシアムです。

ですから、アメリカの場合には、そういった非常に公開的なシステムもあれば、会員校だけで閉ざされたシステムというように、様々なレベルのものがあるわけです。

それから、もう1つご紹介したいのはコモン・データ・セットです。これも実はアメリカ的なシステムだと思うのですが、US News and World Report の“America’s Best Colleges”というのは、いわゆるランキングで非常に有名なものです。

アメリカにはこういったランキングや大学情報誌などがたくさんあります。そうすると、大学側は、学生数から始まって、同じようなデータを様々な媒体に少しずつ違うフォーマットで出さなければいけないわけです。そうすると、これを共通フォーマットを作成して効率化したいという要求が出て参ります。「コモン」というのはそういう意味で、同じフォーマットをつくって色々使い回せるようにしましょうというシステムです。

これは、大学側と、いま言いました大学情報を提供している情報誌、ランキング、あるいはマスメディアというようなところが集まって、共通フォーマットをつくっています。

これは、どの大学も大体ホームページで公開しています。内容は非常に基本的なものが多いのですが、中には、大学のクラスのサイズの分布というようなものもあります。例えば20人以下のクラスが何パーセントを占めているだとか、そういったような情報も含まれております。

こういう形で、アメリカの場合には様々なデータがあつて、**Institutional Research**に戻りますと、これを利用してお互いにベンチマークして相互に比較することができるようになっていくわけなんです。

少しアメリカから離れて日本のほうを見てみますが、次は、これも先ほど山田先生からもう紹介がありまして、全く同じ数字ですので繰り返しません。大体2割程度の**IR**オフィスがあるというようなことになっているわけです。

私たちが実は調査をしていまして、これも先ほど申しました野村証券との共同プロジェクトでやっているのですが、聞き方は全く逆です。同志社の調査は、「**IR** オフィスがあるか」と聞いて、「それはどういうところがやっているか」と聞いていますが、私たちは、「**IR** をやっていますか」と聞いて、「それはどこがやっているのですか」と聞いています。そうすると、若干高くなります。これは、組織がなくても、**IR** をやっているというふうを考えれば「**IR** を実施している」と答えていますから、ここにありますように同志社大学の調査より若干高くなっています。

それで、特に面白いと思ったのは、これも山田先生の話と重なりますが、国立大学はほとんど評価室がやっているわけです。これが**IR** だというふうを考えられているわけで、財務や経理とか、先ほど**IR** の広義の定義で言った戦略的計画や財務計画とか、そういうところまではなかなか行っていない。特に国立大学はそれが少ないということです。

それ以外では「企画」が多いというのは、これはアメリカの場合も、「**IR** オフィス」と言いますけれども名称は様々です。バジェット・オフィスの中に**IR** があつたり、計画をやっているところが**IR** を実際やっているというような大学もありますし、色々です。

以上、非常に簡単なことから比較を考えてみますと、アメリカの場合、顕示的に意図的

に推進する体制が、特にこの10年間に非常に整備されてきたということが、やはり一番大きな特徴だろうと思います。

これに対して日本は、やはりまだ端緒についたような段階だというふうに考えざるを得ません。ただし、潜在的にはこういったIRの機能の幾つかは意識しないで果たしているというのが実は非常に多いのです。前にこの私学高等教育研究所の研究会で大学評価・学位授与機構の森先生がそういうお話をされたと思いますが、日本でも、実はIRというのはかなり分散的に色々なところでやっているのですけれども、それをやっていることさえ意識していないということです。

ただし、アメリカが良いというつもりはありませんけれども、やはり違うところとして見ると、戦略的計画とかベンチマークというような取り組みについては、まだ日本はかなり弱いのではないかというふうに思います。

ただ、実は日米で共通点もかなり多いと思います。それは大学のタイプによってIR組織にも非常に相違があるということで、これは国立か私立かという相違とは必ずしも一致するとは思いませんけれども、規模だとか設置形態、その大学の考え方、色々なものが影響していると思いますけれども、やはり1つ大きいのは、規模と組織のガバナンス構造です。中央集権型になっているか分権型になっているかによって、IRの組織のあり方というのは相当違ってきていると思います。これは、日本もアメリカも違っているという意味です。

実際、大学によって非常に異なっているわけです。同じであるということはないわけで、先ほどスタンフォード大学のことは申し上げましたが、大体7名プラスアルファぐらいでというと、これは完全な統合型です。

それに対して、ペンシルベニア州立大学では、先に紹介した Volkwein とか Terenzini といった IR の著名な研究者の方は実は高等教育センターにいるわけでありまして、必ずしも IR のオフィスにいるわけではないです。それで、ここは評価を推進するようなセンターと、バジェットिंगのオフィスと、それからいわゆる IR とは、3つ別々で完全な分権型です。

東京大学の例について少しご紹介しますと、これは完全に分権型、分散型というふうに言えると思います。いまは、評価分析室、評価分析課と言っていますが、そういったところが学内の基本的な情報を集めて、いわゆる認証評価、法人評価に対応するということをやっています。私たちのセンターは、どちらかというところと学生調査、それから外部の環境、高等教育政策の動向とか、諸外国の高等教育の動向とか、そういったことを調べているわけです。

各大学の IR も多分同じだと思いますけれども、特に国立大学で問題なのは、分権型になっているために情報が一元的に管理できていないということで、東京大学の場合も、各学部が持っているデータは本部で集約されているわけではありません。学部データ自体も、データベースが違うものを使っておりますので統一できません。それから、いまだに電子データでのやり取りが十分にできないというような状態になっています。

それで、資料には書いていないのですが、入試追跡室という組織がありまして、ここは、入試の成績と学務データ、つまり学生の成績といったものの関係を分析するというので、これも IR の役割を果たしているわけですが、そういう形で別組織になっています。

私たちは、そういう意味で東大型の IR というのを考えたいと思っております。これはまだこれから目指すということで、内部でさえ合意が取れていないものですので全く個人的な見解ですが、一応そういうこと目指すということだけはセンターの中では合意は取っております。ただ、これを全学レベルでどういうふうにしていくかというのは、これからの課題になっています。

IR についてまず申し上げますと、これは先ほど申しましたように、こういった情報公開とかあるいは内部の質保証のためにはこれから絶対に必要になってくることは、もう間違いないと思います。ただし、それは各大学によって違うということです。

その中で、1つお話ししておきたいのがベンチマークです。ベンチマークというのは自分の大学と他の大学を比べるわけですが、教育の比較というのが一番難しい。研究とか社会サービスについては比較的何をやっているかというのが捉えやすいわけですが、教育の比較というのは一番難しいので、そういった観点からも学生調査というのは

非常に有効なわけです。

学生調査というと、学生の生活支援というような意味合いが非常に強かったのですが、ここへ来てそういった新しい形で学生調査を実施するのが、アメリカでもなされているし、日本でもなされてくるようになったのではないかというふうに思います。

東京大学の場合には、大きく分けて3つあります。

1つは、「学生生活実態調査」というもので、これは毎年やっております、2011年で60回を数える非常に大きな調査です。名前は「学生生活実態調査」ですが、例えばカリキュラムの満足度でありますとか、カリキュラムが消化できているとか、そういった教育にかかわる項目についても聞いておまして、いまこれが時系列にどのように変化しているかという研究をしているのですけれども、学生の満足度自体は非常に上がっているというようなことが分かってきています。

それから、「大学教育の達成度調査」というのを2009年度からやっております、これは、卒業時に15分ほどのものを書いてもらうという形をとっております。今年は3回目ですが、過去2回の結果を大学の広報に報告していますので、関心のある方はそれを見ていただければと思いますが、こういった能力を身につけたと考えているとか、そういったことについて分析がなされているわけです。

大体想像がつくと思いますけれども、東大生の自己評価としては、論理的に考える能力であるとか、問題解決能力というのは高いと思っているらしいのですが、一番弱いのは外国語のコミュニケーション能力です。

大学に対して、教員や学生相互の交流に関しては満足度が高いわけですが、就職指導に関しては非常に不満を持っているというのが大きな結果です。

それから、もう1つは「全国大学生調査」、これは学術創成科研で金子元久先生がやられた調査でありまして、全国の5万人くらいの学生を対象にした調査で、この中で東大生調査が入っておりますので、私たちのセンターでこれを東大生と他の大学の学生をベンチマークする意味で比較するというようなことをやっています。

そのほかにも、各部局等で独自に様々な調査をしております。ただし、この連携はう

まくとれていないので、これをどういうふうにお互いに連携をとっていかかが、いまやつと端緒についたばかりというようなところではあります。

それから、もう1つ強調しておきたいのは、卒業生調査をやりたいと思っているのですが、これもなかなか名簿の問題でありますとか現在難しいところがあるのですが、やはりベンチマークするためには、卒業生の調査というのも不可欠ではないかというふうに考えております。

ベンチマークという言葉も聞き慣れないかと思えますけれども、先ほど申しましたように、ランキングとは違いまして、比較的少数の大学、自分と同じような大学を比べることに意味があるわけで、経営学でスワット分析という、強みと弱みを分析するというのがありますけれども、それと同じような意味合いを持っているわけです。

ですから、これは IR の中でも重要な手法ですし、これから日本の大学はもっとこういうことをやっていく必要があると思えますけれども、ただ問題なのは、ベンチマークは非常に少数の教育機関について、せいぜい10校ぐらいを対象に行うために、指標が適切でない場合、あるいはデータや測定に問題がある場合には、間違った結論になりやすいという欠陥があるわけです。

先ほど申しました、アメリカがクローズドな、あるいは公開したデータ交換システムをつくっているというのは、お互いにベンチマークができるようにするためということと、そういった誤りを正していくという目的も持っているわけです。ですから、そういった意味でベンチマークを進めていくということは、大学間の IR を進めていくということにも繋がっているわけです。

そういう意味で私は、IR と言ったときに、今日お話しした戦略的計画、学生調査、ベンチマークというようなものをそれぞれバラバラにやるのではなくて、有機的に関連づけて行っていくことが、これから日本の大学で必要ではないかというふうに考えているわけです。

ただし、このことは別に、同じ大学の中でも同じ組織がやる必要はないわけで、それは各大学がそれぞれ判断されることだろうと思っております。

今日お話しした内容につきましては、私たちのセンターで報告書を出しております、ホームページにはアップロードして、そこに実際ベンチマークをどういうようにしてやったらいいかという例として、9つの大学のベンチマークをやっております。それから、お話しできなかった IR の具体的なプロセスとかそういった点についても紹介していますので、ご覧いただければ幸いです。どうもありがとうございました。