

【沖氏】

早稲田大学文学学術院の沖と申します。よろしくお願ひいたします。

私の方からご報告申し上げますのは、アメリカ高等教育機関における IR の機能と担当者養成ということで、2大学の事例からということにいたします。具体的に申し上げますと、ペンシルバニアの州立大学とフロリダ州立大学の IR の状況について調査をしてみましたので、それを簡単にご紹介するということになります。とりわけ何をしているのかという点と、もう1つ、この2つの大学では、実は IR を担当する人材養成。先ほど山田先生からのご報告の中に、AIR（エア）のファンドでプログラムを提供しているという話があったわけですが、その点につきまして、どのようなプログラム、あるいは、どのような狙いがあるか、という点。大きくはこの2点について、ご報告させていただきます。

この両大学ですけれども、ある程度ご理解いただくために、ペンステイト、フロリダステイトということで、略称で以降呼ばさせていただきますが、構造としましては、ペンステイトの方は、州の中あちこちにキャンパスが置かれておりまして、更に州の外側、あるいは世界各国にもという形で、学生数で言うと、大体全部で9万人程度。フルタイムのスタッフが2万3千強で、その中でアカデミックに分類されている人たちが5639名というような構造が、現在の状況でございます。それに対しまして、フロリダステイトの方は、フロリダ州のタラハシーをメインキャンパスとして置いておりまして、他に11か所ほどキャンパスがあるようですけれども、ほとんどそのメインキャンパス、タラハシーのところに学生が、あるいは教員が集まっている、という構造を持っております。学生数が全体で4万1千です。フルタイムのスタッフが6千強で、ファカルティが1800人というような状況でして、日本と比べるとかなり大規模な方に入る大学です。実際の IR がどのような形で、いわゆるオフィスがどのような形で置かれているか、あるいはここで、どのようなプログラムで IR を担当するスタッフが養成されているかという点につきまして、ご紹介いたします。

両大学の IR オフィスなんですけれども、ペンステイトの方は、正式名称がオフィス・オブ・プランニング&インスティテューショナル・アセスメントという名称がついております。

プレゼン・コートのもとに直結ということで、非常に中枢部分に置かれていて、大学の中枢に位置づけられているということが言えるかと思います。それに対しまして、フロリダステイトのカッコ付きで（主たる）というふうにつけたのは、後ほどまた出てまいりますけれども、この機関は一般的な呼び名であるオフィス・オブ・IR と呼ばれております。ただ、実は、オフィス・オブ・バジェット&アナリシスというところの一部門としてこの IR オフィスが置かれるという、まあ、私最初に見た時に非常に奇妙だなというふうに思ったんですが、やはり先ほどやはり山田先生の話の中にあっただんですが、予算とこの IR の問題、あるいはエンロール・マネジメントの問題が非常に密接に関連する中で、結果的にこうした機能、あるいはデータ分析といったところまで含めて、実はバジェットあるいはアナリシスの問題として、その部局の中に IR が置かれるというような形になっているというふうに理解するのが良さそうだなということになります。そこで、以後個別大学の IR オフィスの状況についてご紹介いたします。

ペンステイトの方のプランニング&インスティテューショナル・アセスメントですが、実はこのオフィスが出来上がりましたのが、2003年ということで、非常に新しいものということになります。実は歴史的に、83年に元々のプランニング&アナリシスというオフィスができていますけれども、その後、様々な形で内部を改組、あるいはその下に出てきます、クオリティ・インプローブメントを担当するセンターが、こちらも92年とやはりまだ新しい方なんですけど、これができて、最終的にこの両者が合併する形で、現在のプランニングとアセスメントを行う機関として、2003年に合同になったという形の歴史を持っております。その中では、担当されている方々が、大学中でかなり闘争と言いますか、実績を残して組織を維持してきたということのようです。特に中枢になるという点で言いますと、当然データの収集というものは1つの機能で、前提としてありますけれども、大学のストラテジーを立てて、例えばこういう形で、プランという形で、学内全部配っているようなんですけれども、効率性、経済性という観点からペンステイトのその経営管理面の戦略を立てます。それを実際に執行するところではなくて、まさにプランニングというところの機能を持っているのが、この IR 機関ということになります。さらにアセスメントという機能を持っておりますので、

それぞれの個別の機関、部局のレベルで改善あるいはその改善のための計画立案、あるいはプログラムのアセスメントの計画を立てる時に、このオフィスの方からサポートを行う、という機能も持っているということになっております。結果的にその支援と後はデータの分析という機能になっております。これは先ほど申し上げました通り、かなり大きい9万人という学生数を持っている大学の中で、この戦略立案を行っている部局でどのぐらいの規模かと申し上げますと、オフィスに、実際に働いている方は6名で伺いますと、実際には実動部隊が2名ということですが、今年5月のAIRの学会の中でも、その中の6名の方がそれぞれ報告をされているということで、多くの方が、高等教育のマスターないしドクターを持っており、1名はバチェラだけという方もいらっしゃるようですが、ダイレクター級の2名はいずれも高等教育、あるいはその下に社会学のマスターを持っているという方も入っているようですね。かなり学歴面では高い方、専門性の高い研究をなさってこられた方が入っています。これがペンステイトのIRオフィスの1つの構造でありました。

それに対しまして、フロリダステイトの方は、ミッションはまさにこのフロリダ州立大学の教育研究公的サービス、要するに全てについて、そのミッションを支援、サポートするというのがIRオフィスの機能、役割であるというふうに設定されております。こちら、このフロリダステイトは、基本的にとにかくデータを収集し提供するというところに機能が特化しているという特徴を持っております。このデータを収集し、更に管理職はもちろんのこと、学生あるいは教職員に対しても、そのニーズに応じてデータを提供するという機能を持っているのが、このフロリダステイトで、明確にされている活動の中心になっている部分です。そのデータですけれども、どのような調査が行われているか。非常に多数の調査を日常的に並行して実施しているというのが、フロリダステイトの特徴なのですが、先ほどからお話に出ていますような学生調査、あるいは卒業生の調査などにつきまして、とりわけ管理部からの要請で、これも最近話題になっていますけれども、NSSEの調査を行うというのが、IRオフィスの機能になっております。あるいは先ほどやはりお話の中に出てきました、IPEDSと言われているような調査も、学外からの要請ですね。あるいは、大学ランキングで非常に有名ないくつかの雑誌、新聞社等から情報提供の依頼がある場合に、このIRオフィスが対応

して、求められているデータを提供するというような役割も持っているという形になっております。で、この組織ですけれども、フロリダの場合には、この IR オフィスは、総勢 9 名で動いております。ダイレクターと、ディレクターはアシスタントディレクターのもとで、実はここの 9 名のうちの過半数が調査担当で、統計学を学んで、調査を実際に行うという機能を持っている方々が中心になっております。それ以外の方は、要するに ICT の担当ということで、非常にもう調査中心の組織になっているということになります。但し、フロリダステイトの場合には、実は、今申し上げました IR オフィスだけではないというところが非常にペンステイトや他の大学と比べても、少なくともフロリダステイトの特徴になっております。どういうことかと申し上げますと、ディヴィジョン・オブ・スチューデント・アフェアズ、学生部、あるいは学務部の中に、この IR 機能を持っているオフィス・オブ・リサーチという組織がございます。全学的な調査というのが先ほど申し上げました IR オフィスの方で行うのに対して、特に学生の面に特化した調査等は、このオフィス・オブ・リサーチの方で行うということになっております。但し、このオフィス・オブ・リサーチがどのような規模になっているかと言いますと、全員で 2 名。フルタイムというか、実際にはコーディネータ 1 人と、あとは院生のサポートスタッフが付いているということで 2 名になっております。この 2 名でやはり日常的に多数の調査をコントロールしています。実際には、そのスチューデント・アフェアズの中の他の職員等の協力も得ているようですけれども、部局としては、2 名だけで動いております。先ほどの話にありました CIRP ですが、この CIRP 調査を行っているのが、フロリダステイトの場合には、このオフィス・オブ・リサーチになっております。それ以外にもたくさんの調査を日常的に行っているというのが、まさにこのフロリダステイトの IR の特徴になっているかというふうに思います。

両大学に共通する特徴として整理したのがこのスライドですが、今申し上げました CIRP あるいは NSSE も含めて、学生に関する全国調査をこの IR オフィスが担当するというような機能をまず持っているというところが、1 つ強調されなければならないかと思えます。そのデータを収集し、分析をし、更に提供をするというような機能も、やはり両大学に基本的には共通する特徴です。一方、異なっているところは、ペンステイトの場合は更にこれを戦

略分析という形でプランニングのところまで、かなり本格的に関与しているという点を見ることができかなというふうに思います。もう1つ、ペンステイト、あるいはフロリダステイトの中を見ているだけでもかなりわかるんですが、IR機能というのが、1つのIRオフィスだけで行われているかというのと、そういうわけでもない。例えば、ペンステイトの場合には、先ほど申し上げました、非常に大きなというか、重要な機関、IRを担当する部局があるわけですが、実はそれ以外に個別のキャンパスでも、一部のキャンパスにおいては、まさにオフィス・オブ・IRというような形で、そのキャンパスの中の学生を主たる対象とした調査を行う部門というのが、一部のキャンパスに置かれているということになっていて、まさに機能を分散させているという特徴を持っています。あるいはフロリダの場合には、明らかに同じキャンパスの中でも、全学的な調査を行う部局と、特に学生支援、あるいは学生に関する調査を行う部局というふうに分かれるというようなところも持っております。更に、アルムナイオフィス、先ほども卒業生の話、同窓生の話が出ておりましたけれども、まさにそうした調査や分析を行う部局というのもまた、IRの中で行う場合や、あるいはアルムナイオフィスの方で行うというようなことも起こっているというような特徴も持っているかというふうに思います。

ということでまずオフィス、第一のIRオフィスの機能につきまして、ご紹介申し上げます。

引き続き人材の養成につきまして、ご紹介いたします。

ペンステイト、フロリダステイトの場合に、その人材養成を行っていく、その基盤となっている部局がどこにあるかということが、このスライドにでております。ペンステイトの場合には教育学部の中の、教育政策研究を行う部局の中で、まず1つの機能を持っていますが、それと並行して下の方に出ておりますけれども、高等教育の研究を行うセンターが、同じように置かれています。実はここで、実際のプログラムの運営がなされているということが分かっております。それに対しまして、フロリダステイトの場合には、やはり教育学部の中で、リーダーシップ（学校管理職養成）と政策研究という、学科というふうに言ってもいいでしょうか。その中でIRオフィサーを養成するためのプログラムが提供されているということに

なっております。ペンステイトの場合に、プログラム全体を今、紹介しながら IR のプログラムの中に入れておりますけれども、ペンステイトの場合には実は、修士課程、マスター・オブ・エデュケーションの課程としまして、カレッジ・スチューデント・アフェアズのプログラムというのが置かれております。それ以外に博士課程までつながっていくものとして、専門職養成のものと、あとは博士、実際の研究者というような、よく言われるようなタイプのもの、いずれにしても高等教育のドクターコースというものと、あと、学生に関する、スチューデント・アフェアのマスターコースがあつて、更にその横にサーティフィケートのコースがおかれています。実際には大体、18 クレジットということなので、どうやらマスターレベルの半分程度の内容ということになります。但し、授業内容は全て修士レベル。いわゆる 500 番台のものを必ず取らなければならないという高い水準のプログラムが要求されて、分量が、大体マスターの半分というふうにお考えいただくといいんですが、そのような形では IR のサーティフィケートのプログラムが提供されています。実はオンライン型ということで、ディスタンス・エデュケーションというのが中心になっていて、一部インターンシップや特定の基礎理論のようなどころにつきましては、サマースクールという形で集まって勉強する場合があります。あるいは選択科目等も用意されていますので、それがオンライン型で行われる場合と、統計などの内容につきましては、場合によってはやはり教室で行う、講義形式というのものもあるようです。フロリダステイトも実はほとんど講座は同じです。修士課程につきましては、スチューデント・アフェアズのマスターコースが置かれておまして、それ以外に実は、ちょっと特徴になっているのは、経営、アドミニストレーションの内容を学ぶ、あるいは高等教育の財務等にも焦点を当てたプログラムというのがマスターコースとして置かれております。更にドクターコースで高等教育全般の研究も行われています。そしてその枠に並行する形でサーティフィケートのコースが、これはカレッジでのティーチング・メソッドを学ぶサーティフィケートと、そして IR という二つが置かれているのが、フロリダの特徴となっております。実は今、申し上げました、ペンステイトとフロリダステイトは、いずれも先ほどから話が出ております AIR の資金提供によってプログラムが運営されておまして、このペンステイトとフロリダステイトが成功した 2 大学であるというふう

に、先ほど出ておりました、Randy Swing ディレクターはおっしゃっておりました。

この両大学の養成プログラムの共通項ということで、今申し上げました通り、AIR からの助成によって動いております。またその AIR の提供している学会やあるいはプログラム、ワークショップ等に参加しますと、実は先ほど申し上げた 18 クレジットの中の 2 クレジット程度は、補充されるというような形になっておりますので、実務面をかなり経験することによって、実際のこの資格が取れるということになっておりますけれども、そのプログラムを提供してきた大学としてでは成功した事例であるということになるかと思えます。その前提として、両大学にセンターの有無はともかくとして、高等教育の研究の拠点が置かれているということになるかと思えます。そして更にスチューデント・アフェアズのマスターコースというのが置かれていて、実は選択科目の一部が、そのスチューデント・アフェアズの内容、あるいはエンロール・マネジメントも含めて、学生に関する内容をある程度、半分程度は学ばないといけないと。残りの部分は何かということ、統計学を中心とした内容を学んで、それがこのサーティフィケートにつながっていくという形になります。なお、当然ながら選択科目の中には、財務の問題でありますとか、教員のワークロードの問題ですとか、そういったような選択科目も用意されている部分もございます。更にサマーコースの中心になっているということと、オンライン型であるということが 1 つの特徴かというふうに思います。

以上、簡単な報告でありましたけれども、ポイントとして、まさに戦略立案機能につきましては、今両大学かなり本格的に関与していると思われるペンステイトの例と、逆に、プランニングに関してはかなり禁欲的に行わないということを守っていると思えますフロリダステイト、という多様性はございますけれども、いずれも全国調査に協力し、あるいはそれぞれの大学の中で必要とされている調査を行い、そのデータを揃え、必要なところへ提供していくという機能については全く共通している、という点がまず 1 点かと思えます。もう 1 つ、繰り返し強調することになりますけれども、学生に関する問題。学務でありましょうか、あるいは学生支援というふうに言ってもいいかと思えますけれども、スチューデント・アフェアズとの関係でこの IR の資格が設置されています。学ぶべき内容として、学生の問題が資格の軸になっているという点は、やはり今後は日本で IR の問題、あるいはその資格や人材

養成の点で無視できない点ではないかと思えます。最後にもう1つ、今最後の方でちらっと申し上げましたけれども、このIRの資格の軸はやはり、統計と調査の能力ということになりますので、それがやはりプログラムの軸になっていることは、無視することはできないでしょう。それに更に高等教育の専門性。とりわけ学生の問題に関する知識が必要だということになっているということでございます。非常に簡単でございますけれども、以上で私の報告を終えさせていただきます。ありがとうございました。