

# 高知大学における IR の取組

岩崎保道<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>高知大学 人文社会科学系 教育学部門)

IR Measures in Kochi University

Yasumichi Iwasaki<sup>1</sup>

<sup>1</sup>*Kochi University, Humanities and Social Science Cluster, Education Unit*

**Abstract:** This paper describes the situation of IR activities in universities. Universities developed a database of teaching staff in the second mid-term plan, in order to analyze teaching activities. Furthermore, they established an IR organization in the third mid-term plan, in order to analyze practical data in a multifaceted manner. From now on, it will be important to conduct university-wide activities.

キーワード:高知大学,IR,国立大学

Keyword: Kochi University, IR, National Universities

## はじめに

本稿は、高知大学における IR 組織の形成状況を明らかにすることを目的とする。その検討内容は、法人評価にみる高知大学における IR の取組を整理するとともに、新設された IR の組織概要を紹介するものである。

国立大学では、第3期中期計画（平成 28～33 年度）に入り、IR を活用して経営改革に取組もうとする学校が飛躍的に増えた。この現象は、我が国において IR に対する期待が急速に高まり、経営戦略に資する手法として、うまく活用することが大学執行部に強く望まれている表れと考える。第2期中期計画（平成 22～27 年度）において IR 組織を設置する国立大学が増加傾向にあり、この段階を「IR 形成の準備期間」と捉えるならば、第3期中期計画は「IR 機能を十分果たすべき期間」といえる。従って、IR 組織を設置することや、IR に関わる学内の理解や協力体制を構築することがゴールではないことは言うまでもなく、第3期中期目標期間に IR の取組成果が示されなければならない。

高知大学を取り上げる理由は、当該大学が第1期中期計画（平成 16～21 年度）の早期より組織評価や教員評価といった任意の大学評価制度を導入し、さらに、第2期中期計画において教員データベースの構築やその分析を行うなど、評価及びデータ分析に関して熱心に取組んできたからである。さらに、高知大学は、平成 28 年 4 月に「IR・評価機構」を設置し、IR に取組む組織体制を構築した。この組織が果たすべき役割と期待は大きい。組織形成のプロセスを取りまとめることは、他大学が IR 組織を構築する場合や高等教育研究において有益になると考える。

## 1. 法人評価にみる高知大学における IR の取組

## 1.1 高知大学における IR の取組（平成 27 年度まで）

高知大学の第2期中期計画においては、IR を意識した計画が策定された。具体的には、IR に関わる組織として平成 24 年度に評価改革機構が設置された。同機構の目的には「内部質保証システムとして、教職員が一体となった自己点検・評価システムを構築する」ことが掲げられ、その業務の一つに「学内諸情報の収集、整理及び分析に関すること」とされた。このように、同機構は大学評価に係る事務に加えて、データ分析にも関わる業務を取り扱う組織であった。分析内容は、教育・研究・管理運営等に関わるものがあり、執行部のリサーチ・クエッションを受けて分析結果を報告したものや、執行部に対してデータ分析の企画・提案を行ったうえで分析結果を報告するもの等があった。

なお、高知大学の年度計画において、IR の表記が示されたのは 25 年度計画（第2期中期計画）からである。表 1 の通り、評価改革機構における IR に関わる取組は、「教員データベース」の構築が中心であった。このことにより、教員の業績（特に教育研究）に係るデータを、あらゆる観点より行うことが可能になり、分析が強化されることになった。

表 1 高知大学の年度計画にみる IR の取組

年度	「1 評価の充実に関する目標を達成するための措置」に関する年度計画【65】	主な取組
25	評価改革機構を中心に自己点検・評価システムを改善するとともに、IR を確立するための具体的な制度設計や期待される効果について検討する。	「教員の総合的活動自己評価」ウェブシステムを再構築した新たな「教員の自己点検・改善システム（仮称）」と連携したシステムの制度設計を行った。
26	評価改革機構が中心となって IR システムの導入に向けた仕様の策定及びシステムの構築を行う。	IR システムの基礎データとなる教員の活動状況を蓄積するための「教員データベース」を開発し、平成 27 年 3 月に運用を開始した。
27	自己点検・評価システムを更新し、新たな教員の自己点検・評価を実施するとともに、IR を行う体制を確立し改善する。	「教員データベース」及び「教員の自己点検・評価」の運用を行い、入力データの集計や分析を行う環境が整った。

## 1.2 高知大学における IR の取組（平成 28 年度）

平成28年4月1日に評価改革機構がIR・評価機構に改組され、高知大学においてIR組織が明確に位置付けられた。これは、従来の中心的業務であった大学評価に加えて、IR業務が加わったものである。その組織イメージは、図1の通りである。同機構の目的は、「法人における教育研究等活動及び管理運営機能の更なる向上のため、内部質保証システムとして、教職員が一体となった自己点検・評価システムを構築するとともに、法人の教育、研究、人事、財務等に関するデータの収集・分析（「インスティテューショナル・リサーチ（IR）」という。）を行い、学内資源の再配分の取組みを支援することなどを通じて、法人の理念と目的の実現に資すること（国立大学法人高知大学IR・評価機構規則第2条）」とされている。すなわち、高知大学の経営戦略に有益な大学データを収集するとともに、教育研究や社会貢献、管理運営等の情報を横断的に分析することを可能にする体制である。このことにより、戦略的な法人経営への貢献が期待できる。

また、表2の通り、IRが「組織運営の改善に関する目標を達成するための措置【計画43】」及び「評価の充実にに関する目標を達成するための措置【計画53】」において表記されている。【計画43】は、大学運営の改善に資するための改革等を実践するため、経営に関わる連携体制の強化策が示されている。ここでは、情報の共有化を充実させるとともに、学長のリーダーシップをより推進させる趣旨が感じられる。また、【計画53】は、第2期中期目標期間の成果や課題を検証し、それを第3期の改善に活用しようとする意図が見てとれる。これは、当然の流れであり、IR・評価機構が大学の情報分析の業務を通じて、データ分析の主導的役割を担うことが求められる。両計画は、大学運営全般に関わるものであり、大学政策の適切な舵取りを行ううえで、重要なシステムといえよう。

なお、他大学の第3期中期計画において、「組織運営の改善に関する目標を達成するための措置」にIRの文言を表記する学校は50校（58.1%）あり、過半数を超える国立大学がIRを組織運営の改善や改革に活用する計画を策定している。

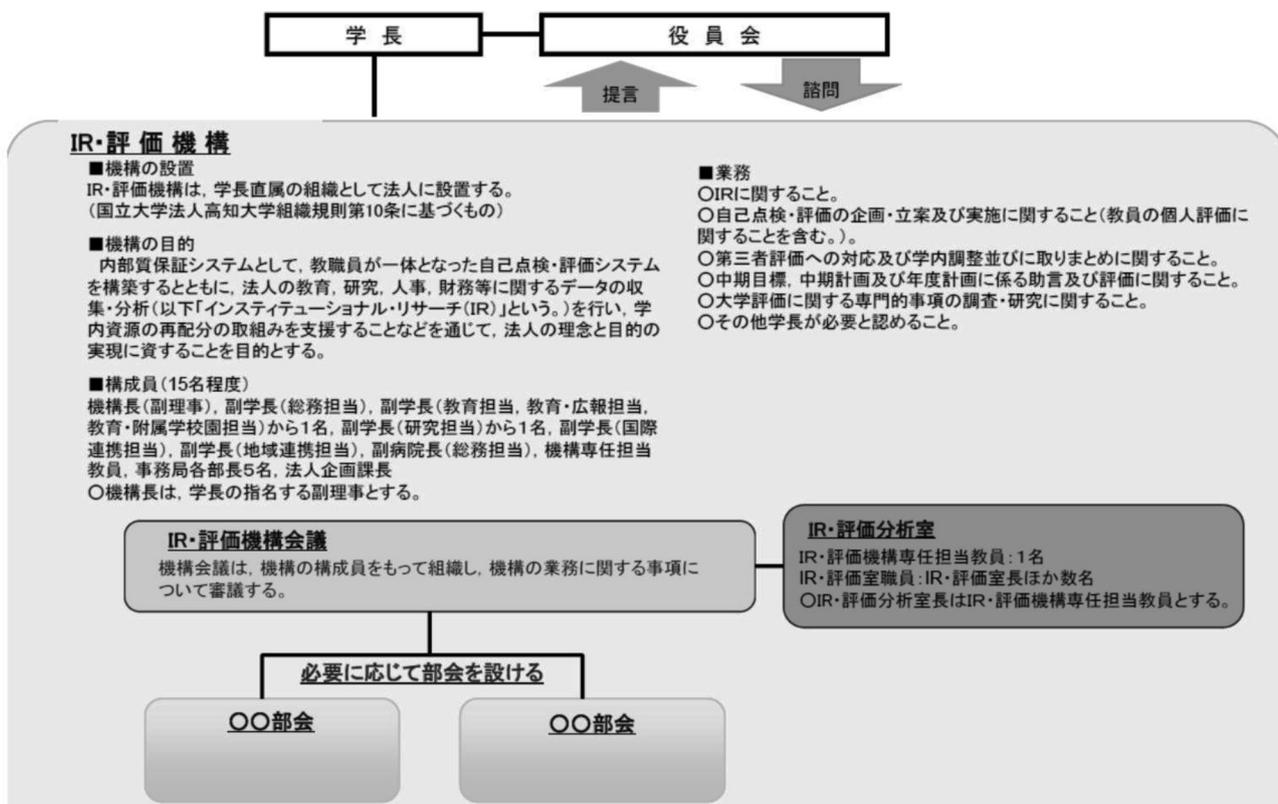


図1 高知大学におけるIR・評価機構の組織図（高知大学ウェブサイト、平成28年8月11日確認）

表 2 高知大学における第 3 期中期計画,年度計画 (平成 28 年度) にみる IR の取組

第 3 期中期計画	年度計画 (平成 28 年度)
<p><u>組織運営の改善に関する目標を達成するための措置</u></p> <p>企画・評価・IR 等を担当する各種機構と学長,役員,部局長などとの定期的な意見交換の場を構築し,恒常的に PDCA サイクルへ反映するなど,法人運営組織のより一層の活用・充実により,学長のリーダーシップを支える体制を強化するとともに,大学運営の重点事項や部局による自律的な改革等に対する学長裁量による戦略的な人員配置・予算措置等を行う。【43】</p>	<p>大学運営の重要事項に関する企画・実施を担う機構と学長,役員等との定期的な意見交換の場を構築し,学長のリーダーシップを大学運営面から支える体制を整備するとともに,大学運営の重要事項及び部局による自律的な改革等に対する学長裁量による戦略的な人員配置・予算措置等を行う。</p>
<p><u>評価の充実に関する目標を達成するための措置</u></p> <p>教育研究の質を向上させるため,教員の教育活動及び研究成果に関する業績データに基づき教育研究活動を評価分析するとともに,第 2 期中期目標期間に見直した教員の自己点検・評価を検証・改善する。また,部局単位で毎年実施している組織評価については,組織の特性に応じた評価項目の新設や重点項目の設定など,評価項目の見直しを平成 30 年度までに実施する。【53】</p>	<p>評価改革機構を IR・評価機構として改組し,教職員・学生に関するデータの収集,整理,分析のための体制づくりを行うとともに,これまでの組織評価の成果や課題点を取りまとめ整理し,見直しの方向性を定める。</p>

### 小括

前述の通り,高知大学は第 3 期中期計画より IR 組織を立ち上げた。それは,大学として有益なデータを重視していくということであり,場合によって大学の将来にも関わる重要な意思決定の判断資料として活用される可能性も十分考えられる。その意味からすると,IR の役割は非常に重要であると同時に,責任ある業務と言えよう。

なお,高知大学における IR・評価機構の組織形成は基礎的組織がつけられた段階であり,完成形ではない。全学的な協力・連携体制の構築が強く求められる。さらに,IR を実践的に活用させ,成功に導くためには,「データの収集力 (必要なデータが速やかに集まるか)」、「データの分析力 (集まったデータを適切な方法で分析できるか)」、「課題解決のための提言・立案 (分析結果を踏まえ,根拠のある企画・提案ができるか)」、「分析結果の活用 (大学執行部が分析結果や提言をうまく活用できるか)」、「取組成果の検証体制の構築 (PDCA の確立)」など,総合的な体制づくりや実行力が問われることになる。IR の実践的取組のためにも不可欠な要素だろう。

ところで,文部科学省より「大学改革実行プラン」(平成 24 年)、「国立大学改革プラン」(平成 25 年)、「国立大学法人等の組織及び業務全般の見直しについて」(平成 27 年)、「国立大学経営力戦略」(平成 27 年)など,国立大学の経営力や機能強化に関わる方針や政策提言が次々と示されている。また,産業界から大学教育に対する要望も多く寄せられている。国立大学は自らの役割を再認識したうえで,大学のビジョンを明確に内外に示していく必要がある。その根拠となる情報収集やデータ分析を行う体制を学長のリーダーシップの下に構築し,質の高い分析を推進する戦略的な取組が求められる。

平成28年 (2016) 10月12日受理

平成28年 (2016) 12月31日発行