

学生支援型IR(実践3年目)

教員の率いるプロジェクトが 施策の試行、組織新設に結実

関東学院大学

2013年10月、関東学院大学はIR担当副学長の下に、データ分析の心臓部となるIR推進室(仮称)を新設する。2年余のプロジェクト活動による準備を経て、いよいよIRが本格的に始動する。学外のプロの力も借りてプロジェクトが重ねた分析は、すでに退学防止の施策に反映され、試行されている。

新設部署がデータ管理と学外情報含む分析を担当

10月から本格化する関東学院大学のIRのデータセンター兼コントロールタワーが、新設されるIR推進室(仮称)だ。学籍番号で統合した学生情報のデータウェアハウス(DW)を管理し、加工・分析したデータを各部署や委員会等に提供。4月に新設された高等教育研究・開発センターも、室からデータ提供を受けてFDを企画する。

各部署のデータ形式の規定、地域の18歳人口や進学動向等の学外データの収集・分析も、室が担当。当面は課長クラスが室長を務め、データ処理に秀でた若手職員数人を置く。室の活動方針を決めるため、学長が委員長を務めるIR推進会議(仮称)も新設。さらに、データ運用に関わる部署間の調整を目的に、各部署の代表者による連絡会も設ける。

2014年度までの出席確認システム導入など、情報基盤の整備も加速させる。学生調査の結果は、回答者の同意を取ったうえで学生支援の基本情報としてDWに組み込む。2年余のIRプロジェクト活動の集大成であるDWは

2005年度以降のデータを蓄積し、1人あたり1600項目に上る。

教員の思考様式を理解し対等に議論する力が必要

IRプロジェクトは、学生生活部長を務める小山巖也^{よしなり}経済学部教授をリーダーに、2011年夏に発足。きっかけは、大野功一学長が、データ分析サービスを手掛ける企業から大学の経営戦略の重要性を説かれたことだった。同席した同教授にとっては、専門である経営学の「経験から科学へ」というアプローチと重なった。学長がIRプロジェクトの設置を即決。同教授が教務、学生生活、入試、広報、キャリア等の各部署から若手・中堅の職員約10人をメンバーに指名した。

自学をはじめ大学職員の研修で講師を務めることが多い小山教授は、このプロジェクトも研修の一環と位置付けた。「教員が教育と研究に専念するには、職員の分析・企画力を磨いて教員から施策立案業務を引き取ってもらう必要がある。教授会を説得する武器となるデータとロジックの力を鍛えようと考えた」と説明する。

教員がリーダーを務める必然性について、小山教授はこう説明する。「教育の現場で実際に何に困っているかは教員にしかわからない部分も多い。今後、職員が教員と対等に渡り合うためには、教員の思考様式に精通した者が入る必要がある」。一方、教員の数が多いと職員の積極的な発言や提案を引き出せないと考え、教員1人という現在の構成に落ち着いた。

プロジェクトの当面の活動目的は、退学率抑制と就職率向上に絞った。前出の企業も協力会社としてメンバーに加え、月1回の会議を開催。まずは各部署から管理する学生情報の提供を受け、DWの構築を始めた。

次に取り組んだのは「退学の兆候はどんなデータに表れるか」といったブレインストーミングだ。そこで挙げたデータを協力会社が分析し、結果を基に議論するというのを繰り返した。出席状況や成績はもちろん、健康診断のBMI(肥満度)まで分析する過程で、DWの項目が増えていった。

分析結果を反映した試行の一例が、経済学部で2005年度に導入した成績不振者対象の面談シートの改訂だ。当初は、授業を理解できないこと自体が

成績不振の根本原因と考え、シートには「履修登録のやり方は理解できているか」「〇〇の授業の理解度は？」といった項目が並んでいた。

しかし、データ分析を基に成績不振の原因をたどると、例えばアルバイトの問題があり、その内実も経済的困窮、アルバイト自体への傾倒など、多様であることが判明。面談シートは、アルバイトの頻度や内容、経済状況、課外活動への参加、友人や教職員との関係、心身の状況を確認する内容に改めた。面談情報を基に学生をタイプ分けするフローチャートもつくり、教員はタイプに応じて指導する(図表)。

また、4年間で卒業した学生が各セメスターで修得した平均単位数を学科ごとにグラフ化。成績不振者面談で本人の実績グラフとセットで示して指導する他、保護者懇談会の面談でもこのセットを基に話し合う。

各部署でのIR実践をモデル的に導入

就職支援についても、データに基づく施策を検討中だ。就職率の高さや一部上場企業、公務員への内定は、所属ゼミとの関係が顕著で、特定のゼミの実績が際立つ。担当教員の独自の指導が就職活動に効いていると考え、教員にヒアリングし、標準化できる部分を共有する方向だ。各現場が基本的なIR機能を担う体制をめざし、2013年

度、DWからExcelに取り込んだデータをキャリアセンターに提供し、直接、分析させている。キャリア支援プログラムごとに内定獲得への貢献度を割り出し、支援内容を見直す。

小山教授は「これまでの分析で、使えるデータと使えないデータをほぼ峻別できた」と話す。教職員対象の分析報告会では、部署や学部ごとに反応に温度差があり、「このデータやこの分析に意味があるのか」と疑問視する教員もいた。データを全学の「共通言語」として議論する土壌をいかに整えるかが課題となる。

2013年度初めには、IRの具体的な体制についてトップと幹部が議論し、IR推進室の設置が決定。メンバーを一新したプロジェクトも、室の中のワーキンググループとして位置付けられる。

室の担当者には、企業からデータ分析のプロを招く案も浮上したが、「分析力だけでなく、大学一般、本学のことを熟知していることがこのポストの条件」と、小山教授が一蹴した。真に機能する教学マネジメントのしくみというコンセプトの下で構築されるIR、その新たな展開が注目される。

	特徴・傾向	タイプ	指導・引き継ぎ法
①	生活のためのアルバイト	アルバイトA型	学生生活課奨学金窓口に行くよう指導
②	アルバイトのし過ぎ。深夜型。生活目的ではない	アルバイトB型	回数を減らす、時間帯変更の指導
③	夜型の生活で朝起きられない。長時間通学だが早起きができない	生活リズム型	午後の授業など、とれる授業からとるよう指導。学生支援室に行くよう指導
④	中だるみ、気の緩み	だらけ型	危機感を持っていけば問題なし。そうでない場合、留年の可能性や就職活動への支障などを説明
⑤	対人関係や家庭環境などメンタル面に問題。何となく欠席という場合も	要カウンセリング型	問題をしっかりヒアリングし、カウンセリングセンターにつなぐ
⑥	クラブ・サークルに力を入れ過ぎ	クラブ型	勉学との両立を指導。クラブ・サークルに所属していても単位をしっかりと修得している学生が多数いることを説明
⑦	精神的疾患以外の病気やけがによる欠席が多い	体調不良型	今後の履修についてアドバイス。治癒しておらず、状況が深刻なら教務主任に連絡

※面談シートの回答からフローチャートでタイプを判定する。
※①③⑤については面談担当者が面談引継票に対応内容を記入して学生に返却、引き継ぎ部署から教務課に提出させる。

データは語る

出席状況、GPA、休学等から退学リスクが判明

IRプロジェクトは成績不振と退学との関係を緻密に分析した。その結果、「4年次春学期の学内ネットワークへのログイン(出席状況把握のため管理)がゼロ回で、1年次秋学期の共通科目のGPAが1.55未満だと94.2%

が退学」「休学経験者のうち専門科目のGPAが0.23以上0.94未満、学費延納願が未提出、2年次春学期のログインが4回未満だと93.1%が退学」など、成績不振の程度、および他のどの要因が退学リスクとなるかを突き止め

た。どの時期の成績不振や欠席が影響するかまで特定した点が特徴的だ。

一方、経済学部の成績不振者面談の結果を精査し、面談は成績改善と退学防止に一定の効果があることが判明。これらの分析が面談表の改訂につながった。既存のしくみを見直しつつ、今後は新たな施策も構築していく。