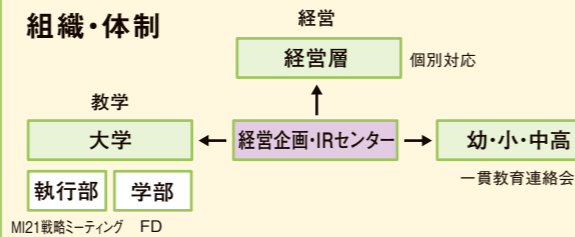


狙い	経営と教学の意思決定支援に関わる調査、分析、設置校の改善活動支援
組織・構成員	理事長室経営企画・IRセンター (本務6人、兼務4人)
主な業務	▶経営層、各設置校への調査分析結果のレポート▶IR人材の育成
データの収集法	▶学苑全体のデータを統合データベースで一元管理
データの公開法	▶ダッシュボードで専任の教職員は集計データを閲覧可能 ▶FD活動での報告▶各会議での報告
活用例	▶学生の学修行動と成績の要因分析(大学) ▶学力や進学先に関する分析(小学校)

明星大学

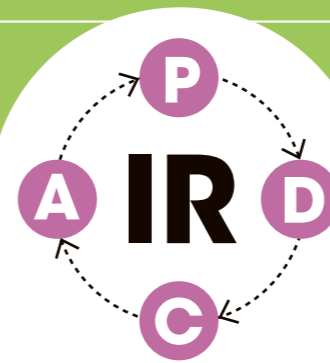
学生数/8544人
教員数/328人 職員数/219人
学部/理工学部、人文学部、経済学部、情報学部、教育学部、経営学部、デザイン学部、心理学部、建築学部(2020年4月開設)
キャンパス/日野キャンパス
※2019年5月1日現在のデータ
教員数は専任教員



IRでまわす! PDCAサイクル

第7回

明星学苑



議論につながる情報を準備し 経営、教学両面の改革を支援する



理事長室経営企画・IRセンター

岩野摩耶

いわのまや ● 広島大学経済学部経済学科卒業。民間のコンサルティング会社勤務を経て、2010年明星大学学長室企画課入職。データによる意思決定支援に携わる。2014年筑波大学「Rcus大学マネジメント人材養成」履修証明プログラム修了。2019年筑波大学大学院ビジネス科学研究科経営システム科学専攻博士前期課程修了。修士(経営学)。

経営IRと教学IRを 統合し業務範囲を拡大

貴学のIR組織の成り立ち
について教えてください。

大学では以前より「MI21プロジェクト」等を通じてIR活動を推進してきました。一方、法人部門では、経営IRに特化した活動を行ってきました。その両者をつないで経営と教学のIRを統合的に推進するため、2018年度に法人に設立されたのが統合IRセンターです。本年度からは施策立

案に結びつく提案にまで業務範囲を広げ、経営企画・IRセンターへと組織を改めています。

現在のメンバーは兼務を含め10人。法人部門、大学部門だけでなく、設置校(幼・小・中高)全ての改革・改善を支援しています。

具体的な取り組みについて
教えてください。

経営IRに関しては、経営層へのプリーフィング(調査分析結果の報告)が主な業務です。理事から明確なオーダーがある場合は、それに関する情報収集・分析、レ

びき状況を判断し仮説を立てるなど、議論の方向づけを意識した情報提供を行っています。例えば小学校のミーティングでは、園児が授業を体験するプレスクールが募集に大きく影響しているとの分析を報告しました。その報告を受けて小学校では告知の機会を増やすなどの工夫を重ねています。

学内にIR人材を増やす 取り組みにも着手

データ収集のしくみはどう
なっていますか。

2016年から各部署のシステムのデータを取り込んで一元管理する統合データベースを学苑で稼働させています。これにより、幼・小・中高・大を通じたエンrollment・マネジメントを行える環境が整いました。必要な学内データは全てここから集めることができます。集計データはリアルタイムで更新され、ダッシュボードに表示されます。この情報は専任の教職員であれば誰でも見ることができ、会議中でもすぐに必要なデータを参照できます。

近頃、新たな取り組みをスタートさせたところがあります。

学内のIR人材の育成に向けて本年度から若手職員を対象とした

「データに基づく政策立案トレーニングプログラム」を開催しています。基礎編3回と実践編3回を必須講座とし、統計解析入門などの8つのオプション講座も準備しています。

現場での情報分析のサポートを全て経営企画・IRセンターで請け負うのには限界があります。統合データベースのしくみが整備されたことで、業務中に感じたちょっとした気づきや課題は、各部門でデータを分析して、問題の特定や共有を進めることができそうです。現場でデータ活用を推進するIRerを増やすことで、各部門における改善活動の活性化に貢献したいと考えています。

興味やニーズに合った 情報提供が重要

現状の課題、今後の展望を教えてください。

情報の伝え方を工夫する必要があります。今はまだスタートしたばかりなので、多くの教職員がIRの分析結果に興味を持ってきていますが、毎

ポーターリングを行います。明確なオーダーがない場合は、経営層が知っておいたほうがよいであろう旬な情報を、こちらでタイミングとテーマを決めて報告します。例えば、入試結果分析であれば入試が終わった直後に出せるようにしますし、中教審の答申であれば、確定前に概要をまとめて報告するようにしています。

テーマ設定では、「自分が経営者の立場だったら、今、どのような意思決定をしなければならぬのか」を考えます。それには報告の中で経営層と対話し、関心事を把握しておくことが大切です。

教学IRに関しては、大学執行部や学科主任等が出席する会議「MI21戦略ミーティング」でレポートを共有しています。幼・小・中高の事例は定例の「一貫教育連絡会」で情報を共有します。加えて本年度からは小学校の担当として週次ミーティングを開催し、そこでも情報提供を行っています。

これらの会議で報告する際は、参加者が「その場で課題解決に向けた議論ができるようにすること」を心がけています。それには報告を通して、参加者全員の問題意識のベクトルを合わせる必要があります。そこで、収集した情報を伝えるだけでなく、データに基

年似たようなデータと同じ方法で提供していると、関心は次第に薄れていくことでしよう。教学改革は継続して取り組む必要があります。しかし、データに対する関心が低くなれば、改革が停滞することも考えられます。

それを防ぐには、データが受け手にとってどうしたらフレッシュなニュースになるかを追求する必要があります。外部環境の変化と結びつけて情報提供する、受け手の関心をつかんで情報の見せ方を工夫するといったことが大切です。前述のIR人材育成プログラムは、現場の潜在的なニーズを収集するのにも役立ちます。

こうした機会を活用しつつ、現場の意見も積極的に取り入れながら、学苑全体の改革支援につながるような情報分析・提供をしたいですね。

注目のKPI

学内のIRerの数
10人以上

「統合データベースの構築によって、誰もがデータを分析できる環境が整っている」という明星学苑。IR担当部署以外で活躍する学内IRerを10人以上育成することが目標だ。「データに基づく政策立案トレーニングプログラム」では、実際に現場が抱えている課題をテーマに設定し、実践的なスキルアップをめざすという。

* Meisei Innovation for the 21st Century. 2008年度から取り組んでいる全学での教学・経営改革の総称。

取材・文/本間学 撮影/坂井公秋