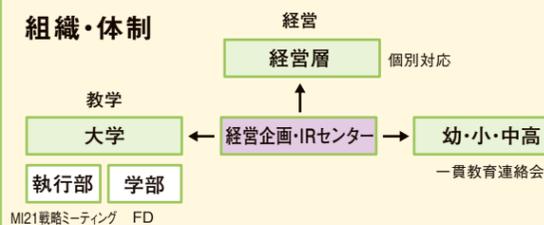


狙い	経営と教学の意思決定支援に関わる調査、分析、設置校の改善活動支援
組織・構成員	理事長室経営企画・IRセンター (本務6人、兼務4人)
主な業務	▶経営層、各設置校への調査分析結果のレポート▶IR人材の育成
データの収集法	▶学苑全体のデータを統合データベースで一元管理
データの公開法	▶ダッシュボードで専任の教職員は集計データを閲覧可能 ▶FD活動での報告▶各会議での報告
活用例	▶学生の学修行動と成績の要因分析(大学) ▶学力や進学先に関する分析(小学校)

明星大学

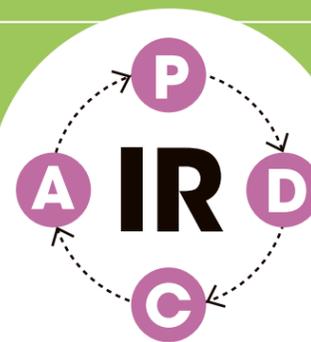
学生数/8544人
教員数/328人 職員数/219人
学部/理工学部、人文学部、経済学部、情報学部、教育学部、経営学部、デザイン学部、心理学部、建築学部(2020年4月開設)
キャンパス/日野キャンパス
※2019年5月1日現在のデータ
教員数は専任教員



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
スタートさせたと聞きました。

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。

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

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



かく・やんちゅん●1959年東京都生まれ。1983年法政大学経済学部卒業。1988年立教大学大学院経済学研究科経済学専攻博士課程を単位取得退学し、立教大学経済学部助手。専任講師、助教授を経て、2001年教授。同大学教務部長、経済学部長兼研究科委員長を歴任し、2018年より現職。専攻分野は開発経済学、アジア経済、平和経済学。



私の改革論

荒波に挑むトップ

No.35

リベラルアーツを柱に 人生の構想力を育成

世界の人々と共に生きていくには、まず、人として自分はどう生きていくのかをしっかりと考える必要があります。

私はリベラルアーツ教育を、「ものの方、考え方、人生の生き方を問う教育」だと捉えています。人生100年時代と言われる今日、大学卒業後の長い人生を充実させるには、人生の構想力が欠かせません。その構想力を育むのがリベラルアーツ教育なのです。

本学では、2016年に学士課程の学びの体系を大幅に改革し、「RIKKYO Learning Style」(RLS)を導入しました。これは、学生が自らのビジョンに基づき自由に学びを組み合わせ、自分らしい成長をめざすしくみです。単純に卒業に必要な単位を履修し、積み上げていくのではなく、学びを通して「なりたい自分」をつくりあげてほしい——そのため4年間を「導入期」「形成期」「完成期」の3つのタームに分け、学修を支援しています。科目についても、専門科目や正課外活動など、

共に生きる社会の発展に貢献し アジアで際立つ大学へ

人生の構想力を持ち、英語、AIを使いこなすグローバルリーダーを育てる

時代の半歩先を見据え 求められる人材を育成

人、モノ、カネが国境を越えて瞬時に移動するグローバル化のシヨンは、世の中のスピード感を大きく変えました。昔は「十年一昔」と言われていましたが、今は「二年一昔」です。大学は4年の

歳月をかけて学生を育てますが、「今」を追っているのは、学生が卒業する頃には時代遅れになってしまっています。そのため人材育成では、時代の半歩先を見据えておく必要があるでしょう。

現在の世相は、現実的な利益を追求する実利主義が色濃いように思えます。こうした考えが強くな

りすぎると、社会をあらぬ方向へと導く危険があります。そうならぬようにするため、これからは倫理観や道徳観を備え、世界の人々と共存共栄を図りながら生きていく人間が求められるのではないのでしょうか。この考えは、近代化が進む中で、今と同様に実利主義がまん延していた明治初期に、「真

10のカテゴリに分類して学生に提示し、自分らしい学びを組み立てやすい環境を整えました。

あらゆる学びの記録は、eポートフォリオ「立教時間」に蓄積されます。これにより自分の成長を振り返り、「なりたい自分」への到達度を確認することもできるようになっています。

RLSは本年度で完成年度を迎えます。自らが描く将来のビジョンを基に学ぶことで、芯が通り、アクティブに活動する学生が増えたと実感しています。

国内初のAIに特化した 大学院(研究科)を新設

世界を相手にこれからの社会を生きていくには、英語とAIをツールとして使いこなす能力が欠かせません。

英語については2020年度から、全学部の1年次にディベートを導入します。現在は、1クラス8人で1年間ディスカッションを実施しています。しかし、自分の考えを十分に理解してもらうには、相手の考えを受け入れたうえで、自分の考えが伝わるように話す必要があります。ディスカッションは半年で終え、残りの半年をディベートに変更し、初年次の

英語教育をさらに進化させます。

AIについては、国内初となる人工知能(AI)に特化した研究科を2020年4月に開設します。文系学部を主体とする本学が、なぜAIに取り組むのか——その意義は3つあります。1つ目は、人文社会系でのAIの活用による先鞭をつけること。2つ目は、AI活用における倫理的・法的・社会的な課題の解決に本学の教育・研究の強みを生かすこと。3つ目は、本学の企業とのつながりを生かして産学連携でAI人材の育成に取り組むことです。

知識の創造では、データの活用がキーになります。研究だけでなく、AIをこれからの教養科目として全ての学部生が学べるような体制を今後整えていく予定です。

求める入学者像を基に 入試制度を改革

2021年度入試から始まる入試改革では、このような本学の教育を受けた人、本学の教育を受ける準備を十分に積んできた人に入学してもらいたいと考え、制度の見直しを行っています。

まず、個別学部日程を廃止し、全学部日程に統一。全学部日程を現行の1試験日から5試験日に拡

大します。これは、本学の学びに共感し、どうしても本学で学びたいと思う学生に広く門戸を開きたいとの考えからです。

次に、本学独自の英語試験を廃止し、民間試験または大学入学共通テストで英語多技能の力を判定するように変更します。ディベートの導入など、入学後の英語教育をさらに進化させるために、高校までの学習で多技能の力を十分に身に付けてきてもらいたいと考えています。

建設的な議論を通して 全学合意を形成

本学では、大学全体で意思決定する際には全学合意を基本としています。入試改革の議論も同様

です。原案に対してはそれぞれの立場からさまざまな意見が出されます。しかし、全体としてどうしたらもっとよくなるのか、どうしたら実現できるのかという視点で議論するため、最終的には全学合意が形成されます。

これは背景に、大学全体を貫く「For The RIKKYO」の精神があるからでしょう。常に全体のことを考えて共に生きるための道を探る組織風土が、学部の壁を越えた全学での改革推進を可能にしているのです。

「社会のためにわれわれは何ができるのか？」このことを第一に考える姿勢が、本学らしさです。この姿勢を大事にして、これからも共に生きる社会の発展に貢献していきます。

目標への到達度



*1 立教ファーストタームプログラム、専門科目、多彩な学び、言語系科目、グローバル教養副専攻、スポーツ実習、正課外活動、海外プログラム、インターンシッププログラム、i-Campus

*2,3 文学部を除く