

狙い	情報分析による大学経営のサポート 学生の成長、大学の諸活動の「見える化」
組織・構成員	IRセンター (副学長、専任職員1人、兼務職員3人、兼務教員1人)
主な業務	▶各種アンケートの実施と結果分析 ▶分析内容に基づく学長諮問会への提言
データの収集法	▶必要に応じて各部署から収集 ▶各種アンケートから収集
データの公開法	▶学長諮問会への報告 ▶ウェブサイトでの公開
活用例	▶学生アンケート分析を学食の改善に活用 ▶ワークスタディ制*導入のための学内調査

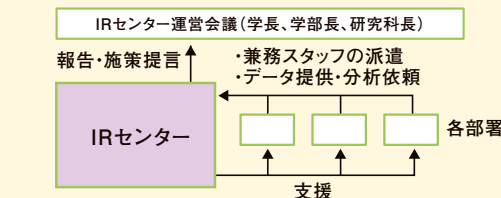
* 学内業務への従事による学生への経済的支援

ノートルダム清心女子大学

学生数／約2200人
教員数／94人 職員数／98人
学部／文学部、人間生活学部
キャンパス／岡山キャンパス
※2019年5月1日現在のデータ



組織・体制



エンロールメント・マネジメントを念頭に置いた「アンケート調査全体のフレームワーク」づくりに取り組んでいます。

これまで本学では、部署ごとに調査の設計や実施、分析を行ってきました。これは、部署内でPDCAサイクルを確立するのに有効でした。しかし18歳人口が減少し、学生募集が厳しさを増す中、

部署ごとにものを考えていては、大学の生き残りは図れません。教育面での大学の価値は、「この学校を卒業してよかった」と考える学生をどこまで増やせるかと言えます。それには、教員だけでなく職員も自分の仕事が生徒の成長にどう貢献しているかを意識して仕事をするのが大切です。そうしたことを「見える化」するのは、IRの役割だと思っています。

現在は、「学生募集」「入学」「在学中」「卒業」「就職後」の5つの段階ごとに、「地域性」「満足度」「正課教育」「正課外教育」などについて、どのような調査をしているのかを精査しています。今後は、同じ質問であれば聞き方を統一するなど、全学的な視点から各調査を見直していく考えです。

各部署に点在するデータを、全学で活用できるようにすることもIRの大切な役割です。これにつ

18歳人口の減少に備え
IRで組織力の強化を推進広い視野を持つ職員を
実践を通して育成

——貴学のIR組織の成り立ちについて教えてください。

本学がIRに取り組み始めたのは、2014年度からです。当初は学長室会議（現・諮問会）がその機能を担い、経営の意思決定に必要なデータを各部署に依頼して集めていました。2017年度に専門部署としてIRセンターが強化され、センター長には副学長が就任。職員は専任に加え、入試広



IRセンター事務部長

米澤 慎二

よねざわしんじ●1955年愛媛県生まれ。高校を卒業後、国家公務員として国立大洲青年の家に採用され、愛媛大学等の国立大学に勤務。2014年4月から追手門学院大学、2018年11月からノートルダム清心女子大学に勤務しつつ、教職員能力開発拠点（愛媛大学）のSDコーディネーターとして大学職員の人材育成に取り組む。2019年4月より現職。

堂の利用実態調査があります。これは、利用率が低い学生食堂の問題点を明らかにするために実施したものです。

私はこの調査を通じて、IRセンターの兼務職員に、広い視野で問題を探ることを学んでもらいたいと考えました。というのは、職員には部署単位での考えがちな面があり、それでは限定的にしか問題を捉えることができないと考えていたからです。そこで、IRセンターに新たに加わった専門的な知見を持つ教員に、調査設計のしかたから実践の中で指導をしてもらうことにしました。

昼食場所としての機能に限定することなく、学生の期待や不満などが洗い出せるようなアンケートを作成した結果、学生にとって優先度の高い問題は、学内に居場所となるスペースが少ないことであることがわかりました。その結果をふまえ、学生の居場所となり得るように食堂の整備を進めることが急務であるとの提言を行いました。

「見える化」を進め
組織力強化に貢献

——他には、どのようなことに取り組まれていますか。

し、改善提案をまとめるところまでやりきることが不可欠です。私立大学では、職員の多くが兼務で働いています。そこで培ったさまざまな経験が生きてくるのも、そうしたデータ分析や改善策の立案の中なのです。

IRセンターのメンバーには、調査を実施したら提言まで行うように求めています。加えて、自分の提言力を磨くためなら、学外の研修にどんどん参加するように促しています。

大学を取り巻く環境は、今後ますます厳しさを増します。そういう時代だからこそ、教職員がやりがいを持って働くことが、大切だと考えています。教職員のやりがいは「学生の成長」にあります。IRを通して、教職員がやりがいを感じられる職場づくりに取り組んでいます。

注目のKPI

県内入学者
県内就職率
80%

長年にわたり、県内からの入学者、県内への就職率が80%程度で推移している同大学。この数値を地元社会、地元企業からの信頼の表れだと捉え、今後も意識して維持していきたいという。そのために、教職協働による学生支援、IRによる教学改善を推進していく考えだ。



みぞがみ・たつや●1974年生まれ。1997年一橋大学商学部卒業。2003年一橋大学博士(商学)学位取得。2011年松山大学経営学部教授。2013年松山大学総合研究所副所長。2015年松山大学副学長。2017年1月より現職。2018年4月より松山短期大学学長。専門は会計学。



松山大学
理事長・学長

溝上達也

荒波に挑むトップ

私の改革論

No.36

取材・文／仲谷宏 撮影／岡田悦紀

しかし実践力の養成は、大学だけで行えるものではありません。地域の産業界や行政などの協力が不可欠です。かつて企業は、大学での学修をあまり重要視することなく学生を採用し、独自に社員教育を行っていました。一方で大学も、学術の探究を重んじ、企業をはじめとする社会の要請とは距離を置いた教育を行っていました。これでは、学生が期待するような教育は実現できません。大学と地域の産業界などが一体となって、学生の実践力を高める教育をつくり上げることは、学生を地域に引きつけ、大学の活性化、そして地域の活性化につながります。そうした地域と共に人を育てる関係の構築が、今大学には求められているのではないのでしょうか。

ビジョンを共有し 地域との関係を強化

本学は、5学部に6000人近い学生が学ぶ、四国では最大規模の私立大学です。前身は松山高等商業学校で、愛媛県を中心に中国の産業界や官公庁、教育界などに多くの有能な人材を送り出してきました。今では卒業生数は7万6000人を超えています。地域に支えられ、地域の発展に

地域活性化の鍵は 大学の特色化

地方大学が直面している最大の課題は、18歳人口が減少する中でいかに生き残りを図るかにあります。これは大学だけの問題にとどまりません。地域の人口問題にも直結しています。というのも、地

地域で活躍する人材を 地域と共に育てる大学へ

中長期的な方針の下で、さらなる地域との関係強化を推進

方から人口が大きく移動するタイミングは、18歳の大学入学時と、22歳の大学卒業時からです。そのため、地方の人口減少を食い止めるうえでは、地域の大学が地域から学生をしつかりと募集し、有為な人材に育てて地域に送り出すといった役割を、十分に果たすことが極めて重要です。

貢献しながら本学はこれまで成長してきました。今後も地域と共に歩み続けることに変わりはありません。しかし、地域との関係をさらに深めて、共に人を育てていくには、本学のビジョンを中長期方針として明確に打ち出し、地域とも共有する必要があります。

そこで私は2019年度に、

2023年の創立100周年に向けての中期プランを作成しました。そこでは、3つの方針として本学のビジョンを示しています。

1つ目は、「地域の発展に寄与する人材養成の拠点」になることです。従来より本学では、愛媛県や県内の自治体、経済団体などとの間で連携協定を締結し、地域協働活動などに取り組んできました。今後もさらに活動の拡大と充実を図っていきます。

例えば伊予市と伊予農業高校と共に取り組む「Project」。これは、高校生が考案した地元の名産品を使ったメニューについて、その売り出し方などを本学の学生が考え、地元のレストランに企画提案するものです。この活動を通して学生は、マーケティングの実践力を磨くだけでなく、地元の人材や資源についても学びます。こうした活動にもっと多くの学生の参加を促していきます。

また、愛媛県に次いで本学への進学者が多い高知県とは2019年10月に「就職支援に関する協定」を締結しました。学生のUターン支援を行い、Uターン就職率を向上させることで、地域の発展に貢献したいと考えています。

地域向けの リカレント教育展開へ

2つ目は、「地域の発展に寄与する知的コミュニティの拠点」になることです。地域に根差した大学として、本学の知的財産を現役の学生だけでなく、地域の人にも還元していきたい。これまで行っていた、地域のニーズに応える公開講座に加えて、今後は地域のビジネスマンにも通ってもらえるような実用性の高い講座の展開を考えていきます。

3つ目は、「地域の発展に寄与する研究の拠点」になることです。研究は、原則として研究者の個人的な興味・関心に基づいて行われるものですが、地域の発展に寄与する共同研究には、大学が資金を援助し、研究を後押しすることを検討しています。

こうした地域との連携は、社会連携室が窓口となって活動を推進しています。産官学連携事業、生

涯学習事業、社会人基礎力育成事業などの窓口を一本化することで、ワンストップで地域からの要望などを受け止めて、スムーズな連携を図っています。

権限委譲と対話で 着実に改革を実行

本学では伝統的に、学長が理事長を兼ねる運営体制をとっています。これにより、教学と法人との間の意思疎通がスムーズに行われ、決定事項を素早く実行に移すことができます。しかしトップに権限が集中しすぎると、時として現場と懸け離れてしまう場合があります。そのため大学運営では、「みんなで話し合って決める」ことを大切にしています。

方針は最初に学長として私から示します。その後は副学長や学長補佐などに権限を委譲し、担当部署や関係者などと密接に対話しながら、具体的な施策に落とし込んでもらうようにしています。そうすることで、課題解決に向けて多くの人から知恵を集めることができ、関係者全員を当事者として施策の実行に巻き込むことができると考えています。一方で、外部との折衝や関係構築などは、学長ならではの仕事です。中期プラン策定後の今、私はそちらに注力しています。

学内外の関係者と本学が進むべき方向をしつかりと共有し、激しい変化の中でも着実に改革を実行することで、地域での本学の存在感をさらに高めていきます。

