

# IRにできること、 できないこと

第90回 大学等におけるオンライン教育と  
デジタル変革に関するサイバーシンポジウム  
2025年7月11日

本田 寛輔

大学IRと学習成果コンサルティング

創設者・主任分析官

# 発表の骨子

講師略歴

各国のIR状況

大学の類型によるIR業務の違い

IRにできること、できないこと

- 認証評価(適格認定)
- アンケート調査
- 学習成果
- 事業計画(戦略計画)
- 助成金

最近の米国高等教育の動向

## 講師略歴

麗澤大学国際経営学部 学士  
(ロンドン大学SOAS留学)

桜美林大学大学アドミニストレーション専攻 修士

ニューヨーク州立大学アルバニー校  
高等教育政策 博士

大東文化大学、ニューヨークエンパイア州立大学、  
メイン州立大学アーガスタ校、シャルジャ教員養  
成大学院でIR、学習成果、質保証業務に携わる。  
現在はIRと学習成果のコンサルティング業務を実  
施。

# 各国の状況

## 日本

政策的誘導(助成金の加点对象)

学部自治の伝統

IR担当者の処遇

## 米国

IR業務の制度化

学習成果の診断

## アラブ首長国連邦

質保証

規制の設計と施行

# 大学の類型による IR業務の違い

大学の序列、ランキング

大学の多様性、役割分担(りんごとみかんは違う)

大学の類型(米国カーネギー分類)

大学の類型に基づいたIR業務の違い

- 本田 寛輔, 浅野 茂, 鳶田 敏行(2014)『米国のインスティテューショナル・リサーチ(IR)業務の実態を整理する:説明責任,改善支援,通常業務,臨時業務の観点から』大学評価・学位研究 第16号 平成26年11月(研究ノート・資料)

# 認証評価（適格認定）

---

## できること

適格認定で求められる内容の伝達

学内外のデータ収集の段取り

自己点検報告書の作成に関する助言

適格認定団体との連絡係

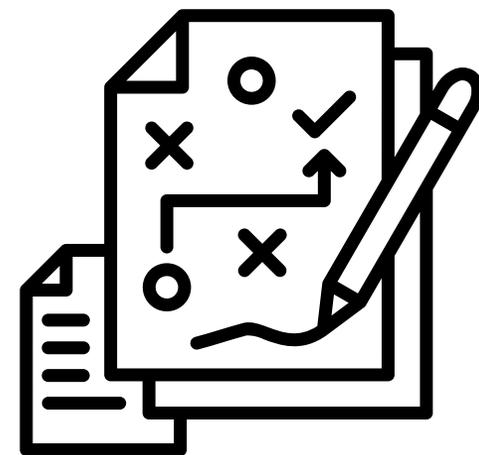
認定結果の翻訳

## できないこと

改善業務自体の取り組み

各部署の最終判断

認定結果の受け止め方



# アンケート調査

## できること

調査目的とデータ活用の議論に助言

質問項目の内容に関する助言

アンケートの実施

アンケート結果のデータ分析

各種会議での報告

改善提案の議論の進行

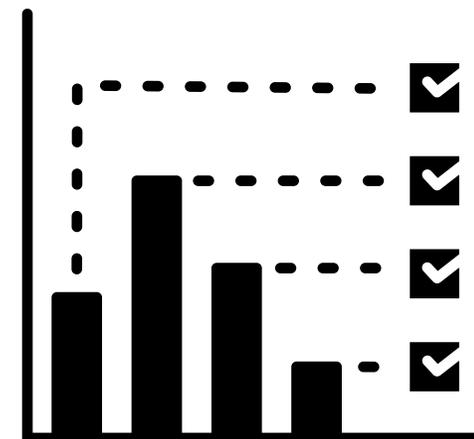
## できないこと

アンケート結果の解釈と判断

改善作業自体への直接的な取り組み

### 例

- 入学希望者アンケート
- 学生アンケート
- 卒業生アンケート
- 教職員アンケートなど



# 学習成果

---

## できること

学習成果の定義と設計への助言

学内外のデータ収集の段取り

教員の採点の標準化を促進

学習成果のデータ分析

改善提案の議論の進行

研修会の実施

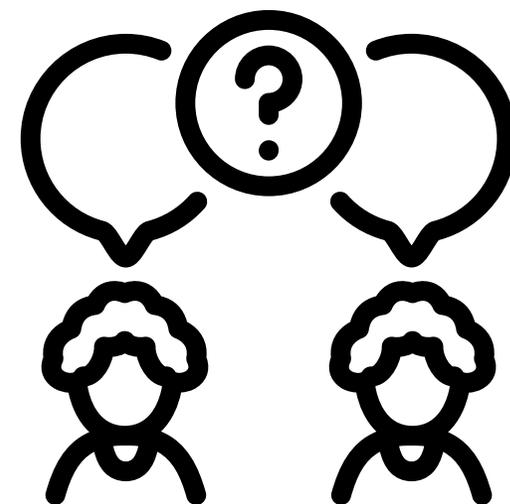
## できないこと

カリキュラム改革

教員評価

### 例

- 退学率
- 卒業率
- 就職率
- 授業評価
- 成績
- 課外活動
- 学習実態



# 事業計画（戦略計画）

---

## できること

事業に係る指標の設計と設定

事業の進捗調査

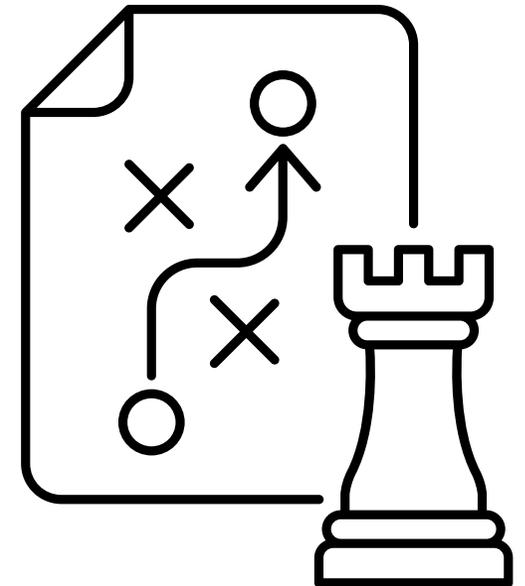
事業報告への助言

## できないこと

事業の数値目標の設定

事業の進捗の評価

事業の選別



# 助成金

---

## できること

助成金に係る情報収集

事業に係る指標の設計と設定

事業の進捗の調査

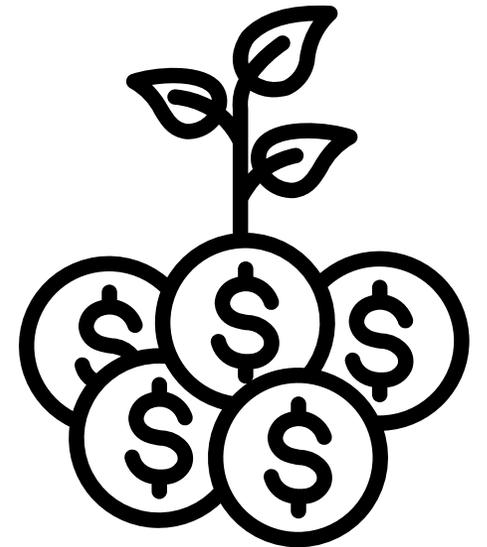
事業報告への助言

## できないこと

事業の数値目標の設定

事業の進捗の評価

事業の選別



# まとめ: IRに...

---

## できること

### 間接的な影響力

利害関係者への情報提供

組織文化の醸成

## できないこと

### 直接的な取り組み

教育研究の改革

業務自体の改善



# 最近の米国高等教育の動向

---

トランプ政権の影響 ([Chronicle of Higher Education](#))

Online教育プログラムの規制 ([NC-SARA](#))

IRとAI

質の改善と法令遵守の違い ([HECA](#))

# Image Credit

---

Slide 6: strategy by nicolas from Noun Project (CC BY 3.0)

Slide 7: Indicator by Trend Icons from Noun Project (CC BY 3.0)

Slide 8: Survey by Gofficon from Noun Project (CC BY 3.0)

Slide 9: strategy by Alzam from Noun Project (CC BY 3.0)

Slide 10 finance by Andi wiyanto from Noun Project (CC BY 3.0)

Slide 11: possibility by Alum Design from Noun Project (CC BY 3.0)

## IRや学習成果に関する研修会 を承ります。

### 追加の資料集

- 大学の類型によるIR業務の違い
- IRデータの活用
- IR業務の自己点検
- IR業務の費用対効果
- 利害関係者の把握
- 意思決定の複雑性

連絡先 : [hirosukehonda \\* gmail.com](mailto:hirosukehonda@gmail.com) (\* を@に置き換えてください)

# IRデータの活用

---

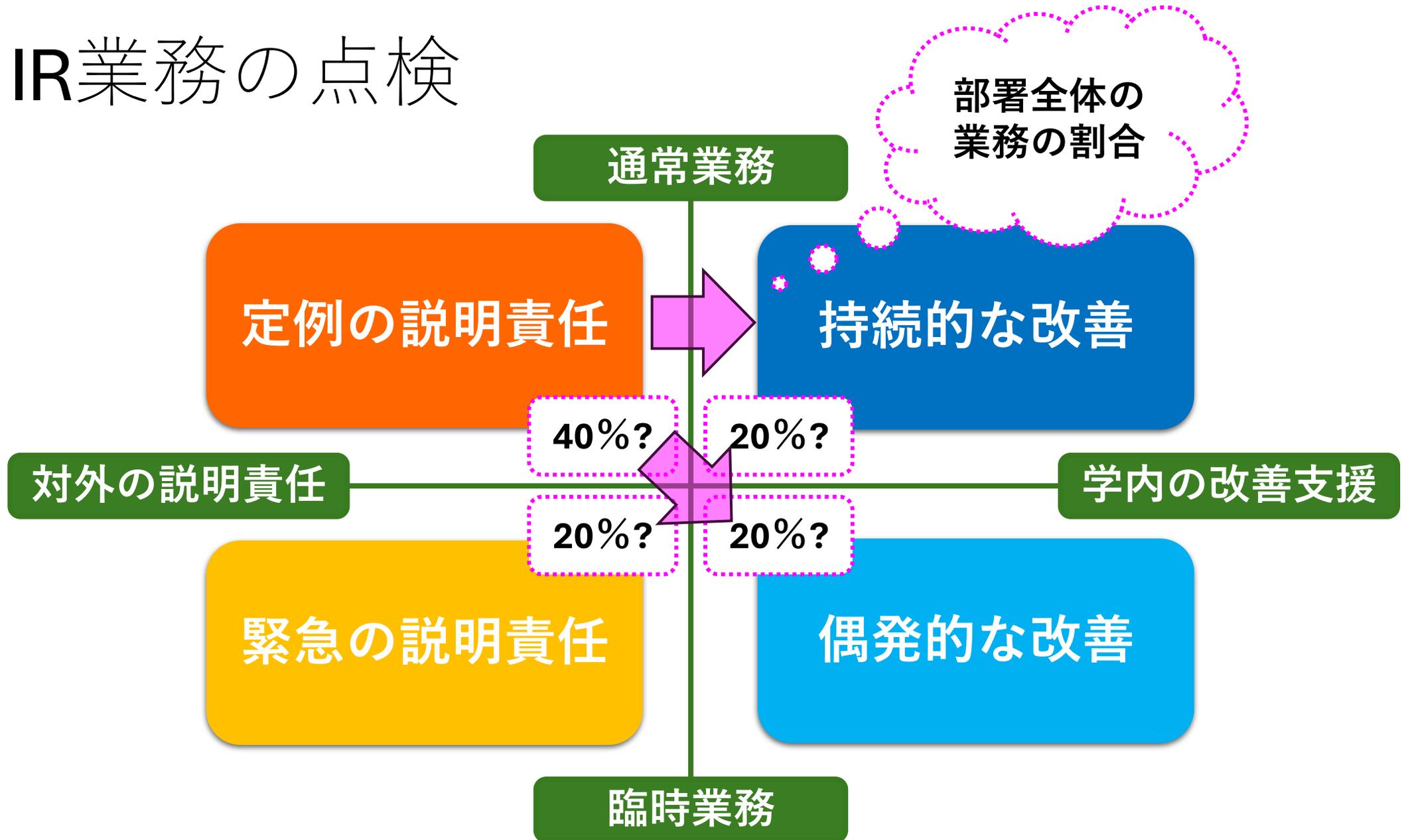
米国でもデータ活用の事例報告は限られている。

大学の類型に基づいたIRデータの活用。

- 浅野 茂, 本田 寛輔, 鳶田 敏行(2014)『[米国におけるインスティテューショナル・リサーチ部署による意思決定支援の実際](#)』大学評価・学位研究 第15号 平成26年3月(研究ノート・資料)

課題を探索し、改善を追跡する(データは裏付け、立証)

# IR業務の点検



# IR業務の費用対効果

		成果		例
		低い	高い	
費用	高い	<b>骨折り損なプロジェクト</b> ・ 高い費用で低い効果	<b>壮大なプロジェクト</b> ・ 高い費用で高い効果	<b>成果</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 財政</li><li>・ 業務改善</li><li>・ 効率と効果</li></ul>
	低い	<b>取るに足らないプロジェクト</b> ・ 低い費用で低い効果	<b>費用対効果の高いプロジェクト</b> ・ 低い費用で高い効果	<b>費用</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 予算</li><li>・ 人員</li><li>・ 時間</li></ul>

# 意思決定の複雑性

---

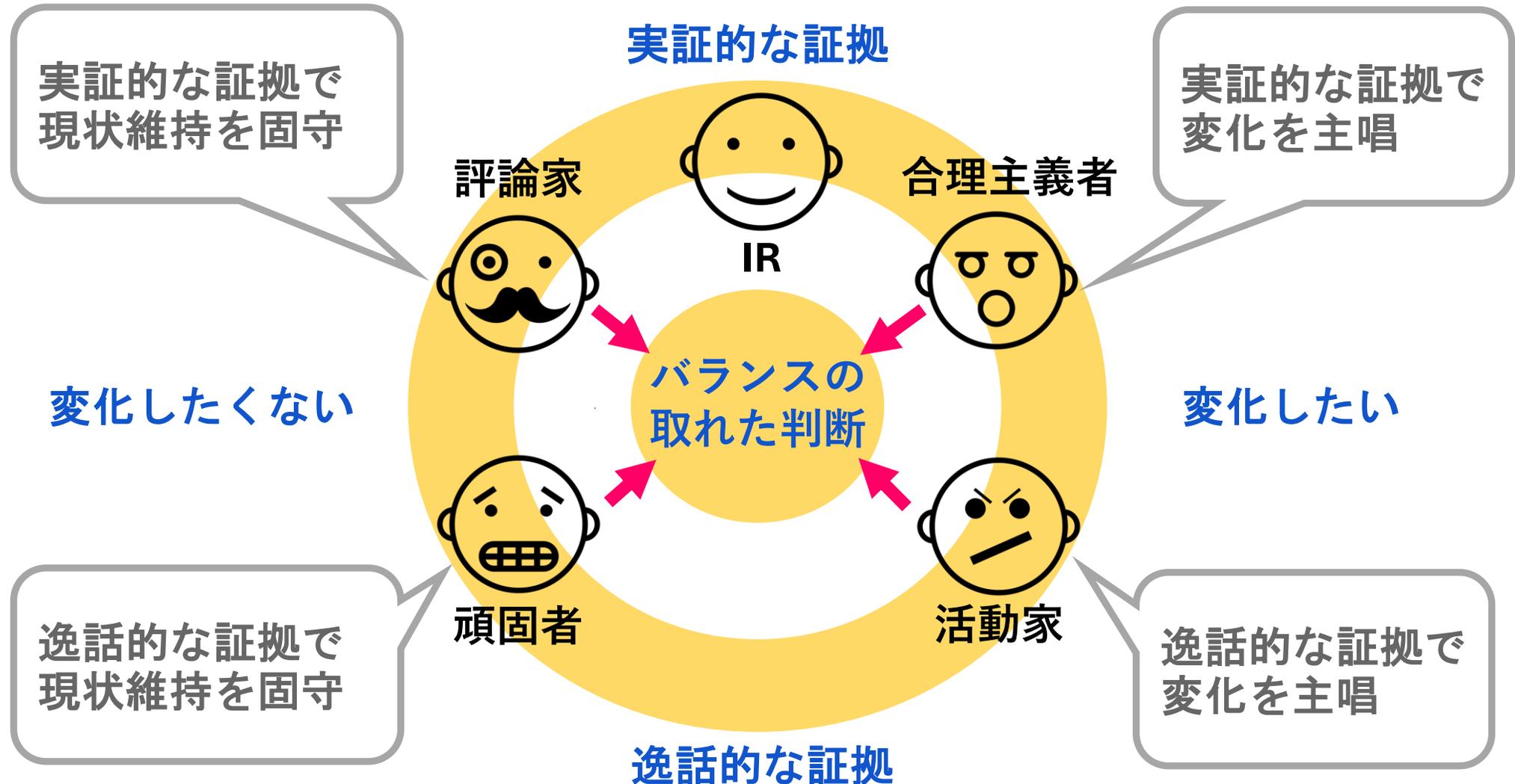
## 学内外の利害関係者

- 本田寛輔(2021)『[IRに係る学内政治と学内調整:分析枠組みと事例](#)』エン  
ロールメント・マネジメントとIR 第2集

## データ解釈と意思決定の齟齬

- Honda, H. (2018), [Why Do Data and Decision Often Disagree? Analytical Framework to Facilitate Organizational Dynamics](#). New Directions for Institutional Research, 2018: 71-84

# 利害関係者の特徴



# データ分析と意思決定の齟齬

## データ分析

反対

合意

日和見的な  
意思決定

- 意思決定で合意だが、データ分析で反対

満場一致

- データ分析と意思決定で合意

意見の  
食い違い

- データ分析と意思決定で反対

選択肢の  
競合

- データ分析で合意だが、意思決定で反対

例

データ分析

- 分析結果
- 調査手法
- 回答率など

意思決定

- 目標
- 戦略
- 選択肢など

意思決定

合意

反対