

大学 IR について

村田 嘉弘^{*1}

^{*1}長崎大学経済学部

On the University IR

Yoshihiro MURATA^{*1}

^{*1}Faculty of Economics, Nagasaki University

Abstract

Comparing University IR (Institutional Research) with Corporate IR (Investor Relations), we investigate the aim and activities of University IR. From this point of view, University IR is defined as “strategic management responsibility that integrates finance, communication, marketing (through researches, decision makings by campus leaders and policy makers, development of curriculum and programs, organizational optimization, resource arrangements) and compliance to enable the most effective communication between other universities and institutes, banks and companies, evaluation organizations, students and alumni, parents and teachers, to ultimately contributes to a university’s fair valuation’. Using this definition, we discuss how to introduce University IR and possibility of constructing student behavior models. At last section, we explain the plan of Nagasaki University educational IR.

Key Words : University IR, Corporate IR, strategic management responsibility, marketing

1. はじめに

日本国内の大学でも IR の活用事例が多く見られるようになり、さまざまな大学が IR 実現に向け動き始める中¹⁾、長崎大学でも長崎大学独自の IR 構築に向けようやく動き始めた。本稿は本学の考える IR に関し、その方向を示すことを目的とする。

本学の取組の現状とその方向性を示す前に、IR (Institutional Research) をどう捉えるかについての考察を行う。

日本における教学評価コミュニティである大学 IR コンソーシアムによると、「大学 IR とは、大学運営や教育改革の効果を検証するために大学内のさまざまな情報を収集して数値化・可視化し、評価指標として管理し、その分析結果を教育・研究、学生支援、大学経営等に活用する活動」であると

定義されている²⁾。

次に、IR 発祥の地である米国³⁾の AIR (Association for Institutional Research) のホームページより、米国では IR をどう考えているか抜出してみる⁴⁾：

「IR 分野は 50 年以上の歴史があり、米国のほぼ全ての大学や世界中の大学に取り入れられている。IR の専門家は、しばしば裏方として働き、大学のトップ層や政策立案者たちに、企画、プログラム編成、大学の果たすべき広い範囲の責任をカバーする財政的決定などの支援を行う。これらの範囲は上級職研究者の研究上の支援や、入試、助成措置、カリキュラム、エンrollment・マネージメント、人員配置、学生生活、財政、設備、運動競技、同窓会、その他多くのことを含むうる。

好ましい意思決定のためにデータに基づく基礎

を提供することに加え、IR 担当者は彼らの集めるデータを政府機関の調査への報告や他の類似機関との比較のために使用する。

手短かに言えば、教育研究機関としての最も重要なプログラムや果たすべき責任に関して大学でなされる重要な決定のほとんどが IR 専門家による分析に基づくものである。」

AIR は IR 担当者 (IRer: Institutional Researcher) のための世界最大の組織であり、上の記述は IRer の仕事の実態をよく表すとともに、IRer の置かれた立場と自負を表現したものとなっている。

日本で IR の重要性が認識されたのは 2000 年頃からであり、米国の事例に学びつつ、各大学で独自の工夫と模索を行って来たようである。しかし、IR の名の下に行われていることや IR の有効性は認識されつつも、IR とは何か理解しにくい点があることも事実である。また、AIR による IR の説明に出て来る「大学の果たすべき責任 (institutional responsibilities)」という用語が日本における IR の定義に出て来ないことも気になる。そこで、本稿ではもう一つの IR である企業の IR 活動とマーケティング活動に目を向け、それらを通して、大学 IR について理解しなおすことにする。

2. 企業の IR 活動とマーケティング活動

企業の IR というとは Investor Relations の略称である。大学 IR は Institutional Research であるため、Research を調査の意味と考え、では何のための調査であり、それをどう活かすのかという考え方になるが、企業の IR は明確にその目的が表現されており、理解もしやすい。

全米 IR 協会 (NIRI: National Investor Relations Institute) の定義⁵⁾によると、

「IR (Investor Relations) とは、企業、金融コミュニティ、及び顧客等との最も効果的な双方向コミュニケーションを可能にするため、財務活動、コミュニケーション、マーケティング、証券関係法の下でのコンプライアンスを統合する戦略的経営責任のことであり、最終的には、企業の証券が公正な価値評価を達成することへ貢献する。」(2003 年、NIRI ボードの採用した定義)とある。

企業の株式や社債が正当に評価されるかどうかということは企業にとっての死活問題であり、企業価値が正当に評価されるように、企業は他企業、金融コミュニティ、顧客等と良好な関係を築こうとする。そのために、財務活動、各種コミュニケーション、マーケティング活動、社内コンプライアンスを統合した形で戦略的な経営を行うことが IR 活動であり、また、そのような責任を企業は負っているとの意であると取れる。

日本では、1990 年代後半から盛んになり、ホームページ上での情報公開に始まり、投資家等と良好な関係を築く多くの努力が行われている。

例としてトヨタ自動車のホームページを見れば、企業・IR 情報として投資家向けの専用ページが作られており、企業紹介、技術情報、イベント情報、社会貢献、子供向け情報等、投資家との良好な関係を築こうとする姿勢が見て取れる。

次に、企業 IR の定義の中に書かれたマーケティングはこれ自体大変大きく重要な要素であるので、ここで確認しておく。

マーケティングの定義でしばしば引用されるアメリカ・マーケティング協会 (AMA: American Marketing Association) の 2007 年の定義⁶⁾では、

「顧客、得意先、パートナー、社会一般にとって価値のある提供物を、創造、伝達、提供、交換するための活動、一連の諸機関、諸過程」となっているが、マーケティング活動として一般的に行われていることは、各種調査 (マーケティング・リサーチ) を通じて市場 (消費者や競合他社) を知り、価値ある提供物を提供するべく社内外の環境を整備し、ステークホルダーとの良好な関係を築く一連の過程である。各種調査結果は経営層をはじめとする政策立案者に提供され、商品開発、組織編制、資源配分、その他各種意思決定に利用される。

これらのことから、

「企業価値が正当に評価されるように、企業は他企業、金融コミュニティ、顧客等と良好な関係を築こうとする。そのために、適切な財務活動、各種コミュニケーション、マーケティング活動 (各種調査を通じての経営層や政策立案者の意思決定、それらに基づく商品開発、組織編

制, 資源配分等), 及び社内コンプライアンスを統合した形で戦略的な経営を行うことが IR 活動であり, また, そのような責任を企業は負っている」

と言い直すことができることになる。

3. 企業 IR と大学 IR の比較

2 で得た企業 IR の定義で, 企業を大学と言い換え, その他登場する用語を大学に係る用語に言い換えてみると,

「大学価値が正当に評価されるように, 大学は他大学・研究機関, 銀行や企業, 認証評価機関, 学生や卒業生・保護者・教育関係者等と良好な関係を築こうとする。そのために, 適切な財務活動, 各種コミュニケーション, マーケティング活動 (各種調査を通じての経営層や政策立案者の意思決定, それらに基づくカリキュラムや教育研究プログラムの開発, 組織編制, 資源配分等), 及び学内コンプライアンスを統合した形で戦略的な経営を行うことが IR 活動であり, また, そのような責任を大学は負っている」…(*) となる。

はじめに AIR による IR に関する説明を書いたが, 本来, 大学 IR が大学の果たすべき責任を問われることから始まった³⁾ことを考えると, 上の (*) が, 大学 IR の目的とそのための活動ということを適切に表現していることに気が付く。AIR による説明と対比させてみると,

適切な財務活動

…大学の果たすべき広い範囲の責任をカバーする財政的決定, 財政

各種コミュニケーション

…エンロールメント・マネージメント, 学生生活, 同窓会, 政府機関の調査への報告, 他の類似機関との比較

各種調査

…IR 担当者の集めるデータ, IR 専門家による分析
経営層や政策立案者の意思決定
…大学のトップ層や政策立案者たちの

好ましい意思決定

カリキュラムや教育研究プログラムの開発
…企画, プログラム編成,

入試, カリキュラム

資源配分

…上級職研究者の研究上の支援, 助成措置, 人員配置, 設備, 運動競技

等となる。

更に (*) は以下のような重要な視点を与えてくれる :

- (1) 大学は大学の価値が正当に評価されるように努めるべきである。
- (2) そのためには大学のステークホルダーとのコミュニケーションや認証評価機関等とのコミュニケーションが大切である。
- (3) 企業のマーケティング的視点を大学にも導入し, 戦略的な経営を行うべきである。
- (4) 学内コンプライアンスも IR の一貫である。
- (5) IR を行うことは大学の果たすべき責任である

(5)は AIR の原文中に出てくる「教育研究機関の果たすべき責任 (institutional responsibility)」そのものと言える。

また, (3)と(5)を合わせた概念が NIRI の IR に関する定義では「戦略的経営責任 (strategic management responsibility)」として書かれている。

また, (3)は, 企業のマーケティング・リサーチの分析で使用されている各種手法や概念が大学 IR に取り込まれる大きな可能性を示している。

以上, Investor Relations と Institutional Research を敢えて IR という略称で混用することで, 却って, 大学 IR の本質を明らかにすることができた。

4. 大学 IR 実現と発展の道筋

大学 IR を3の(*)のようなものとして考えることにすると, 大学経営の極めて大きな改革と言え, 構築運営への道のりはかなり長いことになる。

大学 IR でよく言われる「感や経験に頼らないデータに基づく科学的な経営」という部分は3の(3)で述べた部分であり, このマーケティング的視点

での戦略的経営ですら整備にはかなりの時間と労力を必要とする。以下、3の(3)の部分に焦点を絞って考察を進めてみよう。

マーケティング的視点でリサーチと分析を行い、その結果を活用する体制を構築するまでのプロセスを整理してみると以下のようなになる。

- ①IR 導入に関して協議する全学的な組織の構築
- ②情報環境の整備（業務系の統合 DB、分析系の DW (Data Warehouse)、分析ツール等）
- ③分析チームの設置
- ④データの取り扱いに関する規定整備等
- ⑤大学内にある各種データの整理・体系化
- ⑥分析テーマの検討
- ⑦分析チームによる分析と活用
 - 1)生データの開示（加工や分析を行わないレベルのデータ等の開示）・各種広報等
 - 2)各種データに定量的な分析を行い、それにより得られた情報の開示や活用
 - 3)各種データに定量的定性的な分析を行い、それにより得られた内在する傾向や法則性を把握した上での情報の開示や活用

⑦の2)では統計分析が中心となり、3)ではデータマイニング、テキストマイニング等の分析手法が使用されることになる。教学データにおいて出席データ等まで使用すると大規模データを扱うことになるので、ビッグデータ分析の観点からの分析を行うこともありうる。

また、活用は、経営層の経営判断から部局での履修指導等まで、分析テーマごとにさまざまなレベルで行われることになる。

例えば、ここで言う「データ」を教学データに制限して考えると、分析により得た教学 IR 情報は、単に開示するためばかりでなく、入試対策、入試改革、履修指導、メンタルヘルスケア、就職指導等へと活用されていく。丁寧な分析を行うことで学生に起こり得ることを予見し、現場で正しい指導を行うことが十分に実行できるようになる。それらは大学の提供する教育の質を高め、大学が教育において果たすべき責任をより一層高いレベルで達成することになる。その結果、卒業生への社

会からの評価の高まり、大学自体の社会的評価の高まり、大学価値の向上、受験生の増加、良質な在学生の増加と、大学経営に好循環をもたらすことになる。従って、部分的ではあるが(*)が実現できたことになる。

5. 教学 IR における学生行動モデル研究の可能性

米国における 1950 代以降のマーケティング研究では、消費者行動に関し重層的な研究がなされてきた。

消費者がどのように考え行動し商品やサービスを購入するのか、企業は現場レベルで工夫し、研究者は、心理学、精神分析学、情報処理理論等まで駆使し、消費者行動について研究を重ねた。計量的なモデルから購買意思決定の包括モデルである BME (Blackwell-Miniard-Engel) モデルまで、さまざまな観点での研究が重ねられてきた⁶⁾。

大学 IR、なかんずく教学 IR の導入運用は、大学が大量に保有する学生情報にマーケティング的視点での分析を行うことであり、学生行動に関する研究を惹起する可能性がある。

大学生が主体的学修を行うようにと、ポートフォリオの導入や、授業のアクティブラーニング化など、各種取り組みが行われる中で、学生の属性や行動を把握できる大量のデータに基づく IR 分析が行われるようになると、学生の行動に関する実証的な分析を行い得ることになり、大学生の履修行動モデル、就職行動モデル等、学生の行動モデルに関する研究が可能になるとと思われる。

6. 教学 IR 構築に向けての長崎大学の取組み

長崎大学でも、まず、3の(3)の部分に注力した教学 IR 体制の構築から始めることになっている。

長崎大学で IR 構築を公的に表明した文書は、長崎大学の中長期情報政策を明記した「ICT マスタープラン 2012」(2013 年 3 月制定)と、その第 I 期行動プランを掲げた「ICT アクションプラン 2012」(2013 年 3 月制定)が最初である。

マスタープランの中で、「大学 IR (Institutional Research) の整備」という目標が立てられ、アクションプランの中で、構築する IR システムの構成の概略が示された。その後、ゆっくりとしたペース

ではあるが、体制整備が進みつつある。

4 の手順に照らしてみると、現時点で以下のような状況にある。

①主体的学習促進支援システム（LACS）協議会の設置（2013年5月）

学生ポートフォリオを中核とし、SNS機能とLMSを内包する教育学習システムLACS（Learning Assessment and Communication System）の導入のために設置された協議会が、教学IRの審議組織にもなる。

②教学統合DBの構築（ほぼ完了）

分析系DW・分析ツールの導入（準備中）

③教学IR部門を持つ大学教育イノベーションセンターの設置（2013年10月）

イノベーションセンターは、アドミッション部門、学士課程教育部門、教育改善部門、教学IR部門を備えたエンrollment・マネージメントにも対応できるセンターである。2014年度にIRの分析担当専任教員を採用予定である。

④イノベーションセンターで一部検討を行っている。

⑤⑥⑦2014年度から取り組む予定

教学IR部門が開発した分析手法を利用して、学部ごとに独自の分析を行えるような仕組みを構築する予定。また、認証評価等への活用は事務局総務部総務企画課が担当し、情報の効果的広報は広報戦略本部が中心となって担当することになる。

本稿に述べた企業IRとの対比で大学IRを考えるとという視点は、ガバナンス、コンプライアンス、CIO等、企業経営で有効であった概念が大学経営に次々に導入される昨今の状況の中、比較的理解しやすく、また、IRの目的が明確になるという点で有効であると信ずる。

参考文献

- 1) 江原昭博「日本型IRの現在地―「自学にとって」機能的なIRの設計を」『Between 2013 10-11月号』株式会社進研アド、2013年、pp3-5.
- 2) 大学IRコンソーシアム
URL: <http://www.irnw.jp>
- 3) 柳浦猛「米国のIRの現在地から日本における実践上の課題を考える」『Between 2013 10-11月号』株式会社進研アド、2013年、pp20-21.
- 4) ABOUT AIR
URL: <https://www.airweb.org/AboutUs/Pages/default.aspx>
- 5) Definition of Investor Relations
URL: <http://online.niri.org/FunctionalMenu/About.aspx>
- 6) 池尾恭一、青木幸弘、南恵子、井上哲浩『マーケティング』有斐閣、2010年