

# 効果的なIR実践、アメリカ高等教育におけるコンサルティング会社の役割

**Nate Johnson, Ph.D**  
**Takeshi Yanagiura**

第4回EMIIR 勉強会

仙台、日本  
2013年9月21日

Postsecondary Analytics, LLC

ポストセカンダリー・アナリティクス

423 East Virginia Street

Tallahassee, Florida 32301

[www.postsecondaryanalytics.com](http://www.postsecondaryanalytics.com)



@NateJohnsonFL



# ポストセカンダリー・アナリティクスとは？

- 異なる国籍を持つ社員3人で成り立つ小規模企業。(アメリカ人、日本人、アイルランド人)
  - ネイト・ジョンソン。当社代表。前フロリダ州立大学システム政策立案・分析部門部長。前フロリダ大学IR副部長。
  - 柳浦 猛。前テネシー州高等教育委員会政策研究部部長。前ワシントンDC大学コミュニティ・カレッジIRアナリスト。
  - レオナルド・レイディ。ヨーク大学(アイルランド)社会学卒業(修士号)。
- 他のコンサル会社とパートナーシップを組み、データ・政策分析専門企業として様々な規模のプロジェクトに参加。
- 契約の規模に応じては、短期の契約コンサルタントを雇うことにより、大きな規模のプロジェクトにも対応。
- 現在の代表的なパートナー企業。HCM Strategists, MGT of America, Higher Education Practice

# ポストセカンダリー・アナリティクスとは？（続き）

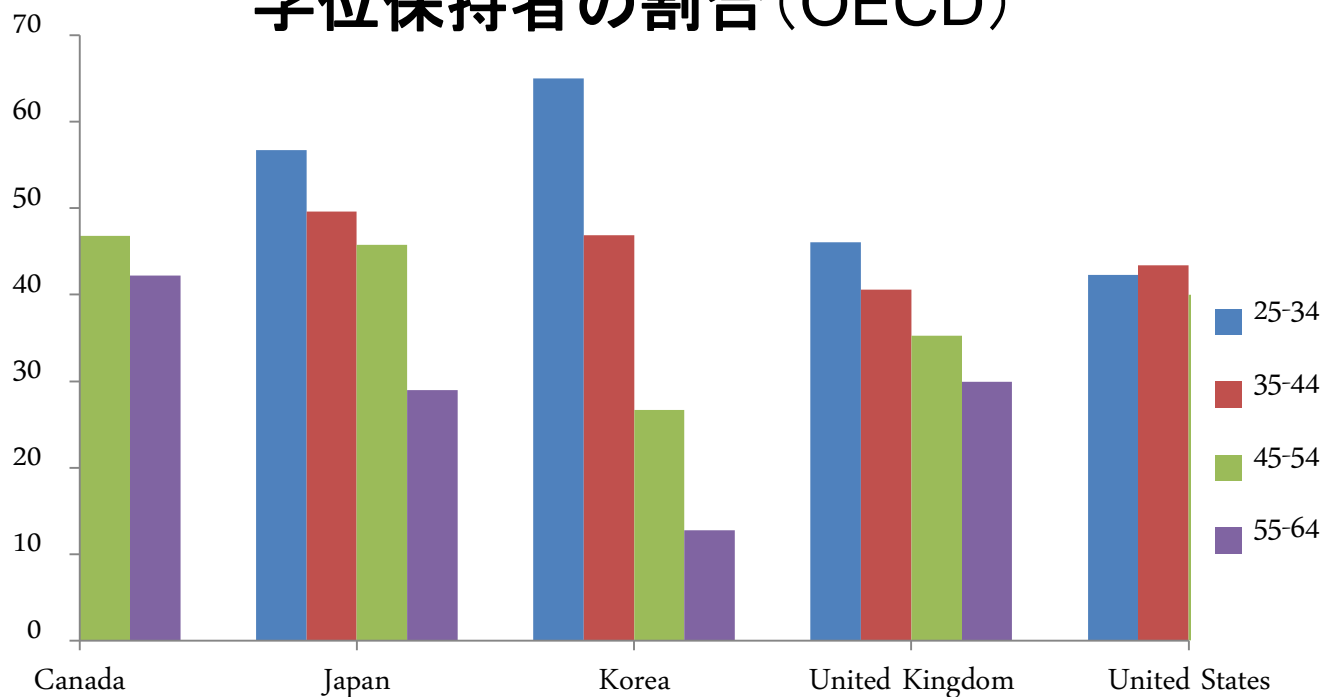
- 多岐に渡るクライアント。国内の政府機関、大学だけでなく、NGOや財団、また海外にもクライアントを持つ。
- 組織の種類によって要求は異なるが、その多くは共通したテーマに落ち着く。例として、
  - 戦略計画：限られた財源、スタッフ、時間をどのように優先順位をつけ、効率的に使用すべきか？
  - 卒業生の増加：卒業率や卒業までに要する年数をどうやって減らすことができるか？
  - 将来予測：将来何がどうなるのか？（収入、学生数、市場圧力など）

# ポストセカンダリー・アナリティクスが 対応してきた課題の例

- 国際的課題: アメリカの人口の教育水準は他の国と比較してどの位置にあるのか? そしてアメリカの国際競争力を保つために何が必要とされるべきか?
- 国内課題(連邦政府): 年間3兆円にのぼる連邦政府奨学金・ペル奨学金を効果的に使用することはできるのか?
- 州政府: 大学に対して情報公開の圧力を強めること、及び業績ベースの財政政策は政策目標を達成する上で役立つのか?
- 州立大学: 地域の学生・企業の需要に照らし合わせて、どの学部・専攻を提供するべきか?
- 私立大学: 今後の学生数及び学費収入と支出のバランスをどのようにとっていけばよいのか?
- 財団・企業・政府(出資者として): 彼らが投資した新しいプログラムは期待された結果をもたらしたのか?(評価作業)

# アメリカの高等教育政策の枠組みに 多大な影響を与えているデータ

## 2010年 年齢別人口に占める高等教育 学位保持者の割合(OECD)



アメリカの学位保持者の割合は55-64歳人口ではOECD 27カ国中3位であるが、25-34歳人口では13位にまで下がる。

# IRとは何か？

- IRとは、入試、奨学金、カリキュラム、エンロールマネジメント、職員採用、学生生活、財政、建物管理、大学スポーツ、卒業生対応など、大学における意思決定及び企画立案をサポートする為に行われる作業を総称したものである。(出典: Wikipedia 英語版 ポストセカンダリーアナリティクスによる日本語訳).

# IRの現在の課題

- **財源、スタッフ、時間の不足:**
  - アカウンタビリティ対応に追われる日々(例: IPEDS, 州政府からのデータ要求、認証評価対応、プログラム資金提供者からの要求対応).
  - 他の重要な作業に取り掛かるための時間とスタッフの不足。(戦略計画、評価作業、効率性分析など)
- **大学内におけるIRミッションの誤解**
  - データ報告のみを行う部署と思い込んでいる大学が少なくない。
- **データ・ガバナンス**
  - 大学組織としてのデータウェアハウスの有効活用。
  - データ使用、定義、解釈、個人・機密情報管理の共通理解を構築するために学内の重要なデータユーザーとの密接なコミュニケーション。

# 効果的なIR実践例 その1

## フロリダ大学

### 大学及びIRの概要

- 州立4年制大学、フロリダ州ゲインズビル市に位置。
- 2012年秋学期の学生数: 49, 913 (うち学部生32, 776 人)
- 学生教員比: 21対1
- IRのスタッフの人数: 9
- IRの報告先: 教学担当副学長

### 主な業績

- 将来の学費レベル及び新しく導入された入学定員数をもとに、学生数・収入予測モデルを構築した。
- 新たに研究大学の学生を対象にした、学生経験調査を行い、学部や学科間の比較対象を可能にしたモデルを構築した。



# 効果的なIR実践例 その2

## ヴァージニア・コモンウェルス大学

### 大学及びIRの概要

- 州立4年制大学、ヴァージニア州リッチモンド市に位置。
- 2012年秋学期の学生数：31,445人 (学部生23,661人を含む)
- 学生教員比：18 対 1
- IRスタッフの人数：8
- 報告先：教学担当副学長

### 業績

- 全大学関係者を巻き込んで、1年以上かけて大学戦略計画の立案に貢献。
- 大学として初めて、VCUにとってのKPIを設置。進捗状況を一般公開し、毎年確認できるようにした。
- 戦略計画のURL <http://www.quest.vcu.edu/>

# 効果的なIR実践例 その3

## ヴァンダービルト大学

### 大学及びIRの概要

- 私立研究型大学。テネシー州ナッシュビル市に位置する。
- 2012年秋学期の学生数: 12, 710人(6, 796人の学部生を含む)
- 学生教員比: 8対1
- IRスタッフ人数: 14人
- 報告先: 教学担当副学長補

### 主な業績

- 入試委員会の教員が、学生の合否判断を下す際、大学のミッションと照らしあわせて最も望ましい学生を受け入れているかどうかを総合的に分析するツールの開発。

# 効果的なIRを実践するために 必要なこととは？

- 経営陣だけでなく、学内全体でIRのミッションを正しく理解してもらうこと。(ただのデータ報告部署ではない)
- 学内で影響力を持つ理事・学長がIRのミッションを正しく理解し、積極的にサポートすること。
- 学内でどのようなデータが必要とされているかを理解するために、学内で重要な役割を担う教職員と積極的にコミュニケーションを図ること。
- 明確なビジョン、コミュニケーション能力、そしてマネジメント能力長けたIR責任者。
- 統計・分析能力、データベースソフトウェアに精通したIRアナリスト。

# アメリカ高等教育における コンサルタントの役割

# IRのコンサルティング

コンサルタントが必要とされる理由:

- 組織運営におけるデータの重要性の認識が増してきている。
- 学内のIRの人員不足、もしくはスキル不足。
  - 大学によってはIRが一人しかいない、もしくは全くないところもある。
  - IRが短期のプロジェクトに忙殺されている。
- 外部獲得資金によって運営されているプロジェクトは、その効果を測定する外部評価が通常義務付けられている。(プロジェクト予算の5–10%が外部評価に割り当てられている)
- 大学首脳が、経営方針に正当性を与えるため、外部コンサルタントを雇い、第3者としての意見として代弁させる。

# 一般的に行われているIRコンサルティング例①: エンロールマネジメント

- 通常IRの規模が小さい私立大学(もしくはIRが存在しない)によって雇われるケースが多い。
- 目的は学費及び出願料による収入の増加。

## コンサルティング例

- **入学分析**
  - 合格者数を入学させるために一人ひとりの学生に対して奨学金額をどのように設定するべきかを決定する。
- **進級・卒業分析**
  - 入学時点で中途退学する可能性の高い学生を見定める分析。
  - 中途退学者を減らすことによって学費収入の増加を目指す。

## 一般的に行われているIRコンサルティング例②: プログラム評価

- **外部評価がプログラム資金出資者(連邦政府、州政府、財団など)によって義務付けられている場合が多い。**
  - プログラムが当初の目的をどの程度達成しているかを測定するため、コンサルタントが雇われる。
  - 評価作業は、定量分析が中心だが、近年では定性分析の重要性が認識され始めている。

### プログラムの例

- 教員養成プログラム
- ファカルティ・ディベロップメント
- 学習サポート・プログラム(例:チュータリング)

# 一般的に行われているIRコンサルティング例②: 中長期・戦略計画

目的は支出の効率的な配分を達成すること。

## 戦略計画をコンサルタントに委託する大学

- 認証評価機関によって認証取り消しの警告を受けた大学。
  - 認証評価機関によって、コンサルタントを雇い、実行可能な長期計画を策定することが義務付けられる
- IRが長期戦略計画を策定するためのスキル、もしくは人員が不足している大学。
  - 通常、小・中規模私立大学に見られるパターン。
- 新設大学(もしくは今後新設される大学)でIR機能がまだ存在しない。
  - Florida Polytechnic University

## 例

- 市場・需要分析、学生・収入・支出予測, 教育費用分析, 人事分析



日本の高等教育機関を対象にした  
ポストセカンダリー・アナリティクスが提供  
するコンサルティングサービス

# 弊社のサービス

## 弊社のウェブサイトを利用可能なサービス(無料)

- アメリカの大学教育統計白書であるThe Digest of Education Statistics 2012の日本語訳を公開。(URL:  
[http://www.postsecondaryanalytics.com/us\\_digest2012/](http://www.postsecondaryanalytics.com/us_digest2012/))

## IRコンサルティングサービス

- オプティマイジング・アカデミック・バランス分析
- 新入生獲得分析
- IR立ち上げ支援

## ウェビナー・シリーズ(Coming Soon)

- アメリカのIRで使用される分析手法
- IRが知っておくべきデータベースソフトウェア
  - アクセス
  - SQL

# 連絡先

柳浦 猛(やなぎうら たけし)

[takeshi.yanagiura@postsecondaryanalytics.com](mailto:takeshi.yanagiura@postsecondaryanalytics.com)

URL: [www.postsecondaryanalytics.com](http://www.postsecondaryanalytics.com)