

論文 / 著書情報  
Article / Book Information

論題	インペリアル・カレッジ・ロンドンのストラテジック・プランから見える傾向
著者	森 雅生, 小野寺 理香
出典	日本教育情報学会年会論文集33, pp. 52-55
発行日	2017, 8

# インペリアル・カレッジ・ロンドンのストラテジック・プランから見える傾向

森 雅生<sup>1</sup>, 小野寺理香, 大石哲也 (東京工業大学)

<概要>英国インペリアル・カレッジ・ロンドンの戦略的計画[1]を、公式サイトに掲載された公開データのみで調査し、指標を調べることが可能かを探った。方法として、Webに載っているストラテジック・プランの抄訳を行い、サイト上に発表されている統計資料と比較することで、ストラテジック・プランの各項目と実際のデータ数値との関連性の強さ、掲げた目標への到達実現性について調査した。

<キーワード> 大学経営, instutional research

## 1. はじめに

インペリアル・カレッジ・ロンドン (以下、インペリアルカレッジ) は、イギリスの理工系を中心とした大学であり、約100年の歴史を持つ。卒業生には、ペニシリンの発見を行なったアレクサンダー・フレミング、ビタミンの研究のフレデリック・ホプキンス、SFの父、H.G. ウェルズなどが知られている。Times Higher EducationおよびQSの世界大学ランキングでも8位と評価も高い。

インペリアルカレッジは、2015年から2020年にかけての戦略プラン[1]を策定し、ウェブに公開している。一般に、大学の戦略プランとは、努力目標として学内向けに設定されたゴールであり、構成員の結束を固めるために掲げられることが多いが、インペリアルカレッジの戦略プランは、意欲的ではあるが十分に達成可能な範囲の指標目標を掲げているようである。

本研究では、まず、インペリアルカレッジの戦略プランの抄訳を行い、そこに掲げられている指標のうち、数値目標としてウェブから取得できるものを調査した。2017年現在、インペリアルカレッジから中間評価などは発表されていないが、筆者らは戦略プランの達成状況の一部が、同校の公開データからも検証できるのではないかと考えている。

本稿は次のような構成である。2節では、インペリアルカレッジの戦略プランの抄訳を紹介する。3節では、ウェブから取得できたデータで、戦略プランの指標に適合するものについて述べる。4節では、今回の研究のまとめを述べる。

## 2. インペリアルカレッジの戦略プラン (抄)

戦略プランはウェブに公開されており、次のURLから取得可能である。

<http://www.imperial.ac.jp/>

戦略プランはFoundation (基盤), People (人材), Partner (大学パートナー), Enabler (機会) の4つの柱を立て、方針 (目標) と具体的にどのようになりたいかなどが記載されている。

以下は、その抄訳である。

### (1) Strategy

本学の使命は、社会に寄与する恒常的な卓越性を科学、工学、医療、そしてビジネスの研究教育において成し遂げることである。

### (2) Government & Policy

戦略プランの部門は、HEFCE (Higher Education Funding Council for England, 英国高等教育財政審議会) や他の資金リターン、そしてHEFCEや他の政府協議に応えられる準備をするべく、大学内の全学部と共同して機能する。

### (3) Management information

(統計資料データが示されている)

### Foundation (基盤)

方針 (目標)	具体的な将来像
世界レベル学問領域の維持	・本学は全学部で英国トップ3、世界トップ10内という一貫した評価を受けている
多様な学問領域の研究促進	・本学の多岐に渡る学問領域の研究促進はグローバルな挑戦により画期的な進歩をもたらす
教育経験を研究主導の企業家環境へ	・本学の全学生は学習の一貫として研究者と交流する ・機会を与えられる

<sup>1</sup> mori@irds.titech.ac.jp

People (人材)

人々	具体的な将来像
全学科、機能、活動に協力的・包括的・高い動機を有するスタッフコミュニティの形成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員調査で、本学職員が全学科、機能、活動に協力的で包括的で高い動機を有するコミュニティの一員だとの自覚が示される</li> <li>・本学は最上の雇用先だと外部から認められている</li> </ul>
実り豊かな学生経験	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主要な全国学生経験調査の上位4分の1内に評価される</li> <li>・雇用先に選ぶべき大学だと認められている</li> <li>・世界中の目立って優秀な学生を引き付ける</li> </ul>
卒業生との強力な関係の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・卒業生対象の大きなコミュニティを有する</li> <li>・会員はイベントに参加し、ボランティア活動にいそしみ、大学をサポートする</li> <li>・卒業生の15%が援助資金提供者である</li> </ul>

Partners (パートナー)

パートナー	具体的な将来像
全世界の経済界、学界、非営利団体、医療界、政府機関との協力体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本学は部門を越えたよきパートナーとみなされ、協力体制により本学のみでは達成しえないユニークな進歩を生まれる</li> <li>・本学の研究出資の30パーセンは産業界から出ている</li> </ul>
ポリシーに影響を持つ意思決定者への伝達	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本学が政府、企業および医学の意思決定者に影響を及ぼしている事実は引用を通じて明らかであり認識されている</li> </ul>
本学の活動の素晴らしさと重要性の共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本学は様々な年代やバックグラウンドを持つ人々に、科学の学習と理解における信頼できる資源とみなされている</li> <li>・本学は科学・技術・工学・数学 (STEM) の働きかけの手本として、引き合いに出される</li> </ul>

Enabler (機会・成功要因)

成功要因	具体的な将来像
収益の強化と拡張	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財政面で本学は外部環境とは無関係に研究と教育の機会に対して投資を行い、活動に柔軟性を与えている</li> <li>・本学の寄付金は、市場投資の利益および永続的な寄贈の追加により増加する</li> <li>・本学の年間予算から大きな社会貢献活動を行っている</li> </ul>
全職員と学生へのプロフェッショナルなサポート、着実なプロセス、適切な技術の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学職員は勤務時間の1割のみを庶務活動にあてる</li> <li>・全ての支援チームが顧客にとって良いか優秀かを評価される</li> </ul>
新しい機会を得る際の勇敢かつ革新的な行動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本学がイニシアチブをとって取り組んだものが、のちに外部の援助を受けることがある</li> </ul>

3. 戦略プランの指標となる公開データ

インペリアルカレッジでは、大学概要レベルの指標について、毎年経年によるデータを公開している。これらのデータのうち、以下の3つは、意図的ではないが、実質的に戦略プランに対する指標データの公開となっていることに注目した。

(1) League Table

リーグテーブルは、世界大学ランキングなどで、ライバル校としてあげられる大学との比較を行なっている。指標は

- ・世界大学ランキング (THE, QS)
- ・英国国内ランキング (新聞社)

などランキングが多く、大学全体での比較、研究分野での比較が示されている。

(2) Staff

教職員の構成。例えば、2011-12年から2015-16年の間の正規職員数の経年グラフを示し職員数は、2011-12年と2015-16年の間に16.5%増加を報告。また、教員数は3.6%、研究員数は15.2%、補助職員数は22.4%の増加していることを報告

している。また、対学生教員比率についても、2011-12年から2015-16年までの年ごとの学生-職員比率を示し、学生-職員比率は2014-15年の12.6:1から2015-16年の12.8:1まで増えたことが報告されている。

集計に要した根拠についても言及されている。「データのソースは2011-12年から2015-16年までのインペリアル・カレッジ統計カード。正規教員数は、毎年12月31日に撮影したスナップ写真に基づく。学生数は、毎年12月31日に撮影したスナップ写真からの正規学生数に基づく。学生の業務は、学部が行う正規教員同様のティーチング業務であり、そのティーチングサービスを考慮して、他の学部との間で提供される。それは研究大学院学生監督の仕事を含む」としている。

さらに、学生のTAについても統計情報を開示している。Staff and Student Loadとして「2011-12年から2015-16年までの正規教員数と正規の学生の仕事を示し、2011-12年から2015-16年までに教員数は3.6%、学生の仕事は6.1%増えた」ことが報告されている。

#### (3) Student Nationality

留学生比率は、将来の留学生獲得の種となることもあり、英国内の大学では重要なKPIとして捉えられているようである。

インペリアルカレッジでは、2010-11年と2015-16年の大学の正規新生全員（学部生と大学院学生）の国籍の円グラフを示し、英国外からの学生の割合は、2010-11年の57%から2015-16年の67%に増え、2010-11年と2014-15年の最多海外国籍は中国だった（2010-11年は11%、2015-16年は18%）ことが報告されている。

#### (4) Research Grant

研究資金の獲得は、研究の成果と研究組織の活力を図る指標として捉えられている。

2010-11年から2014-15年の間の、大学の研究助成金および契約所得金総額のグラフを示し、2010-11年から2014-15年の間に研究収入の割合が最も増加したものは、「EUの政府機関省庁」(+80%)、「EUおよび海外の産業」(+61%)、および「保健機関を含む英国政府」(31%)からの助成金を獲得した。ただし、同じ期間に「英国の慈善団体」(-6.6%)だけが減少したことが報告されている。

また、2010-11年と2014-15年の大学の研究助成金および契約所得金の割合を示したグラフを示し、企業との共同研究を中心とした資金獲得状況が示されている。

2014-15年に「英国の慈善団体」(17.5%)および「研究協議会」(32.1%)は大学の研究収入のほぼ半分となっているものの、2010-11年の値より低かった（それぞれ23%および34.3%）。また、「英国政府および健康当局」(15.5%)、「EU政府体」(11.4%)、「EUおよび海外の産業」(8.3%)、および「他の出資」(8.3%)からの研究収入は、2009-10年に比べて増加したことが報告されている。

#### 4. おわりに

本稿では、インペリアルカレッジにおける戦略プランと、その進捗を測定する指標について、同校の公開データによってどのくらい示されているかを調査した。

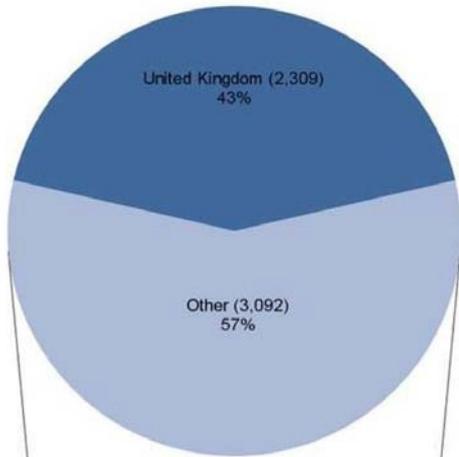
概要データレベルのものではなく、戦略の進捗を可能な限り客観的に示そうとしていることが印象深い。

今後は、他の大学（米国 ジョージア工科大学など）の戦略プランと公開データを調査する予定である。

#### 参考資料

[1] Excellence of Strategy in Imperial College London, <http://www.imperial.ac.uk/>

2010-11 New Admissions



2015-16 New Admissions

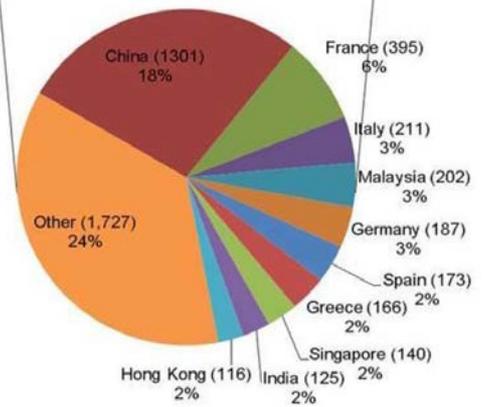
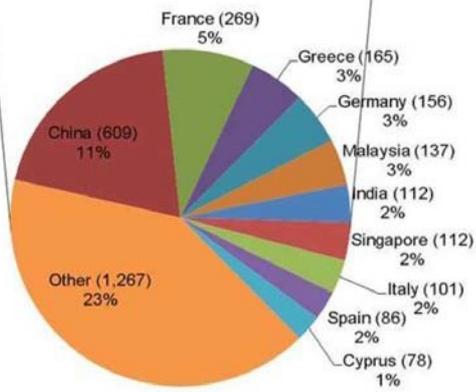
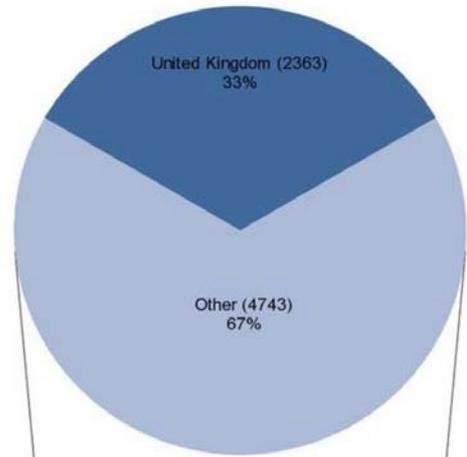


図 1 指標例：留学生比率（インペリアルカレッジ公開データからの転載）