BRITISH COUNCIL

ブリティッシュ・カウンシル主催
大学教職員対象

第 9 回英国大学視察訪問報告書

2017 年 11 月 13 日（月）－ 16 日（木）

UNIVERSITY OF LEEDS
UNIVERSITY OF LIVERPOOL
UNIVERSITY OF OXFORD (DEPARTMENT FOR CONTINUING EDUCATION)
UNIVERSITY OF WINCHESTER
UNIVERSITY OF READING

目次

1.	はじめに	3
2.	University of Leeds	5
3.	University of Liverpool	14
4.	University of Oxford (Department for Continuing Education)	22
5.	University of Winchester	27
6.	University of Reading	32
7.	巻末資料（第 9 回英国大学視察訪問参加者リスト）	37

はじめに

英国の公的な国際文化交流機関であるブリティッシュ・カウンシルでは、日本の大学で国際企画、国際交流を始め様々な部署でご活躍の教職員の方々を対象に、英国の高等教育システムおよび大学の国際化に関する諸施策への理解を深めて頂くことを狙いとして、2017 年 11 月 13 日から 16 日までの日程で、「第 9 回英国大学視察訪問」を実施致しました。

プログラムには、13 大学 1 機関から 16 名にご参加頂きました。訪問先は、高い学生満足度を有し、豊富な短期留学プログラムと学生との連携によるユニークな広報活動に定評があるリーズ大学、2026 年までの新たな成長戦略に着手し、国際研究パートナーシップの拡大と研究活動の活発化が目覚ましいリバプール大学、世界に誇るオックスフォードのキャンパスにて、社会人学生や大学生向けに豊富なプログラムを提供しているオックスフォード大学生涯教育部、小規模ながらも学生への目の行き届いたサポートで日本人学生の留学先として人気のウィンチェスター大学、一新されたばかりの新たなブランディング戦略と緻密に組織化された留学生獲得戦略が特徴的なレディング大学の 5 大学です。

イングランド北部から南部まで、教育システム、歴史、規模などの点で特色が異なる 5 大学での視察を通して、各大学の国際戦略、広報・ブランディング戦略、研究連携、留学生獲得戦略と留学生支援、学生の海外派遣の取り組みなどについて、比較対照をしながら理解を深めることができました。また、キャンパスツアーや現地の学生との交流の機会を通して、実際のキャンパスライフを垣間見る機会もあったほか、訪問先の国際部職員、日本と関わりのある教職員とのネットワーキングの機会や、参加者による大学紹介のプレゼンテーション発表の時間も設けられました。

以下、本視察訪問の参加者全員にご執筆のご協力を頂き、視察訪問報告書を作成しました。参加者の皆様が視察訪問をとおして得られた情報や知識、ご感想を広く共有させて頂き、日本の大学のあらゆる部署において日々、留学生や協定校関連の業務に取り組まれている方々のご参考となりましたら幸いです。

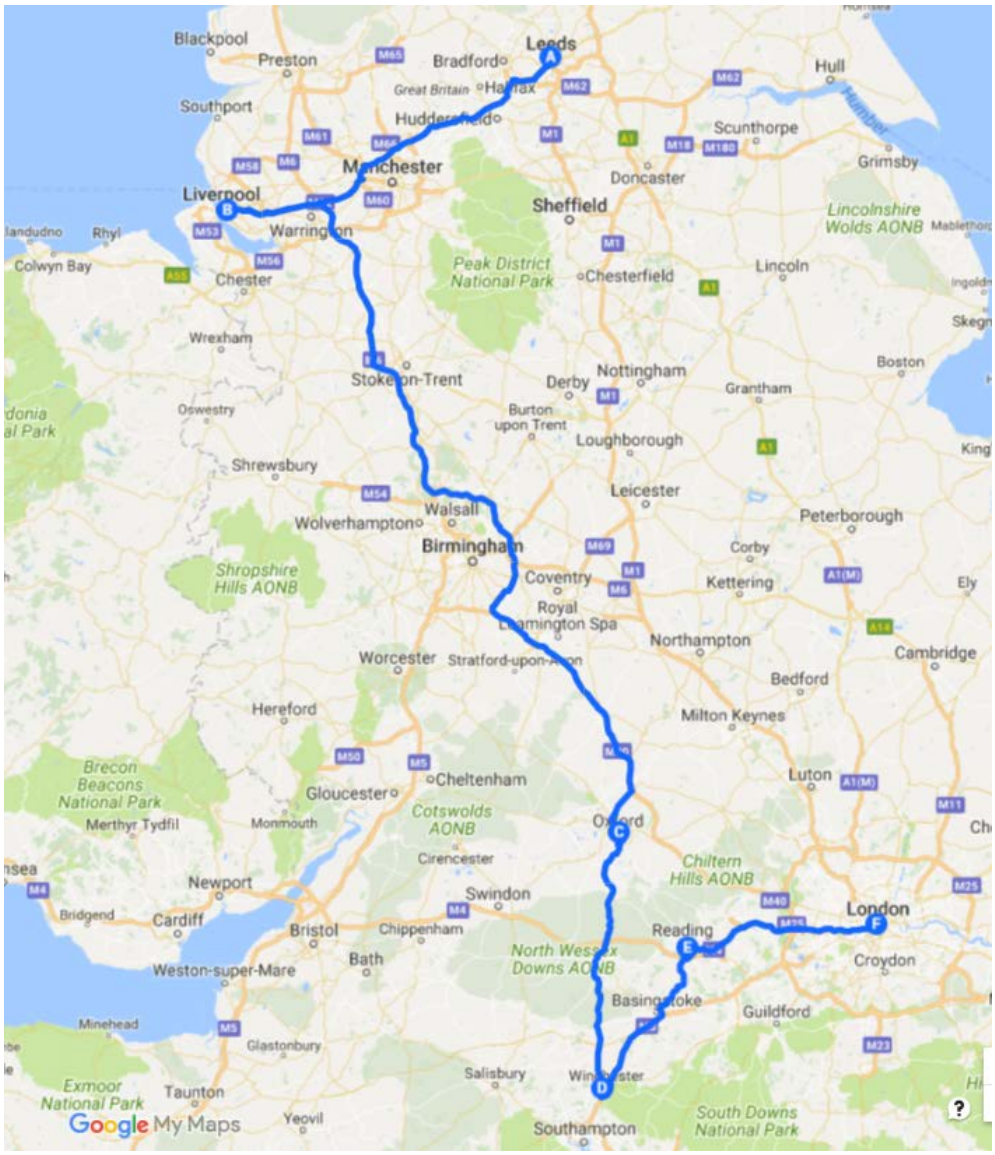
ブリティッシュ・カウンシル
教育推進・連携部

本報告書は、参加者の方々にご執筆頂き、ブリティッシュ·カウンシルが全体のとりまとめを行った上で作成したものです。参加者の皆様のご協力に、深く感謝申し上げます。報告書内、「所感」につきましては、執筆者である参加者の皆様のご意見であり、ブリティッシュ・カウンシルの公式見解ではありません。また 4 頁以降、参加者、報告担当者のご氏名は、所属機関名アルファベット順、敬称略で記載しております。どうぞご了承下さい。

本文中、2017 年 11 月時点において 1 英ポンドは 149 日本円となります。

英国大学視察訪問　訪問大学一覧

訪問日	場所	訪問先
11 月 13 日（月）	A	University of Leeds
11 月 14 日（火）	B	University of Liverpool
11 月 15 日（水）	C D	午前 University of Oxford (Department for Continuing Education) 午後 University of Winchester
11 月 16 日（木）	E	University of Reading
11 月 17 日（金）	F	（オプショナル参加）夕刻、ロンドンのブリティッシュ・カウンシル本部にて、"Experience Japan Exhibition" (慶應義塾大学主催、ブリティッシュ・カウンシル共催の日本留学フェア)参加校代表者、本視察訪問参加者、及び英国大学代表者を迎えてのネットワーキング・レセプション



訪問日 2017 年 11 月 13 日

1. 大学の概略

リーズ大学は、イングランド北部に位置する 1904 年設立の研究重点大学で、ラッセルグループの構成校であり、タイムズハイヤーエジュケーション(THE)社の学生満足度調査 2017 では英国国内で第 4 位にランクインした。約 33,000 人の学生が学んでおり、150 カ国から 7,000 人以上の留学生を受け入れている。

国内最大規模の教育研究機関として、その研究力・教育水準は国際的に高く評価されている。芸術・人文学部(Faculty of Arts, Humanities and Cultures)、生物科学部(Faculty of Biological Sciences)、ビジネス学部(Faculty of Business)、教育学、社会科学、法学部(Faculty of Education, Social Sciences and Law)、工学部(Faculty of Engineering)、環境学部(Faculty of Environment)、数学・物理科学部(Faculty of Mathematics and Physical Sciences)、医学、ヘルスケア学部(Faculty of Medicine and Health)、の 8 学部で構成されており、世界トップレベルの教育が提供されている。語学センターでは多様な語学プログラムを提供しており、学部短期留学やサマースクールも開講している。芸術・人文学部、言語・文化・社会学科(School of Languages, Cultures and Societies)、東アジア学の日本語専攻は学生に人気で、日本の大学とのパートナーシップ構築にも積極的である。図書館の蔵書は 280 万冊以上で、英国国内でも最大級を誇る。

リーズ大学は、19 世紀後半から 20 世紀にかけて英国の主要都市に創設された一連の都市大学(Civic University)の一つであり、Yorkshire College of Science and Technology と Leeds Medical School の 2 校が合併し、1904 年に大学として設立された。マンチェスター大学やシェフィールド大学と共にリーズ大学の校舎には赤いレンガ(Red brick)が使用されたことから、「赤レンガ大学」(“Red Bricks”)の愛称で親しまれるようになった。

日本からは毎年 150 人の留学生を受け入れ、その多くは短期留学プログラムまたは英語コースで学ぶ。日本における協定校は、秋田大学、早稲田大学、法政大学、学習院女子大学、国際基督教大学、上智大学、東京外語大学、名古屋大学、南山大学、京都大学、同志社大学、関西外国語大学、大阪大学、甲南大学、神戸学院大学、九州大学、福岡大学、熊本大学である。また、英国 6 大学(University of Bristol, University of Leeds, University of Liverpool, Newcastle University, University of Southampton, University College London (UCL))と日本 6 大学（京都大学、九州大学、名古屋大学、大阪大学、立命館大学、東北大学）が加盟する RENKEI(Research and Education network for Knowledge Economy Initiatives)のメンバー大学である。

参考ウェブサイト：http://www.leeds.ac.uk/info/130560/global/523/global_collaborations

2. 訪問スケジュール

時間	内容
09.15-10.00	歓迎の挨拶 Welcome to the University of Leeds Professor Hai-Sui Yu, Pro-Vice Chancellor (International)
10.00-11.00	効果的な留学生獲得戦略の展開 Developing Effective International Recruitment strategy at the University of Leeds Jacqui Brown, Head, International Office Julia Wang, Head of Market Development, East Asia
11.00-12.00	マーケティングと広報 Marketing and PR at the University of Leeds Miranda Walters, Head of Marketing (Student Recruitment) Rachel Barson, Head of Media Relations, Communications Team

12.15-13.45	昼食およびネットワーキング Networking lunch with University of Leeds colleagues
13.45-14.30	キャンパスツアー Campus Highlights Tour with current 'Link to Leeds' international student Ambassadors
14.30-15.15	学生生活と活動の機会 Student Life and Opportunities at the University of Leeds Andrew Fox, Intercultural Opportunity Officer, International Student Office
15.15-16.00	短期留学プログラム、学生の流動性、語学センター Study Abroad, Student Mobility and the Language Centre at the University of Leeds Greg Miller, Head of Student Placement Dr. Irena Hayter, Lecturer in Japanese Studies, School of East-Asian Studies Rupert Herington, Deputy Director, Language Centre
16.00-16.30	研究と革新 Research and Innovation at the University of Leeds Dr. Ceri Williams, Director of Research and Innovation Development

3. 発表要旨

歓迎の挨拶

Welcome to the University of Leeds
Professor Hai-Sui Yu, Pro-Vice Chancellor (International)

リーズ大学は、優れた教育・研究の提供、国際化の推進と国際的影響力の強化、戦略的パートナーシップの構築をミッションに掲げており、英国の研究重点大学で構成されるラッセルグループのメンバーでもある。同グループ内では3番目の規模である（学生数35,000人、スタッフ数7,700人、6.2億ポンドの収入）。QS社の世界大学ランキングでは100位にランクインしており、学生の満足度も高い。また、卒業後半年以内の就職・就学率は96%と高い。

リーズ大学は国際色豊かな大学で、150カ国から7,000人の留学生を受け入れており、99カ国から900人以上の教職員が働いている。海外との教育・研究面でのパートナーシップも数多く、3,400の海外機関と共同研究を行っている。また、学生が海外に留学する機会も多く、リーズ大学の学生の20%以上が海外への留学または就業を経験する。最近では、2016年から中国の成都市にある西南交通大学(Southwest Jiaotong University)と共同事業に着手し、共同で工学のカリキュラムを提供している。日本からは毎年150人の学生を受け入れ、その多くは短期留学プログラムまたは語学コースに所属する。日本にもリーズ大学事務局を設置するなど、日本の大学との連携への関心が高い。

2014年に発表された英国の大学の研究業績評価Research Excellence Framework(REF)[1]では、83%の研究活動が世界トップレベル、または国際的に優れていると評価されている。また、英国内において研究力では10位、研究インパクトでは9位に位置するなど高い研究水準を誇り、名誉あるQueen's Anniversary Prizeを2回獲得している。

[1] Research Excellence Framework (REF)；英国高等教育機関の研究の質評価を行うシステムで、2014年12月に結果が発表された。http://www.ref.ac.uk/

スピンアウト企業も多く、7 社はロンドン証券取引所で新興企業が上場する AIM 市場に上場されており、これはどの大学よりも多い。

設備投資にも積極的で、キャンパス内の最先端の施設整備のために 5.2 億ポンドを投資した。また、施設に留まらず、優秀な教授陣や若手研究者など人材にも投資している。

大学のあるリーズは、イングランド北部（ヨークシャー）にある英国では第 3 の大都市で、英国のビジネス・法律・金融の中心地でもあり、学生にとっても暮らしやすい場所である。交通の便も良く、ロンドンから鉄道で 2 時半程度に位置する。

優れた教育や研究の実現には国際化が不可欠で、それが最大の課題である。留学生を増やすにあたり、ターゲットとする特定の国・地域があるかとの質問に対しては、国・地域のみならず、「分野」（例：物理の分野は英国人学生ばかりになってしまうので留学生を増やしたい）も重要との考えだった。また、優秀な研究者を引き付けるには、研究力が重要と考えている。個人単位で研究をする米国に比べて、研究者同士が共同する英国のカルチャーはいいと思うとのコメントがあった。学生にせよ研究者にせよ、苦労してリクルーティングしているだけに、来た人には手厚いサポートが必要であると考えている。

効果的な留学生獲得戦略の展開

Developing Effective International Recruitment strategy at the University of Leeds
Jacqui Brown, Head, International Office
Julia Wang, Head of Market Development, East Asia

リーズ大学は 150 カ国から 7,000 人以上の留学生（留学生としての授業料を払っている学生）を擁しているが、英国外からの学生数としては、9,000 人もの学生を受け入れている。

学生の質や国籍の多様性、幅広い分野、全ての課程への受け入れなどの条件を満たし、大学としての方向性や各学部の狙いに沿い、市場にも適した戦略をとるため、情報収集を重視している。英国では、高等教育統計局(HESA: Higher Education Statistics Agency)において、英国の高等教育機関のあらゆる情報が集約されている。各大学は HESA から有料で情報を得て、どの国から何人の留学生が渡英しているか、どの分野に人気があるか、競合する他大学ではどのような留学プログラムが提供されているかなど、多岐に渡る情報を入手し分析することによって、自身の大学での戦略策定に活用している。その他にも、入学者や出願したものの入学しなかった学生への市場調査等も行っている。

海外オフィス
幅広い国から留学生を獲得するため、中国、東南アジア、インド、東京、ナイジェリアの 5 都市に海外オフィスを構えている。また、東アジア、南アジア、東南アジア、南北アメリカ大陸、中東・北アフリカ、サハラ以南のアフリカ地域、ヨーロッパで留学生の獲得を行っている。

募集活動のサイクル
留学生獲得にあたっては、長期的なスパンでプロモーションの計画から実施までを行っている。1 年半後に入学する学生へのプロモーションとして、前年の 3 月頃から市場調査や学内の計画等の見直しを行い、予算の決定、立案、プロモーション開始、入学 1 年前には前年のプロモーションの評価と翌年へ向けての修正、という流れで進めている。

留学生獲得に繋がるルート
留学生獲得に繋がる直接的な手段としては、ブリティッシュ・カウンシルや政府、民間団体が主催する留学フェアへの参加、大学でのプレゼンテーション、エージェントの利用などがある。学生のニーズを重視し、大学のことを理解した上で紹介するエージェントもいれば、大学からの報酬を重視して紹介するエージェントもいるので、エージェントの実績を評価し、信頼できるエージェントと協力することが重要であるとのことだった。また、間接的な手段には大使館や政府、卒業生を介するものや、協定校からの進学等がある。

Link to Leeds
リーズ大学が行っている学生獲得に繋がる有効な活動として、Link to Leeds がある。これは、在学生を学生大使として雇用し、キャンパスツアーを実施したり、問い合わせに対応してもらう。大学の国際部の職員からトレーニングを受けた学生大使が、世界中からの問い合わせに対し、E メール、ライブチャット、スカイプなどで対応をしている。現在は

27ヶ国からの45名の学生大使が活躍している。問い合わせをする際、国籍や在籍課程などの項目から学生大使を選べることができ、2017年は377件の問い合わせがあった。

マーケティングと広報

Marketing and PR at the University of Leeds
Miranda Walters, Head of Marketing (Student Recruitment)
Rachel Barson, Head of Media Relations, Communications Team

4つのチームがリーズ大学の事業計画遂行を支援するための首尾一貫した情報発信を企画している。

マーケティングチーム
学部および大学院全体のリクルート活動に必要なマーケティング調査と企画を担当している。全体方針を考える担当者のほか生命科学、物理化学、ビジネス・法律、人文・美術・文化の4分野に各担当者がいる。毎年ターゲットとなる志願者の動向や入学条件について International Recruiting Team や英国内の教育動向を調査する Education Engagement Team と協力しデータを集める。どこに市場機会があるか分析後、授業の展開の仕方、どの課程に学生をリクルートするのがよいかを提案する。次に、ターゲットごとに「Why Leeds」ストーリーを、学問・研究の優位性と学修への効果、在学中の機会（留学やインターン等）、生活の場としてのキャンパス、という3つの軸をもとに企画する。最後に、学生が大学に関心をもち入学するまでの接点に関する企画を行う。オープンキャンパス(Open Day)とウェブ上のオープンキャンパス、大学案内、留学生向け催し、Link to Leeds などが例である。

大学広報物制作チーム(Communications Production Team)
学生リクルーティング用、企業配布用、研究紹介用の広報物を制作している。リーズ大学に関するメッセージに統一性をもたせるため、写真やスタイル、デザイン、口調についてのガイドラインを全学に提供している。大学の広報物すべては、このチームによる厳重なチェックを受ける。

デジタルメディアチーム(Digital Communications Team)
リーズ大学公式ウェブサイトと8種類のソーシャルメディアの内容、デザイン、プログラミングを担う。プラットフォーム構築費用は約25万ポンド（約3,725万円）で他の英国の大学と比べると中規模といえる。

参考ウェブサイト：http://www.leeds.ac.uk/

ウェブサイト
年間400万人のアクセスがある志願者重視のサイト。トップページに科目検索、ニュースと特集が配置されている。科目検索「Discover courses」は年間300万人のアクセスがあるが、Google 検索でライバル大学よりヒットするようプログラミングしている。特集「Spotlight」は2-3ヶ月毎に特定テーマを深堀し Leeds の強みを広報する記事である。現在はコンクリートがテーマで、歴史、工学、化学、建築等の視点からリーズ大学の教授陣が解説している。

参考ウェブサイト：http://www.leeds.ac.uk/spotlight

ソーシャルメディア
Facebook：志願者向けで最も力を入れている。特に Live Stream はニュースフィードで共有されやすく、専属担当者が毎週テーマを変えて放映する。テーマの選考基準は、リーズの良さを強調できるものか、学生の良さを紹介できるか、公衆がみて理解しやすいかである。

Twitter：大学の新規建築事業や着任教員の紹介などの大学の投資を中心に掲載している。

LinkedIn：同窓生や産業界との連携のために活用すべく、大学の研究成果を載せている。就職後に登録する同窓生が多い。

Instagram：町の様子を伝えるのに活用。学生大使もリンクとして紹介することが多い。

YouTube：映像は学修環境や寮の様子をイメージさせるのに有効。多数の大学訪問後志願者がリーズ大学を思い返

すために使われることもある。

Medium(medium.com)：斬新なアイデアや視点を提供する、会員制のプラットフォーム。ウェブサイトと SNS の中間の媒体で、携帯でも閲覧でき、ビジュアルが重視される。一方、内容はウェブサイトより簡素にならざるをえない。最近活用を始めたところで効果は検証中である。

Weibo と WeChat：中国のソーシャルメディアで中国語を使って配信。業務委託先はバーミンガム所在の PingPong (pingpongdigital.com)で、リーズ大学が執筆した内容を業者が中国語訳して配信する。他にも英国の 25 大学が PingPong と提携している。

報道チーム(Media Relations)
取材、報道関係者対応を担当する。大学の評判に悪影響がでる可能性のあるローカルなニュースについても、大学から正確な背景情報を報道関係者に伝えるよう気をつけている。例えば、マンチェスターでインドの学生の殺害されたとき、それが無差別であったのにもかかわらず、インドでは英国で故意にインド人が狙われていると報道され、結果としてインドからの志願者が減った。なお、掲載費のかかる広告は効果が見合わないため使用していない。

キャンパスツアー

学生大使の案内により学生会館や学食、Great Hall、図書館などの各施設を見学した。学生会館の中には生活用品を購入できる店舗やクラブなどがあった。また、学生が古着のフリーマーケットを開いていた。会館前では毎週月曜日にファーマーズマーケットが開かれる。地元の農家が野菜を売りに来たり、飲食店がカレーやサンドイッチなどを売ったりしていた。大学構内で日常的に地域に根ざした経済活動が行われている様子は興味深いものだった。

学生会館でのフリーマーケットの様子

ファーマーズマーケットの様子

校舎に「赤いレンガ」が使用されたことから、マンチェスター大学やシェフィールド大学と共にリーズ大学は Red Bricks の愛称で知られるようになった。

学生の活動

Student Life and Opportunities at the University of Leeds
Andrew Fox, Intercultural Opportunity Officer, International Student Office

学生支援
リーズ大学では学生支援に力を入れている。英語およびその他の言語習得、宿舎、経済面、留学ビザ、IT などのサポートをする他、図書館では Study skill（エッセーやレポートの書き方）に関するサポートを提供するなど、学生を手厚く支援している。この他にも、Leeds University Union は学生が交流する場で、ここに行けば多くの学生と出会うことができる。

留学生向けには、様々な情報を一元管理して提供している。International Welcome として、留学前のコミュニケーションから始まり、キャンパスや街の紹介、オリエンテーション、履修登録、銀行口座開設、宿舎、健康管理、学生同士の交流、入管関係等、多岐に渡る事柄に関する情報やサポートを提供している。学生に配布する Welcome Pack には地図や SIM カードを同封するなど、英国の生活にすぐに適応できるように努めている。

機会提供
Global Community Website(www.leeds.ac.uk/globalcommunity)のウェブサイトでは、キャンパス内外の様々なイベントや活動を紹介している。Global café では、毎週月曜日 17:30-19:30 に無料で飲み物（コーヒー・紅茶）とビスケットを提供して、気軽に集まれる環境を整備している。Intercultural Ambassadors は、50 人の学生（留学生および英国人）から構成されるボランティア団体で、キャンパスおよび地域社会で様々な活動を行い、異なる文化から来る学生と地域の人を結びつける役割を果たす。異文化理解力やコミュニケーションスキルの向上に役立ち、様々なバックグランドの人と仲良くなれる。また、Coffee Connections といって、学生およびスタッフの家族を対象とした集まりを月 1 回開催している。

言語に関しては、英語、フランス語、ドイツ語、スペイン語に関してネイティブの学生ボランティアによる Language Groups Programme の他、フォーマル・インフォーマルを含む言語関連の集まりも開催している。また、週末、クリスマス、お正月などを利用してホストファミリーと過ごす企画もあり、費用は大学が負担する。

学生の流動性、日本研究、語学センター

Study Abroad, Student Mobility and the Language Centre at the University of Leeds
Greg Miller, Head of Student Placement
Dr. Irena Hayter, Lecturer in Japanese Studies, School of East-Asian Studies
Rupert Herington, Deputy Director, Language Centre

学生の流動性
リーズ大学では学生の人間的成長を目的として、交換留学、インターン、ボランティア、研究交流等様々な海外経験の機会を提供している。協定校数は欧州に 300 校、欧州外に 131 校と英国で最も多く派遣学生数も多い。留学が義務化されていない学科から 2016 年に 620 名が 1 年間の交換留学を利用した。1 年間の派遣 620 名に対して受け入れは 1 学期間のみの学生 1,200 名である。地域ごとの協定校数を割り出すとアメリカや欧州が多いが 1 校あたりの受け入れ規模が小さいため、派遣人数とは比例していない。オーストラリアは 1 校あたりの受入規模が大きい。

一方、短期留学や夏期講座への人気が高まっており、2016 年には参加者 140 名に対して授業料免除や旅費の補助の支援を行った。国際ボランティアも注目を浴びている。

特定の国や時期への偏りを平均化することや留学希望者を全員派遣できないことが課題であったが、2015 年から専門の学習を目的としない、交換留学以外の海外経験の機会を拡大する戦略に変更した。その一環として、文化と言語を学ぶための 1 年留学制度 Horizon year を導入した。1 年次から留学生との交流する機会を増やし、アメリカ、カナダ、オーストラリア以外の国に関心をもってもらっている。研究交流の面では、カナダ・アルバータ大学と試験的に短期研究プロジェクトを開始した。両大学を行き来して実験を進めるプログラムである。リーダーシップスキル向上セミナーをアメリカで、国際ボランティア活動をカンボジアやフィジーで展開している。また、言語支援も促進している。

日本とは 18 の協定校がある。夏期講座を実施する秋田大学と上智大学には補助があり、早稲田大学、東京外国語

大学、名古屋大学には補助はない。ただし、長期間の夏期講座の利用は少ない。九州大学、名古屋大学、大阪大学、上智大学で Horizon year を導入している。

4 週間の英国文化プログラム・国際夏期講習(Leeds International Summer School: LISS)には 2016 年に 105 名を受け入れている。単位認定されるのが特徴である。2016 年に 14 科目開講したが、2017 年には 20 科目を開講し、参加者を 160 名に増やすことを目指している。

日本研究
1990 年に設置された日本語コースは学生の満足度が高く質が高い。2 年次に日本への留学を義務づけている点が特徴的で、1 年次の日本語学習の意欲を保ち、帰国後 2 年間の講義への理解を高め人間的成長を促す効果がある。初級者は留学前に J1、J2 レベル到達を目標として週 9 時間学習するが、毎年、大学生のための英国日本語コンテストに入賞するほどの達成度を示している。

専攻・副専攻として選択でき、在籍者は現在 55 名、教員 10 名から言語、政治経済、国際関係、歴史、文化、社会、宗教学を学ぶことができる。

留学先は学生のニーズにあわせて特色の違う大学を用意している。例えば、日本語の勉強なら甲南大学、日本の政治を学ぶなら早稲田大学、ホストファミリーや文化に触れたいなら同志社大学などである。

留学前は、帰国した学生の報告会を含め 4 回説明会を行い万全な準備をさせている。日本での生活費が高い印象をもつ学生には授業料相殺制度やアルバイトの機会について説明する。また、日本サークルに入り日本文化に浸かるようお勧めしている。日本ではとかく外国人は英語で話しかけられるので、日本語を意図して話す重要性も伝えている。

留学中のサポートについては、全般のことを語学センターが担当し、授業に関して教員アドバイザーが支援する。派遣中は各大学学生代表 1 名が 2～3 週間ごとにリーズ大学に報告する義務がある。万が一の場合の帰国旅費は保険でカバーしており、リーズ大学のカウンセリングセンターも支援を行う。留学先での期末試験に合格しリーズ大学へ報告書を提出すると留学プログラムを修了できる。

語学センター（Language Center）
著名な時計塔のある建物に位置する語学センターはブリティッシュ・カウンシルの認定を受けた英語科目以外に様々な言語を教えている。センターの役割の 1 つは留学生のための英語予備教育の提供である。日本からの学生は入学前の夏休みに 6 週間から 10 週間履修することが多い。日本の高校卒業後リーズに入学する学生は 4 月から 8 月まで履修することもある。2 つ目の役割は在学中の学術英語(Academic English)向上のためのコースの提供である。各分野で論文形式が違うため、学科の教員と協力して適切な論文作成指導を行う。対象は修士・博士課程学生も含まれる。中国の協定校で英語を教え始めたが、今後はこの形態が増える可能性がある。3 つ目の役割は文化と言語の勉強のための一般英語教育で、3 週間のものから長期間に渡るものまで種類に富む。4 つ目の役割は医療や演劇等特定の場面で使う専門英語を教授するワークショップ(English for specific purposes)の開催である。演劇用のワークショップでは学生に声の出し方を教え、自信をつけさせる。教員が英語で授業を行うための訓練も提供しており、3 月に 1 週間海外から参加者が集まる。5 つ目の役割は全ての教員、学生が利用できる Center for Independent Language Learning の運営である。言語学習のための資料や各国のテレビ放映閲覧設備を配置し、週 1 回のグループ会話セッションやワークショップを開催し、言語学修方法についてのアドバイスもする。語学パートナーのマッチングも行う。夏には留学生向けの交流イベントも主催する。

研究と革新

Research and Innovation at the University of Leeds
Dr. Ceri Williams, Director of Research and Innovation Development

リーズ大学は質の高い研究を行っていることで国際的に評価を得ている大学である。2014 年に発表された REF において英国内で 10 位の評価を得ており、これまでに交通研究分野及び機械工学分野において 2 つの Queen's Anniversary prizes を受賞した実績がある。80%以上の研究が世界トップレベル、または国際的に優れていると評価されており、中でも生体医工学分野では世界で第 10 位にランクインする研究施設の 1 つであるとみなされており、機械工学分野では英国で第 5 位とリードしている。なお、優良企業とのパートナーシップについては、2,700 万ポンドの価値を資する 200 以上の共同研究プロジェクト及び 4,900 万ポンドの価値を資する 160 の事業者との研究契約を確

立している。今後、健康、エネルギー、水、文化及び都市といったグローバルな課題を解決していくことで、学術的研究のさらなる促進をはかっている。

研究戦略
リーズ大学では、研究と革新による収入を 2020 年までに年間 2 億ポンドに増やすことを目標に、主にインフラ面と人材面に以下のような投資（一例）を行っている。

インフラへの投資：
コンピュータ科学、物理化学及び天文学といった工学と物理化学が統合したスペースや、先進機能材料や 軟質材料 などの支援するための最新技術のプラットフォーム、The Bragg Centre の整備等に 2020 年 1 月を目標に 1 億 3,000 万ポンドを投資する。（Bragg: 1915 年にノーベル物理学賞を受賞した Bragg 親子に由来）また、生物医学分野の発展を目指して、医学部の改修等に 2016 年 12 月に 6,500 万ポンドを投資した。

人への投資：
研究の量、質及びインパクトを増大させる者へ 2020 年までに 1 億 5000 万ポンドを投資し、トップレベルの研究の教員を 2020 年までに 40 名任命する等の人材面の投資とあわせて、リーズ大学では 2014 年から 250 Great Minds というこれまでで最大規模のリクルート計画を進めている。250 Great Minds 計画とは、大学の学術研究院(UAF: University Academic Fellows)として 250 名を任命するもので、既に 170 名を任命している。UAF は、大学の将来を担うリーダーとして研究重点大学におけるキャリアを確立していくポストでもある。本計画は、若手研究者の雇用を支援する役割も担っており、例えば常勤の助教ポストに就くといった事例もあげられる。

Nexus
世界をリードする研究と改革を目指して 2018 年 9 月にオープン予定のセンターである。革新的、生産的かつ成長の見込まれる大学の能力や才能に企業や外部機関がアクセスできる場所とし、世界トップクラスの研究力を実現できる機会を提供する。本センターを地域、国及び国際機関の中核的な存在となることを目指す。また、ホームページ上に多様なプロジェクトが紹介されており、完了したプロジェクトには complete（完了）と記載され、進捗状況を確認することができる。

4. 日本の大学が「国際化」を図る上で、特に役立つと思われた取組み、日本の他大学にもぜひ知ってもらいたいと思えた新規かつユニークな取り組み・方針等について

留学生獲得について
日本では、各大学が個別に留学生獲得に向けて対応している一方で、英国では、高等教育統計局(HESA: Higher Education Statistics Agency)やブリティッシュ・カウンシルといった公的機関が各大学の留学生獲得にも大きく貢献しており、国全体として積極的に留学生獲得を行っていることがうかがえた。HESA のデータ（例：「A 大学」で「日本人」が「Food Science」を学んでいる）を活用して人気のプログラムを分析するとともに、大学の状況（例：Physics は英国人ばかりなので留学生を増やしたい）を踏まえたマーケティングを行っている点が非常に戦略的であると感じた。

また、海外リクルーティングにおいてエージェントを活用する場合、エージェントが、利益優先ではなく学生目線でリクルートしているかを検証するために、最低年に 1 度は大学に招聘して大学の正確な情報を提供し、エージェントを活用して入学した学生からの評価をフィードバックする仕組みを構築している。

さらに、学生や同窓生も留学生獲得への重要な役割を担っている。例えば、志願者と近い立場にいる学生大使においては、トレーニングを施し、志願者からの問い合わせ対応も任せている。同窓生においては、各国で開くイベント等に招き協力を得ている。特に大学からトレーニングをうけた元学生大使は、在学中に限らず卒業後も各国で大学の広報に貢献してくれる存在となる。

マーケティングと広報について
ウェブサイト及びソーシャルメディアについて、読者毎（志願者用、産業連携先、研究者及び同窓生等）のニーズにあわせた情報を選択・発信を行っている点が非常に参考になると思った。ウェブサイトで「学際的な大学である」ことを謳うだけでなく、実際に学際的な研究を定期的に特集し、より信頼を得られると考える。また、大学や学生生活紹介から Nexus や 250 Great Minds 等まで広範囲な情報を発信しており、リーズ大学における取組全般について情報を得る

ことができる。

最後に、政府からの補助金だけに頼らず、研究の商用化による収入、企業との共同研究による収入、様々な財団からの研究費獲得、語学センターの拡大等、大学の経営安定化も視野に入れて行動していることも大変印象的であった。

5. 報告者所感

全学的に国際化に関する戦略が明確に策定されているため、留学生獲得をはじめ、留学生支援、交換留学及び研究支援等にいたるまで、総合的な国際化の取組が進んでいる印象を受けた。各取組に対して、目標設定から分析、計画、実施、評価、修正といった確立された流れで進めており、特に分析においては、ランキング指標や大学ホームページへのアクセス分析及び他大学の動向等を踏まえて行っていること等大きく学ぶところがあった。なお、常に大学の評価向上や質の高い学生獲得に向けて現状やニーズを把握しながら、今後の大学展開に向けて戦略を立てていることがうかがえた。

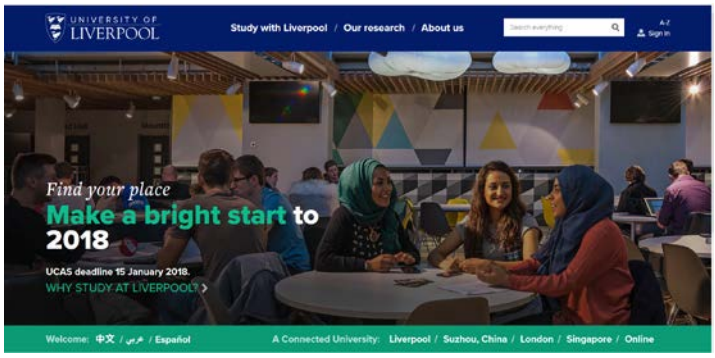
日本の大学において、「国際化」を進める必要性が高まっており、それぞれ戦略を立て取り組んでいるところである。しかしながら、国際化の推進を掲げているものの、国際化が何を指すのか、どのように推進するのか、最終的にどうなりたいのか、といった明確な目標や戦略が定まっている状況とは言い難い。リーズ大学における取組事例を取り入れつつ、真の「グローバル大学」に向けて今後の方向性を見極めていきたい。

（吉良、小森、内藤、廣田）

UNIVERSITY OF LIVERPOOL

訪問日 2017 年 11 月 14 日

1. 大学の概略



リバプール大学は、イングランド北西部の都市リバプールに 1881 年に創立された、英国で最も古く歴史ある都市大学の一つ。英国を牽引する研究重点大学で、年間約 4 億 8000 万ポンドの収入のうち、研究にかかわる収入は 1 億 200 万ポンドに上る。過去 9 名のノーベル賞受賞者を輩出し、英国の大規模研究型 24 大学で構成するラッセル・グループの創設時からのメンバーで、常に世界のトップ 1%以内の評価を得ている。

研究パートナーは 2,700 以上、100 以上の学生交流協定を有し、学生数 33,000 人のうち、132 カ国からの留学生数は 6,900 人で、171 カ国におよそ 202,000 人の強力な同窓会組織がある。また、リバプール市内において、1,300 人の研究者を含む 5,500 人もの雇用を生み出している。

2006 年には中国の西安交通大学と「西安交通リバプール大学」を設立しており、シンガポールにもキャンパスを有する。2013 年には首都ロンドンにもキャンパスを開設した。また、欧州最大のオンライン学位授与プログラム「Liverpool Online」を運営しており、現在 200 か国以上で約 8,000 人の学生が学んでいる。2026 年までに、世界の大学ランキングトップ 100 位以内にランクインすることや、ブランド力を高めるためのプロジェクトの実施等を目標に挙げた新たな戦略に着手している。

参考ウェブサイト：www.liverpool.ac.uk

2. 訪問スケジュール

時間	内容
10.30-10.45	歓迎の挨拶 Opening Welcome Professor Janet Beer, Vice Chancellor
10.45-11.15	国際共同研究におけるパートナー戦略 International Research Partnership Strategy Anthony Hollander, Pro Vice Chancellor
11.15-11.30	休憩 Coffee Break
11.30-12.00	日本の参加 6 大学・機関によるプレゼンテーション（関西大学、慶應義塾大学、九州大学、武蔵大学、立命館アジア太平洋大学、国立大学協会） Delegate's university introductions
12.00-12.30	リバプール大学の短期留学プログラム Study Abroad Programmes at University of Liverpool Sarah Husain, Head of Study Abroad
12.30-13.45	ランチ・ネットワーキング Lunch & Networking

13.45-14.45	キャンパスツアーCampus Tour
14.45-15.00	休憩 Tea break
15.00-15.30	イングリッシュ・ラングイッジ・センター 日本の大学の国際化サポート English Language Centre：Supporting Internationalization for Japanese Universities Edmund Barley, Marketing and International Relations Coordinator, English Language Centre
15.30-16.00	閉会の挨拶と質疑応答 Closing Remarks & Questions, Christine Bateman, Head of International Development

3. 発表要旨

国際共同研究におけるパートナー戦略

International Research Partnerships Stragtegy
Anthony Hollander, Pro Vice Chancellor

副学長の Professor Anthony Hollander から、リバプール大学は研究重点型の大学であり、特に強みを持つ分野をさらに伸ばしながら、国際共同研究を活発化させることで大学全体の研究力やプレゼンスを上げていこうとしていることなど説明があった。また、共同研究に裏打ちされたパートナーシップこそが大学を大きく国際化させる要因になるという。

リバプール大学は 2026 年に向けて 3 つの方針を掲げている。中でも、重要なキーワードは「グローバル活動」と「独自の研究分野」だと言えよう。

「リバプール大学のビジョンは、最先端の知識をけん引する国際的な大学として、世界とつながることである。(Our Vision is to be a connected, global University at the forefront of knowledge leadership.)」

「将来的に独自のビジョンを実現するため、グロバーバル活動を戦略の主軸とする。(Our strategy places our global activities as central to our distinctive vision for the future.)」

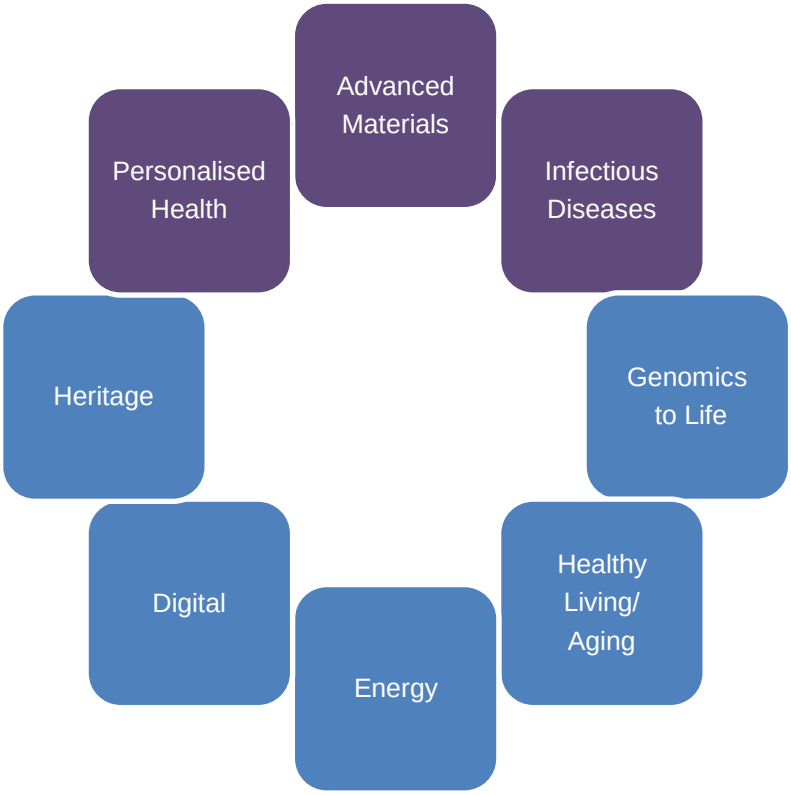
「既存の強みを生かし、真にユニークな大学となるよう、変革をすすめていく。(Our plan will lead to transformation as we seek to build on our existing strengths and those aspects of our University that are truly unique.)」

また、2014 年に発表された Researcher Excellence Framework (REF)において、81%の研究活動が世界トップレベル、または国際的に優れていると評価されている。リバプール大学では 3 つ以上の学部に渡って研究に携わる分野横断型研究スタッフを 2,000 名以上配置しており、学内に 14 の Centres for Doctoral Training[1]を設置している。2015/2016 年の研究資金投入金額は 1 億 4400 万ポンドである。

[1] Centres for Doctoral Training：英国の研究助成機関 Research Councils 等が大学に設置している博士課程研究者のための支援スキーム。例えば、工学・物理学系の研究分野で支援を行う、Engineering and Physical Sciences Research Council (EPSRC)では採用されると PhD 取得までの 4 年間の研究サポートと Transferrable Skills Training などのプログラムが提供される。

国際研究パートナーシップの対象
リバプール大学は中国の大学との研究パートナーシップの強化に注力している。その際たる例として、西安交通大学とのジョイントディグリープログラムがある。2006 年に西安交通大学と共に西安交通リバプール大学(Xi'an Jiaotong Liverpool University)を蘇州にある Suzhou Industrial Park に創立した。もともと西安交通大学には博士号レベルの学位授与の権限がなかったが、西安交通リバプール大学の設立により学士号から博士号レベルまで学位授与権限が認可され、学生は西安交通リバプール大学とリバプール大学の学位を授与される。大学主導による初めての中英共同ベンチャーとして位置づけられ、その主力分野は、科学技術、工学、建築学、ビジネスである。地球規模の問題に立ち向かうため、中国を巻き込んで世界レベルの研究シーンを牽引することを意図している。また、中国政府の重点大学に指定されている西安交通大学をパートナーとして選ぶことで、中国側の豊富な資金援助も受けながら、研究重点を背景とした国際的文化の醸成と共同研究・共著論文執筆を促す仕組みを整えている。英国側からは政府開発援助（ODA）の一環として、公的な研究助成機関であるリサーチカウンシル UK（RCUK）による Global Challenges Research Fund、及び RCUK 他、英国内の 15 の学術振興、研究助成機関によって運営される The Newton Fund の支援を受けている。

重点的注力研究分野
全学的に以下の 8 分野に力を注いで研究を推進している。特に先端材料(Advanced Materials)、個別健康(Personalised Health)、感染症(Infectious Diseases)の 3 分野に重点を置いており、である。その他、エネルギー(Energy)、歴史・文化遺産(Heritage)、ビッグデータの解析などデジタル分野研究(Digital)、ゲノミクス(Genomics)、健康生活(Healthy Living/ Aging)の 5 分野について、ユニーク且つ今後大きな進歩の見込まれる研究が行われている。



先端材料科学（Advanced Materials）:

リバプール大学の研究の中で最も強みのある分野であり、大学としても総力を挙げて研究の支援を行っている。中でも、触媒作用、汚染物質の隔離、ナノレベルの医薬品開発、燃料テクノロジーの分野で研究成果を挙げている。学内に Material Innovation Factory という産官学共同出資の最先端研究施設を設置しており、実用・商業化への取組みや、学際的な研究も行っている。2017 年には The Leverhulme Research Centre が新たに設立され、博士課程学生、ポスドク研究者を多数受け入れている。

写真：Material Innovation Factory https://www.liverpool.ac.uk/materials-innovation-factory/about/より

個別健康科学（Personalised Health）：
薬剤の投与や治療法の選択について、個人に最適な方法を提供しようという医学における最新の研究分野である。Centre for Drug Safety Science を中心に、薬剤投与量の変化による個人への影響や副作用の表れ方、最適な治療法開発などについて薬学、医学を包括的に取り込んだ研究が行われている。

写真：https://www.liverpool.ac.uk/research/our-research/personalised-health/より）

エネルギー科学（Energy）：
次世代の再利用可能エネルギーの研究開発に力を入れている。リバプール大学のエネルギー研究を牽引する Stephenson Institute では、1550 万ポンドの助成金が投入され、研究が推進されている。Engineering and Physical Sciences Research Council (EPSRC)の支援による、EPSRC Centre for Doctoral Training in New & Sustainable Photovoltaics が設置されており、博士課程研究者の育成に寄与している。また、本センターにはリバプール大学からの研究者が在籍するだけでなく Bath, Sheffield, Loughborough, Southampton, Oxford, Cambridge といった他大学からも優秀な研究者を集めている。

写真：Stepenson Institute https://www.liverpool.ac.uk/renewable-energy/what-we-do/より

感染症医学（Infectious Diseases）：
地球規模の蔓延が危惧されるジカ熱、エボラ出血熱などの感染症対策に関する第一線の研究が行われている。Centre for Global Vaccine Research が設置され、医学の他、保健衛生、生命理学等の異分野融合研究が活発である。さらに、Liverpool School of Tropical Medicine (LSTM)との共同事業として Centre of Excellence in Infectious Diseases を立ち上げ、感染症対策のための抗生物質の研究等を進めている。

写真：https://www.liverpool.ac.uk/research/our-research/infectious-diseases/より

産学、地域をつなぐ研究上の取り組み
リバプール大学と Liverpool John Moores University が Liverpool City Region Local Enterprise Partnership のもと共同で設立した産学連携の拠点 Sensor City も最新の取組みである。本拠点はセンサー技術を利用したスタートアップ企業を支援する研究施設であり、大学内で開発された技術を応用して商業化する技術移転の促進にも寄与することが期待されている。

さらに、リバプールの街の一角を Knowledge Quarter at Liverpool として定め、研究協力を推し進めていこうという動きが高まっている、これは、リバプール大学を始め、周辺に位置する Liverpool School of Tropical Medicine(LSTM)、National Health Service の医療機関、産業を一つの研究戦略地域とみなし、地域内の研究交流を盛んに行い、一大リサーチパークの実現を目指している。

日本との協力体制
リバプール大学は 2012 年に組織された日本と英国の大学間のネットワーク RENKEI (Japan-UK Research and Education Network for Knowledge Economy Initiatives)の創立メンバー校の一つである。本ネットワークは学術交流、共同研究を推進しながら、双方の政府や社会にインパクトを与えていこうという趣旨のもと結成された。現在は、以下のメンバー大学を擁している。

UK 側：University of Bristol, University of Leeds, University of Liverpool, Newcastle University, University of Southampton, University College London

日本側：東北大学、名古屋大学、京都大学、立命館大学、大阪大学、九州大学

RENKEI を通して、リバプール大学は、大阪大学と「高齢社会」、立命館大学と「現代における奴隷」について共同でワークショップを開催した。

その他にも、化学、生物学の分野で理化学研究所や東京大学との共同研究が行われているが、今後日本の大学と、研究者・教職員交流の機会構築をもっと積極的に行っていきたい。

リバプール大学の短期留学プログラム

Study Abroad Programmes at University of Liverpool
Sarah Husain, Head of Study Abroad

「Strategy 2026」教育戦略
リバプール大学では、創立 145 周年にあたる 2026 年に向け、10 年間の大学改革戦略「Strategy 2026」を掲げ、研究、教育、サービスの面での改革を通じ、真にグローバルな大学、世界のトップ 100 大学の地位を確立することを目指している。Strategy 2026 における教育戦略では、リバプール大学の優れた研究力と連携した教育を学生に提供することに重点を置き、学生たちを雇用能力の高い人材として育成し、世界で活躍できるように強力に支援すると謳っている。そのために真に国際的なカリキュラムを開発し、幅広い留学の機会を提供し、グローバルなキャリア支援を形成していく。その結果、世界中で活躍するリバプール大学の卒業生が、大学の貢献と影響力を世界に広げていく重要な役割を果たしていくとしている。

グローバル・コンテクストにおける雇用能力の涵養
リバプール大学では、学部生に対し、留学をはじめとした様々な国際的な学習の機会を提供し、少なくとも 2 つ以上の国際的な経験を積むように促している。同時に、リバプール大学に学びに来る交換留学生がキャンパスにもたらす良い影響を重視しており、既存の海外のパートナー校との関係強化、さらなる国際パートナーシップ・ネットワークを拡大しようとしている。KPI（主要業績評価指標）として、海外インターンシップ、留学またはボランティアを経験した学生の比率を 2021 年までに 50%に、2026 年までに 60%に増加させると掲げている。

リバプール大学における留学の概要
現在、年間 350 名のリバプール大学の学生が海外留学に出かけており、この数字は 2013/14 年から 30%増加した。リバプール大学の留学派遣プログラムには、1 学期を海外の大学で修了する交換留学、西安交通リバプール大学に留学し、中国語、文化、社会科学などを 1 年間学ぶ Year in China、単位認定はされないものの、夏休み期間中に国際的な視野を広げるためのサマースクールがある。

留学を希望する学生は、プログラムのレベルを事前にマッチングさせた交換留学先の中から、3 つの留学先を選択し、年に 1 回大学に留学希望申請をする。大学は申請に基づき、その年の留学希望者リストから、各学生の留学先を決定する。

また、海外の協定校からの留学生を年間 350 名受け入れていており、世界 27 か国の約 150 大学等とのアクティブな学生交流協定を結んでいる。リバプール大学への留学プログラムには、協定校からの交換留学生向けの 1 学期または 1 年間の交換留学、協定校以外からの私費留学生向けの 1 セメスターまたは 1 年間の留学、インターナショナル・サマースクールがある。

留学生は全学部の授業科目が受講可能で、複数の学科を跨いで学ぶこともできる。生活面では、最長 1 年間のキャンパス内の学生寮への入居を保証されており、また、留学生向けの文化的なイベントが四季折々に用意されているなど、留学生支援体制が整っている。

海外パートナー校に求めるもの
リバプール大学が学生交流先として求める海外パートナー校について、大学全体で、また、幅広い科目で英語講義を実施していること 、通常の学期中に英語授業の実施していない場合は、サマースクールでの交流を検討できること、また国際的な大学ランキングの評価も考慮している。すでにリバプール大学と同程度の英国の他大学と交流実績のある大学については検討しやすい

English language Centre:日本の大学の国際化支援

English Language Centre: Supporting Internationalisation for Japanese Universities,
Edmund Barley , Marketing and International Relations Coordinator, English Language Centre

30 年以上にわたる英語コースや 10 年以上のインターナショナル・サマースクール運営の経験とノウハウに基づき、現在は一般語学コースの開始時期や期間を柔軟に行っている。

Tailor Made Solutions
大学や産業界、官界等様々な団体からの多様な要請に対し、語学研修に様々な各種研修をプラスした特別なテーラーメイドのプログラムを提供している。例えば、韓国の看護系大学の学生へは、看護系専攻とタイアップした 6 週間のプログラムを提供している。これは、4 週間の英語研修に、2 週間の病院研修や実習を加えたものであり、リバプールスタジアムやウェールズ古城ツアー等の文化活動も含まれる。

テイラーメイドは語学センターとして今後も注力する事項となっており、英国での研修のために日本の大学における学期の日程や授業体制を変える必要がなく、柔軟に期間設定を行っている。

産業界向けの研修
産業界向けの研修には工場見学を取り入れる等、企業の様々なニーズに応えられるように、各学部と協力し、より最適なプログラムを提供している。

インターナショナル・サマースクール
テイラーメイド同様力を入れているのがインターナショナル・サマースクールである。学部生向けに単位取得可能な 3 週間または 6 週間のプログラムとして運営している。これらは 6 月下旬または 7 月初旬から開始となっている。

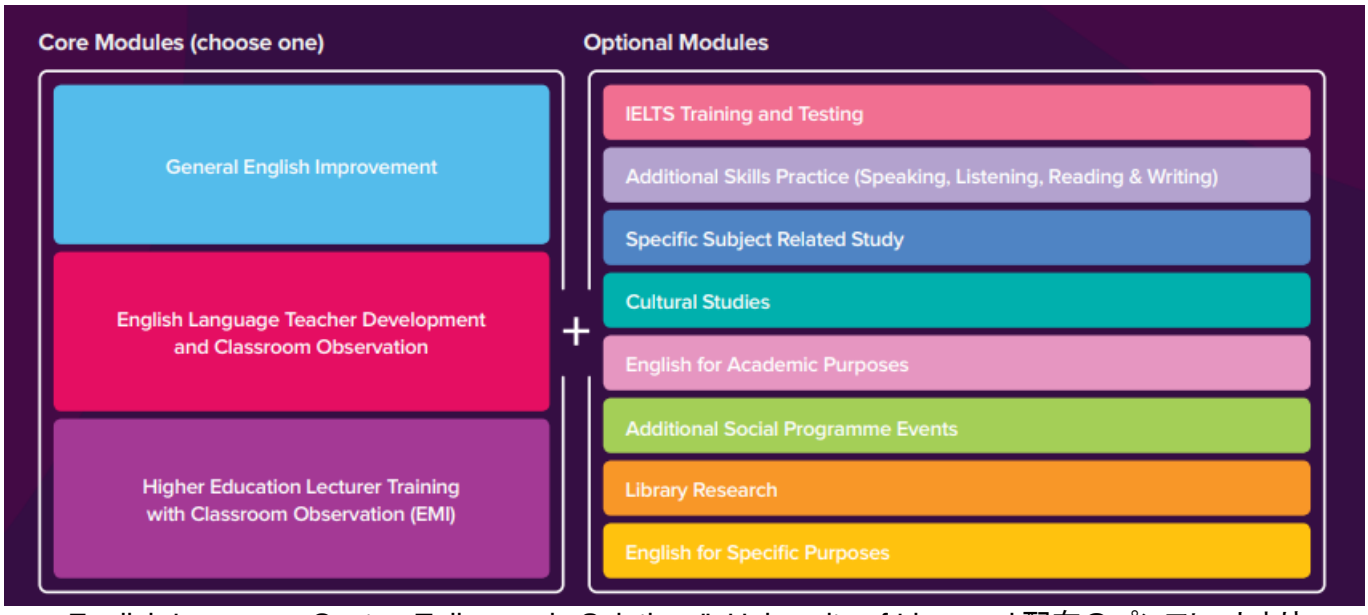
語学コースの学生へのキャンパス内施設の開放など
語学コースの学生にも図書館やスポーツセンター等キャンパス内の施設を開放しており、また同窓会への登録も正規学生同様に可能とするなど学生サービスも充実している。同窓会への登録は、語学研修生が大学院進学等を考慮した際に身近な進学先としてアピールすることができるという、大学として戦略的な価値も見込んでいる。

4. 日本の大学が「国際化」を図る上で、特に役立つと思われた取組み、日本の他大学にもぜひ知ってもらいたいと思えた新規かつユニークな取り組み・方針等について発表要旨

リバプール大学の English Language Centre では、英語研修をベースにプロフェッショナルな知識や体験も含めたオーダーメイドの職員研修プログラム Tailor-made Solutions を提供している。本プログラムを企画運営する担当者に伺ったところ、大学事務職員向けのプログラム開発は可能であるとの返答を得た。例えば、1～2 ヶ月をかけて英語語学研修とリバプール大学での実地業務研修を組み合わせた職員研修を行ってはどうだろうか。実地業務研修では、リバプール大学の様々な部署でジョブシャドウイングや、職員へのインタビュー実施などを組み込むことにより、英国での大学業務への理解が深まり、お互いの今後の交流に発展するのではないかと考えるのである。実際に体験しなければわからないこと、日本とは全く異なる環境でどのように研究者や学生の交流が進められているのか、事務職員が身を持って体験することは、日本の大学にとって必ずプラスになって帰ってくると思われるのである。

English Language Centre が提供する“Tailor-made Solutions”研修のモジュール組み合わせ例：

基本となる英語研修については３つのモジュールから、選択型の追加モジュールでは、研修参加者の目的に合わせて細かく選べるようになっている。この追加モジュールにおいて、リバプール大学におけるジョブシャドウイングなどを組み込むことができれば日本の大学職員にとって有益なプログラムとなりそうである。



English Language Centre: Tailor-made Solutions", University of Liverpool 配布のパンフレットより

5. 報告者所感

中国の西安交通大学との共同大学設立、シンガポールとロンドンにキャンパスを持つ他、オンライン学位授与プログラムを運用するなど、非常にユニークな取り組みを積極的に進めている。

日本と共同研究を進める上で何か障壁となっているものがあるかという質問に対して Hollander 副学長から返ってきた返答はこうである。「日本からの共同研究支援は自国の側のみで、せっかく日英で共同研究の計画が上がったとしても日英全体を包括する支援がないため研究が進みづらい。」確かに Hollander 副学長の意見も一理ある。例えば、日本学術振興会の国際事業に二国間交流事業(Bilateral Programme)、研究拠点形成事業(Core-to-Core Programme)という国際共同研究を支援するスキームがあるが、採択された場合、日本側の研究グループに研究運営費用が支給され、カウンターパートとなる相手国の研究グループは自前で研究費の獲得を求められている。まさにこれが Hollander 副学長の言う「日本側のみの支援」であると言える。しかし、この自国のみの支援の裏側には、一方の国からの支援に頼らず、対等な立場で研究を推進してほしいという理念がある。お互いが力を出し合い、得意な分野でリードし、時には補い合うことで、１カ国では成し得ない研究成果をあげることが目標なのである。その理念をしっかりと伝えて、日本との共同研究にもっと目を向けてもらえるよう努力しなければならないと感じた。一方で、研究者側としては、共同研究を成功させる上でそれぞれ国からの資金援助なりバックアップが担保されることは非常に重要な要素であることは疑問の余地がない。よって、Hollander 副学長からの指摘にもあるように、研究者のモチベーションを高める、二国間、多国間での包括的な研究支援を今後より進めていくことが求められていることを痛感した。

英国の学生は内向き志向であると訪問先の大学で何度か耳にしたが、リバプール大学の学生を派遣するプログラムを様々に用意して学生を育て、就職力強化にも繋げている。テイラーメイドは、英国での研修のために学期や授業体制を変えてもらう必要はない、リバプールがあなた方に合わせます、という柔軟な体制で学生を積極的に集めている。

「学生の需要があるのであれば、留学に来るのを待っているのではなく、直接現地に取りにいこう、囲い込んでしまお

う」、という非常にアグレッシブな戦略の一つであると考える。しかし、同時にこの戦略は、諸刃の剣である。連携先の大学や戦略を間違えると、ただの学位の叩き売り、それまで築いてきた自己ブランドの切り売りになってしまうのではないか。ただ、リバプール大学にはこの懸念を払拭させる動きを秘めている。学位取得者を大量に輩出することを目的とするのではなく、研究重点型の国際大学に育て上げようとしているということである。活発な研究活動を大学の基本理念とし、そこから生まれる国際共著論文のインパクトや産業界を巻き込んだ実益研究からの収益も大学の発展に資すると考え、運営を行っているのである。実際、西安交通リバプール大学が位置する地域にある Suzhou Industrial Park と協定を結び、産学連携の研究も推し進めている。リバプール大学の力強い動きに大きな衝撃を受けた。

（松村、桐山、加藤、須藤）

UNIVERSITY OF OXFORD (DEPARTMENT FOR CONTINUING EDUCATION)

訪問日 2017 年 11 月 15 日

1. 大学の概略

オックスフォード大学は、11 世紀末に設立され、様々な世界大学ランキングでも常にトップレベルに入る大学として評価されている。英国伝統のカレッジ制を特徴とする大学である。公立大学と認識されているが、イングランド高等教育財政カウンシルを通じて国家から助成金を受けて、学科への配分比率等も同カウンシルが決定していることなどから、創立の歴史や大学自治、独自の財産と安定収入のあるカレッジなどを鑑みると、日本の国公立大学と同様に考えることはできない。オックスフォード大学はケンブリッジ大学同様、学部とカレッジ (College) が連携して大学を運営している。学生はカレッジに認められて入学し、学位も学科での審査とカレッジの認証によって、大学が与える。学生は学部で講義を受け、その講義に関連する指導を 1 対 1 または、2、3 人までの個別指導(Tutorial) によりカレッジで受講する。学部生は、教育・生活ともカレッジへの依存性が強い。オックスフォード大学には 38 のカレッジがある。

生涯教育学部(Department for Continuing Education)は 10 代から 90 代の学生を対象とし、学士、修士、博士の学位プログラムのほか、10～20 週間のプログラムや、1 日～1 週間の短いコース、サマースクール、オンラインコースなど様々なプログラムを用意し、多様なニーズに対応している。

2. 訪問スケジュール

時間	内容
09.00-09.10	歓迎の挨拶 Welcome to the University of Oxford Dr. Charles Boyle, Deputy Director, International Programmes
09.10-10.45	オックスフォード大学キャンパスツアー University of Oxford Walking Tour Walking tour of central Oxford to view a number of the University's colleges and iconic buildings including the Radcliffe Camera. Visit to Christ Church – Canterbury, Peckwater and Tom Quads and Dining Hall
10.45-11.40	ウスターカレッジ訪問 Welcome to Worcester College Caroline Trevers, Head of Conference & Accommodation of Worcester College
11.40-12.00	オックスフォード大学の概要 Oxford University: An Overview Ed Nash, International Strategy Officer
12.00-12.20	オックスフォード大学生涯教育部における研究と共同の機会 Research & Collaborative Opportunities with OUDCE Professor Angus Hawkins, Director of Public & International Programmes
12.20-12.45	オックスフォード大学が提供する Pre-Master's Courses とサマースクールについて Oxford Pre-Master's Courses & Summer Schools Dr. Charles Boyle, Deputy Director, International Programmes
12.45-13.30	昼食

3.キャンパスツアー

生涯教育学部の校舎でもある Rewley House にて、生涯教育学部の国際プログラムの Deputy Director である Charles Boyle 博士が挨拶され、Boyle 博士らの案内でオックスフォード大学のキャンパスツアーを行った。オックスフォード大学の各カレッジは、オックスフォードの街に点在し、各カレッジは高い外壁に囲まれていることが多く、門には受付があり、授業が行われている午前や午後の早い時間には一般人は原則として入れない。

カレッジのキャンパスに入ると中庭があり、それを取り囲むように校舎があり、学生寮も敷地内にあることが多い。キャンパスによっては美しい庭園や教会を有する。まず初めに立ち寄った新旧のボドリアン図書館には英国で発行する書籍すべてが集まる。ハリー・ポッターの映画の撮影でも有名なクライストチャーチ・カレッジでは、大学内の中にある大聖堂やダイニングルームを見学した。ダイニングルームでは毎日、学生寮に住む学生や教員がランチやディナーを取っている。生涯教育学部ではこのクライストチャーチ内で毎年サマースクールを開講するとのことである。ウスター・カレッジでは、歴史ある校舎に囲まれた植栽の美しい中庭を抜けてさらに自然の美しい庭園を歩き、手入れの行き届いた芝の球戯場を臨む新しい建物 The Sulatn Nazrin Shah Centre にて説明を受けた。

Rewley House では、International Strategy Officer の Ed Nash 氏、Public and International Programmes の Director である Angus Hawkins 教授、前述の Charles Boyle 博士から、オックスフォード大学全体に関する説明や、生涯教育学部に関する説明を受ける。その後 Rewley House のダイニングルームで、現在こちらのプレマスターズコースで学んでいる日本人学生 2 人に、現地での生活、学習環境などについて話を伺った。

新ボドリアン図書館 1 階ロビー

クライストチャーチ・カレッジのダイニングルーム

The Sulatn Nazrin Shah Centre での説明

日本から留学中の学生との懇談の様子

4. 発表要旨

オックスフォード大学の概要

Oxford University: An Overview
Ed Nash, International Strategy Officer

オックスフォード大学は科学技術部門において 2016 年 Times Higher Education 世界大学ランキングで第 1 位にランクインしており、38 のカレッジと 100 以上の学部がある。大学の機能としては、学位を授与するコース内容とカリキュラムの策定、講義、セミナー、実験などの企画、試験の実施と学位の授与、大学院生の選定やチュートリアルの実施などが挙げられる。一方、カレッジでは寮、食事、コモンルーム、クラブ、その他イベントなどを管轄し、学部生へのチュートリアルの実施、入学許可などを行う。チュートリアル制がオックスフォードの大きな特色で、学生は週に一度はその分野の専門家から、事前に作成したエッセイおよびそれに基づく深いディスカッションといった個別に指導を受けることになる。学生はこの指導を通して自分の意見を主張し、他の人からのフィードバックを受けながら、他人の意見を傾聴し、他人を思いやる力を育む。学部で講義を受けた後にカレッジで講義に関するチュートリアルを受けるが、この準備のために自主学習する時間も多い。講義よりもむしろ、この自習活動に重きを置いているのも特徴である。

オックスフォード大学は医学、社会科学において世界を牽引する研究力を有している。また、人文系の学問も古代文明から人文学と脳科学の共同研究まで及び、様々な分野で世界的な研究を行っている。さらに大学の財政の 40%は企業等からの外部資金で、授業料は約 20%、その他は政府からの補助金でまかなわれている。在学生のうちおよそ半分が学部生、半分が大学院生という割合になっている。教員は英国人が半分弱で、それ以外は外国籍である。

オックスフォード大学生涯教育部における研究と共同の機会

Research and Collaborative Opportunities with OUDCE
Professor Angus Hawkins, Director of Public and International Programmes

オックスフォード大学生涯教育部では客員研究員(Visiting Academics)制度があり、ポスドクの学生、若手教員、シニア教員に門戸を開いている。客員研究員は 6 カ月から受け入れており、学術指導官(Academic Mentor)の指導を受けることができる。大学で開講されているどの講義も受けることが可能で、63 ある図書館の利用はもちろん、大学の正規メンバーシップも得ることができる。費用は 6 カ月で 5,000 ポンドである。（宿泊費・生活費は含まれない）

医学や物理の分野では、研究から派生した企業において、教員でありながら億万長者になった人もいるそうだが、Angus Hawkins 教授は歴史学なので残念ながら縁がないそうである。Hawkins 教授はシェークスピアの舞台俳優のような独特の風貌と語り口で迫力があり、プレゼンテーションは観劇のようで、実際にオックスフォードへ留学して講義を受けているかのようであった。

オックスフォード大学生涯教育部が提供する Pre-Master's Courses とサマースクールについて

Oxford Pre-Master's Courses & Summer Schools
Dr. Charles Boyle, Deputy Director, International Programmes

キャンパスツアーの際に案内をいただきながら大学の成り立ちや仕組みについて話をうかがった Boyle 博士から、オックスフォード大学生涯教育部の Pre-Master's Course とサマースクールについての説明を受けた。Pre-Master's Course は修士課程の準備コースのようなシステムで、学生は少人数のクラスにおいてリサーチスキル、デジタルリテラシーなどのアカデミックスキルのほか、批判的思考(Critical Thinking)や英国文化・ヨーロッパ文化についても学び、個人指導も受ける。日本からも昨年は約 10 名の学生がこのコースで学んでおり、今後も参加人数が増えることを期待しているという。ちなみにこれらの学生はエージェントを通さず、直接オックスフォード大学の生涯教育部に応募している。Pre-Master's Course を修了した学生はオックスフォード大学、ケンブリッジ大学、インペリアルカレッジロンドン、UCL、SOAS など様々な大学に進学している。

生涯教育部では歴史、政治学、哲学、音楽、美術、建築、社会学、経営学、経済学、国際関係など様々な分野のショートコース(1 日コース、1 週間など)を多数開講している。クライストチャーチ・カレッジなど歴史的な建物内で開催することもあるサマースクールは、アメリカ、日本、ブラジル、中国など様々な国の学生が受講している。またサマースクールはカスタマイズもできる。そのほか、生涯教育部はオックスフォード出版局と共同してオンラインの教員向けのトレーニングコースも開講している。

5. 日本の大学が「国際化」を図る上で、特に役立つと思われた取組み、日本の他大学にもぜひ知ってもらいたいと思えた新規かつユニークな取り組み・方針等について発表要旨

オックスフォード大学は、英国最古の大学のひとつで歴史的建造物の宝庫であるキャンパスは、古典的で美しい風景をたたえている一方で、常に進化している多国籍の大企業のような存在でもある。わずか半日の滞在で日本の国際化を図る上で役に立つ取組みを総括することは困難であるが、オックスフォードの魅力を知悉してブランディングに活かしており、国際化についても、スタッフの半分は外国籍でかなり進んでいると言えよう。

古典的な文系の学問を尊重しつつ、最先端の理系の分野に多大な投資をしているが、内外からの資金調達も積極的に取り組んでおり、短期間の語学研修、留学生受け入れに加え、研究者の受け入れについても多彩な環境が準備されていることから、若手教員や専門領域の研究者の交流の活性化も図ることができる。

6. 報告者所感

今まで数えきれないほどオックスフォードを訪れているが、大学の戦略などをうかがう機会は初めてで、新鮮であった。また短時間のプログラムをうまく組み立ててくださって、効率よく理解できた。かかわった教職員の方々がフレンドリーで(これは他大学でもそうであったが)歓待してくださったことに感謝している。(伊庭)

キャンパス内に一般店舗が混在し家賃収入でも大学は潤っているが、街との連携も円滑に展開されている話を聞いた。世界トップクラスの大学に驕ることなく地域貢献、国際貢献へ寄与する一方、経営戦略に取り組む姿勢に学ぶべき点が多かった。価値ある情報収集の機会をいただいたことに深く感謝している。(南條)

学園都市という名に相応しい規模に圧倒されつつも、幅広いステータスの人々に開かれた学びの場であるという印象を受けた。教職員の方々はオックスフォードにおける学問の質の高さに誇りを持っており、そういった姿勢は自らも見習わなければいけないと感じた。（武蔵大学・望月）

歴史と実績のある大学ながら今も常にチャレンジングな研究・教育に取り組んでおり、携わる教職員もオックスフォードへの愛校心と誇りを持って働いていることが短時間の滞在でも充分伝わった。街も含め学業に集中できる環境が整っており、今回の自分と同じようにぜひ多くの学生にこの雰囲気を味わって欲しいと感じた。（佐渡島）

（伊庭、佐渡島、望月、南條）

UNIVERSITY OF WINCHESTER

訪問日 2017 年 11 月 15 日

1. 大学の概略

ウィンチェスター大学は 1840 年に英国国教会によって設立された。その目的は経済的に恵まれない地域の教育を担う教員の育成であった。設立当初は 10 人の学生でスタートしたが、現在は約 6,500 人の学生が在籍している。建学の精神は今も受け継がれており、人権の擁護、公共の福祉などに貢献し、ヨーロッパ、日本などから留学生も多く受け入れている。留学生には寮が完備され、生活全般のサポートが行き届いている。理工系の学部はなく、人文、社会科学系の分野が中心になっている。

ウィンチェスターは、イングランド南部のハンプシャー州の州都で、1066 年のノルマンコンクェスト以前はイングランドの首都であった。中世から代表的な巡礼地として栄えてきた。町の中心にはウィンチェスター大聖堂があり、中世の面影を残す美しい町でキャンパスも町に近い。

2. 訪問スケジュール

時間	内容
15.15-15.30	歓迎の挨拶 Welcome to the University of Winchester Colette Fletcher, Assistant Vice-Chancellor
15.30-15.45	ブランディング、レピュテーション・マネジメント、PR University branding, reputation management and PR Sam Jones, Director of Communications and Marketing
15.45-16.15	国際リクルーティング戦略の展開と策定、外国人留学生のリクルーティング活動とサポート、学生寮と学習サポート Development and implementation of corporate international recruitment strategy, recruitment and support for international students: recruitment strategy, accommodation, learning support David Street, Head of International Recruitment

16.15-16.30	海外のパートナー校の展開とマネジメント Development and management of overseas partners: student exchange, credit transfer, double degrees/joint degrees Alistair Spark, Head of Internationalisation
16.30-16.45	女性教育歴史センターについて The Centre for the History of Women's Education at the University of Winchester Professor Joyce Goodman, Professor of History of Education
16.45-17.00	これまでの日本との交流に関するウィンチェスター大学の歴史 History at the University of Winchester with particular reference to Japanese collaborative opportunities Professor Chris Aldous, Professor of Modern International History
17.00-17.15	質疑応答
17.15-18.00	キャンパスツアー
18.00-19.00	宿泊ホテルへ移動、チェックイン
19.00-19.10	ホテルを出発、Chesil Rectory にて夕食会

International Recruitment の Head である David Street 氏と夫人の Kyoko Yasuda 氏から歓待され、Colette Fletcher 副学長から歓迎の挨拶を受け、一連のプレゼンテーションを拝聴する。その後 17 時頃から 2 名の日本人女子留学生の案内によるキャンパスツアーが始まり、施設の案内とともに、彼女たちの部屋まで案内していただき、留学生の生活事情を知ることができた。18 時には大学を離れ、ホテルにチェックインする。その後、町の歴史あるレストラン Chesil Rectory に歩いて移動。ここはウィンチェスター大学からの招待で、イギリス料理のディナーをいただく。ディナーには Street ご夫妻、キャンパスツアーで案内をしてくれた日本人留学生 2 名も同席した。彼女たちからは留学に至った経緯や、Ambassador 等先輩たちからのサポートへの感謝、大学の支援システムのきめ細かさなどの話を聞き、留学における満足度の高さを感じた。

Colette Fletcher 副学長からのご挨拶

食堂横にある PC コーナー

ディナー会場となった Chesil Rectory

ウィンチェスターの街中にある教会

3. 発表要旨

ブランディング、レピュテーション・マネジメント、PR

University branding, reputation management and PR
Sam Jones, Director of Communications and Marketing

2009 年の統計では世界の大学生の数は 1 億 7000 万人で毎年 1.4%増加すると見込まれている。世界の留学生の数は 2009 年において約 350 万人であり、これは 1970 年代の 80 万人と比べると、飛躍的に増えている。英国では 2015 年時点で、136 大学において 228 万人の学生が学んでおり、これは前年比 0.7%増である。また英国も日本同様 18 歳人口が減少しており、学生 1 人あたりの出費は増えて、大変厳しい競争が繰り広げられている。英国内には高校生向けの大学レビューサイトがあり、大学生のおよそ 92%が出願前に大学のレビューサイトを参照していると言われている。また、77%の受験生が大学選びの際にレビューサイトが決め手になったと回答していることから、ウィンチェスター大学もオンライン上のマーケティング戦略により一層力を入れている。ここ最近の取り組みとしては、”Go where you feel most alive” というキャッチコピーでプロモーションビデオを作成し、新たなブランディング戦略に着手している。

国際リクルーティング戦略の展開と策定、外国人留学生のリクルーティング活動とサポート、学生寮と学習サポート

Development and implementation of corporate international recruitment strategy, recruitment and support for international students: recruitment strategy, accommodation, learning support
David Street, Head of International Recruitment

David Street 氏からはウィンチェスター大学の具体的な留学生獲得の戦略について伺う。留学生獲得のためには、自大学がどういう大学で、どのような学部があり、どのようなサービスを提供しているか、イギリスを取り巻く EU 離脱やビザ申請方法などはどうなっているのか、簡潔でわかりやすいコミュニケーションを心がけていると説明がなされた。また学生獲得のための大学の 5 年計画について説明がなされた。

なぜ留学生を獲得する必要があるのか。主な理由としては、多様性（文化的、学問的、社会的）に不可欠、大学の財政上必要、プログラムの持続可能性のため、大学の特色の一つとしてなどがあげられる。

では、具体的にどのように展開しているのか。リクルートチームを編成、ブリティッシュ・カウンシルと連携、国内外のパートナーと連携、エージェントを利用、教育フェアへの参加、ソーシャルメディアの活用、Open Days（日本のオープンキャンパスに該当。年 7~12 回）の開催、口コミの活用、などがあげられる。

また、留学生には英語に関する無料のサポートや、福祉・経済面・ビザ取得・就職に関する相談の場を提供するなど細かい支援を行っている。900 名の留学生の内、600 名は EU 圏外、300 名は EU（アイルランドを含む）で 84 ヶ国から来ている。国別にみて一番多いのはノルウェー90 名、2 番はアメリカ合衆国 60 名、3 番は日本 30 名とのことであった。イギリスでは一般的に中国からの留学生が多いが、ここは例外的であると言える。ウィンチェスター大学には国ごとの society はなく、留学生は皆 International student society で交流を深めている。

海外パートナー校の展開とマネジメント

Development and management of overseas partners: student exchange, credit transfer, double degrees/joint degrees
Alistair Spark, Head of Internationalisation

Alistair Spark 氏からは学生の派遣や協定について伺う。協定校を選ぶ際にはその大学の質、知名度、ブランド力、ミッションの内容、特性などについて見るが、立地、規模、安全性、地域貢献度も重要である。学術的にマッチしているか、学術的に将来成長する可能性があるかも重要なポイントである。協定校の候補校には必ず足を運び、「19 歳

のイギリス人大学生」の視点からその大学を見てみることも欠かさないとのことであった。

派遣する学生に関しては、大学を代表して派遣されることになるのでベストの学生を選ぶ。派遣先は慎重に選び、学生のニーズが交換留学にあるのか、別の留学にあるのかマーケティングを慎重に行い、大学の支援が必要な学生には経済的なサポートも行う。学生にとって留学は大変なことだと認識することも重要である。

女性教育歴史センターについて

The Centre for the History of Women's Education at the University of Winchester
Professor Joyce Goodman, Professor of History of Education

Stephanie Spencer 教授からは、ウィンチェスター大学にある Centre for the History of Women's Education (CHWE: 女性教育史センター)について伺う。このセンターの主な目的は女性教育の歴史をフェミニズムの立場から研究することで女性や女子児童、女子生徒を教育する政策の基盤を提供し、女性研究者の育成に努めることであり、出版やセミナー開催なども盛んに行われている。ウィンチェスター大学では女子学生の比率が高いことも、こうした研究が活発に推進されている所以であろう。

Joyce Goodman 教授からは、CHWE の国内外での研究について、今回は我々が日本からの視察団であることを考慮されたのか、特に日本と関係のある研究活動に焦点を当てたご報告があった。こうした配慮が大学運営全体に行き渡っていると認識した。中でも日本女子大学校（現日本女子大学）初代校長となった、井上秀に関する研究は、非常に興味深い話であった。

これまでの日本との交流に関するウィンチェスター大学の歴史

History at the University of Winchester with particular reference to Japanese collaborative opportunities
Professor Chris Aldous, Professor of Modern International History

Chris Aldous 教授より歴史学科についての概要と近代の日本の歴史についての教育、研究活動並びに出版物等について、ご自身の経験をもとに事例を含めながらわかりやすく説明を受けた。ウィンチェスター大学の歴史学科には多岐に渡る研究分野があり、様々な国から集まったスタッフが 23 名勤務しているとのことであった。

4. 日本の大学が「国際化」を図る上で、特に役立つと思われた取組み、日本の他大学にもぜひ知ってもらいたいと思えた新規かつユニークな取り組み・方針等について

ウィンチェスター大学は英国において中規模校として、どのような戦略で国際化を図るべきか、認識したうえで明確に方針を打ち出している。受け入れる留学生に対しても中規模校ならではのサービスの行き届いた、きめ細やかな支援を行っていて、全英でも学生の満足度はトップランクである。またウィンチェスターという立地の魅力もよく認識していて、大学の強みとしてブランディングにも結び付けている。女子学生の比率が高い大学であるがゆえに、安全性の高さは大学の優位性につながるものである。また、Street 夫人の、ほとんどの学生の名前と顔が一致するという話からも家族的な雰囲気を保持していることは留学生にとっては安心感を抱かせるものと思う。戦略的にハード面よりもソフト面から留学生へのアプローチを心掛けているように感じた。

5. 報告者所感

今回の視察で本格的なディナーを提供してくださり、それもあらかじめ日本を出発する前からネットでコース料理のメニューを選択するというサービスだった。こういったきめ細やかなサービスは学生満足度の際立った高さと結びついて

いるのかもしれないと思った。ただキャンパスツアーが日没後になってしまったのは残念。（甲南大学・伊庭）

学生獲得のための大学紹介ビデオについて、学生自身による企画、制作、出演であり、ビデオ内で使用しているキャッチコピーは、経費的にもプロの業者を使用せず、Street 氏達自ら創出しているとのことだった。大学の強み、取り組むべき施策、すべてに対して熟知している自信を強く感じた。名刺交換も義務的ではなく、着席を促し、質問に対する回答も儀礼的ではなく丁寧で、コミュニケーションを重んじる学風が全てに反映されていると感じる一方、留学生獲得の必然性から強いビジネス重視な一面も感じた。(東海大学・南條)

ウィンチェスター大学の前に訪ねた大学はいずれも大規模な総合大学だったが、こちらは文系の学部しかなく、学生の規模もそれまでの大学と比較すると小規模だった。しかしながらターゲットとすべき学生像は絞り込まれており、「獲得すべき学生を獲得できている」という印象を受けた。名の知れた大規模な大学と比較して、同じようになることを目指すことよりも、大学の立地・特徴・個性を活かし、その大学ならではのブランディングを推し進めることの重要性に改めて気づかされた。（武蔵大学・望月）

プレゼンテーションの中で「Understand who we are, and what we offer」という言葉も出ていたが、一貫して、他の英国内大学との差別化を図り独自のカラーを打ち出そうとしていることがとてもよく伝わってきた。大学運営の戦略を企画・実行するに当たっては、まずは自身の大学が持つ歴史や地域性、教育・研究の長所を正確に把握し、かつ、それを学内の全メンバーが確実に共有することが重要であると感じた。（九州大学・佐渡島）

（伊庭、佐渡島、望月、南條）

UNIVERSITY OF READING

訪問日 2017 年 11 月 16 日

1. 大学の概略

レディング大学は、1892 年に University College Reading として設立され、1926 年にジョージ 5 世より大学勅許状を受けた。英国において 2 度の世界大戦の間に勅許状を受けた唯一の大学で「赤レンガ大学」(Red Brick University)の 1 つに数えられている。レディングは、バークシャー州にあり人口 162,700 人、北西 40 キロにオックスフォード、東 60 キロにロンドンがあり、ロンドンから電車で 30 分、ヒースロー空港から車で 40 分のところにある。レディング大学は、国内に Whitenights Campus, London Road Campus, Greenlands Campus Henley という 3 つのキャンパスを持ち、マレーシア、南アフリカ、中国に海外キャンパスを持っている。学生数は約 17,000 名 、うち学部生 9,400 名、院生 7,600 名で、約 150 カ国、約 6,400 名の留学生が在籍しており、日本人学生は現在 34 名が学んでいる。また、93 カ国、約 4,500 名の教職員が働いている。レディング大学には学部・大学院を合わせて 32 の専門分野・1,000 以上の科目がある。科目としては、土地・不動産管理(Land and Property Management)、農林(Agriculture and Forestry)、建築・都市計画(Building and Urban Planning)等が高い評価を受けている。

年間授業料は、国内及び EU 学生の場合、学部生で 9,250 ポンド、院生で 7,360～8,410 ポンド、留学生の場合、学部生で 16,070～19,330 ポンド、院生で 15,650～18,760 ポンドとなっている。卒業後の進路については、卒業後 6 ヶ月以内に 94%の卒業生が就職または大学院進学をしている。

QS World University Rankings 2018 では英国内において 28 位、The Guardian University Guide 2018 では 29 位、The Complete University Guide 2018 では 26 位、The Times and The Sunday Times Good University Guide 2017 では 31 位にランクインしている。

2. 訪問スケジュール

時間	内容
10.30-11.30	歓迎の挨拶 Welcome to the University of Reading, about us and partnerships Steve Thomas- Head of International Partnerships
11.30-12.00	留学生のリクルーティング活動とサポート Recruitment and support of international students Shu Zhang, Regional Manager, East Asia
12.00-12.30	国際戦略の展開と実施 Development and Implementation of International Strategy Vincenzo Raimo, Pro Vice-Chancellor (Global Engagement)
12.30-13.15	日本の参加 6 大学によるプレゼンテーション Presentations from Japanese HEIs – about their institutions
13.15-14.30	ネットワーキング昼食 Networking lunch
14.45-15.15	ブランディング、レピューテション、PR University branding, reputation and PR Fiona Blair, Director, Marketing, Communication and Engagement

15.15-16.00	キャンパスツアー Campus Tour

3. 発表要旨

歓迎の挨拶

Welcome to the University of Reading, about us and partnerships
Steve Thomas- Head of International Partnerships

国際連携戦略
レディング大学の国際関連部署は 3 つあり、プリセッショナルやファウンデーションイヤー等の語学プログラムを提供する「ランゲージ・インスティチュート」、海外大学や機関とのパートナーシップを推進する「インターナショナル・パートナーシップオフィス」、留学生の受入と派遣を行う「スタディ・アブロードオフィス」である。それらの部署が中心となり、2026 年に向けた大学構想において、あらゆる施策において世界的なプレゼンスを高めていくことを目標としている。例えば、海外キャンパスの充実を通してより幅広い層の学生に教育プログラムを様々な形態で提供することや、国際社会に貢献できる学生と職員を大学のコミュニティへ積極的に迎え入れることなどが挙げられている。

海外キャンパス
レディング大学は、マレーシア・南アフリカ共和国・中国に海外キャンパスを有しており、現地学生と英国人学生を対象とした教育プログラムを英語で展開している。マレーシアキャンパスは EduCity と呼ばれるイスカンダールで 2015 年 9 月にオープンした。マレーシア人学生を中心に、学部および修士レベルのプログラムを提供している。成績優秀者には奨学金が支給される制度も整っている。ヨハネスブルクにある南アフリカキャンパスには、ヘンリービジネススクールがあり、元々1945 年に設立されたヨーロッパ最古のビジネススクールである。ヘンリービジネススクールでは修士レベルのエグゼキュティブプログラムが提供されており、南アフリカ共和国の高等教育機関からも認定を受けており、教育の質も国から保証されている。中国の上海にある南京信息工程大学(NUIST)とのジョイント・アカデミーでは、化学・経済・数学・環境科学の 4 分野の学部レベルのジョイントプログラムが提供されている。学生は最初の 3 年間を南京信息工程大学で、その後 1 年間をレディング大学で学ぶことで、卒業時にはレディング大学の学位が授与される。以上の Transnational Education (TNE)プログラムは従来よりも安価なコストで、質の高いイギリスの教育を受けられるとのことで各国の学生から人気が高まっている。

留学生の受け入れ
スタディ・アブロードオフィスではエラスムス、交換留学、私費留学の学生を受け入れている。学生は学部レベル、修士レベルともに、32 の専門分野・1,000 以上の科目から選択して学ぶことができる。受け入れ期間は 1 学期または 1 年、開始時期は 9 月または 1 月で、留学中はキャンパス内の寮に入寮できる。学業面でのサポートはもちろんのこと、出発前のオリエンテーションやウェルカムウィーク、フィールドトリップ、アクティビティなどの課外活動も充実しており、留学生の満足度は非常に高い。2015 年の調査では、満足度 94%という結果も得られている。今後も継続して積極的に留学生の受け入れを行っていく予定である。

留学生のリクルーティング活動とサポート

Recruitment and support of international students
Shu Zhang, Regional Manager, East Asia

留学生の採用
レディング大学には、約 150 カ国から来た約 6,400 名の留学生が在籍している。そのうち、2018/19 年の日本人学生の在籍数は修士課程を中心とした 34 名である。これだけの数の留学生の採用を統括しているのは、国内外全体の採用・入試を担当するグローバル・リクルートメント・アドミッションズオフィスの傘下にあるグローバル・リクルートメントチームである。このチームは全 18 名のスタッフで構成されており、5 地域別（アメリカ・東南アジア、ヨーロッパ等、東アジア、アフリカ・中央南アジア）のマネージャーがそれぞれ留学生採用を担当しており、主に海外の留学エージェントと連携しながら、業務を国内外で展開している。海外では、駐在スタッフと協働しながら、電話・メールでの各種問合せ、現地エージェントの訪問、フェアへの参加、留学希望学生・保護者からの相談、現地学生の出発前オリエンテ

ーション等に幅広く対応している。国内では、スカイプでの現地エージェントのトレーニング・ウェビナー、留学生の出発前準備サポート、ウェルカムウィーク・オープンキャンパスの実施、広報用のファクトシートやチラシ、ソーシャルメディア等の管理を行っている。

留学生のサポート
上記の採用活動において重点的に PR していることの一つとして、留学生への手厚いサポートが挙げられる。学業面のサポートとして、入学前後ともに受講可能な語学・学習スキルアップのための準備コース、それに加えて無料の語学クラスも提供されている。さらに授業での疑問を個別でチューターに相談できる制度も整っている。生活面に関しては、医療、心理、ビザ、進路相談、ダイバーシティといった各分野の専門家によるサポートから、100 以上のクラブ活動、キャンパス内のアルバイト、スポーツジム・クラブ、カフェ等の課外活動まであらゆる機会が充実している。寮はすべてキャンパス内から徒歩圏内に位置する便利な立地にあり、学生だけでなく、その家族も滞在できる寮も提供されている。

課題とアクション・プランの策定
現在は、変化の多い市場に順応しながら募集計画を立てていくこと、またハイペースで次から次へと生まれる新しいテクノロジーをいかに駆使していくかということを課題として認識している。また英国の EU 離脱により留学生や外国籍の職員のケア、ダイバーシティの確保も課題となってきており、グローバル・リクルートメントチームは、2026 年に向けた大学構想の一環として 5 年毎・1 年毎に戦略的なアクション・プランを量的・質的観点から策定し、より効果的な採用の実現に取り組んでいる。

ブランディング、レピューテション、PR

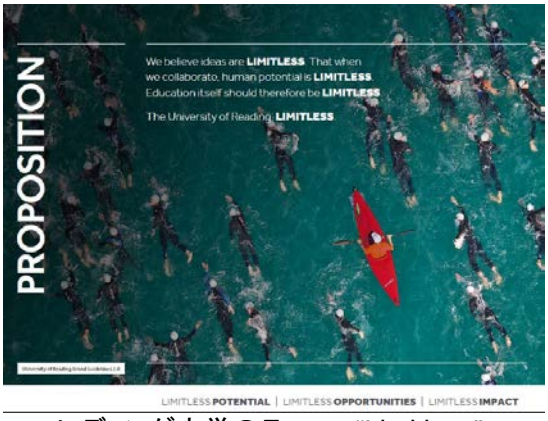
University branding, reputation and PR
Fiona Blair, Director, Marketing, Communication and Engagement

レディング大学の広報室（マーケティング・コミュニケーション＆エンゲージメントオフィス）は 3 つの部門（コーポレート・コミュニケーション、マーケティング・キャンペーン、マーケティング・オペレーション）から構成されており、60 名のスタッフが所属している。それに加えて、広報室は採用・入試、同窓会・寄付を取り扱う部署と1つのユニット（150 名）として連携し、高校生から卒業生まで、大学に関わるあらゆる対象者をターゲットとした広報の業務に取り組んでいる。

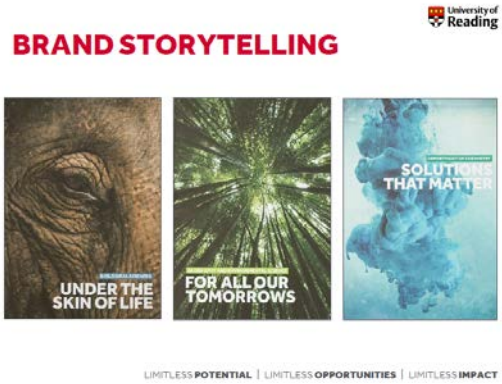
レディング大学では、2026 年に向けた大学構想の一環として「学生数の増加」を目指して、この広報室が中心となり 2012 年よりマーケティング・コミュニケーションに関する戦略的な取り組みを新たに開始してきた。それに伴って予算も大幅に変更され、多額の資金がマーケティングに投入されたことから、レディング大学がいかにマーケティング・コミュニケーションを最優先課題として取り扱っているかということが伺える。過去 5 年間で、その時々のニーズに合わせる形で複数のマーケティング企業と協働しており、将来的にはすべて大学職員だけで広報を運用できるようにノウハウを習得することも視野に入れている。こうした取り組みの結果、開始1年後には前年度比 21%増の出願者数を達成し、それ以降も出願者数を順調に伸ばしている。以下に、レディング大学の広報戦略における 2 つの独自のポイントについて記す。

Proposition の設定
大学間競争がますます激しくなるこの時代に、新しい広報戦略の導入においてまず重要となるのは、大学の「アイデンティティ」を明確にするために Proposition（テーマ）を 1 つのキーワードで設定することである。そのテーマにこめられたメッセージは Bold（大胆）で Authentic（本物）である必要がある。レディング大学の場合は、”Limitless（無限）”をテーマとし設定し、”Limitless Potential（無限の可能性）, Limitless Opportunities（無限の機会）, Limitless Impact（無限のインパクト）”というように、より具体的な PR 項目に落とし込んで使用している。これらのワードは大学が制作するプレゼンテーションのロゴや大学紹介のパンフレット、ウェブサイト等あらゆる広報媒体に記載されている。また、Proposition は言語化するだけでなくはなく、イメージとして視覚化して広告などに打ち出すことも有効な広報となる。

ブランディングストーリー
マーケティング・コミュニケーションに工夫を重ね、広報を通じてリーチできる層を広げていく一方で、レディング大学により相応しい学生を取り込むための仕掛けも必要である。そこでレディング大学では、全学的なブランディングに加えて、より専門分野に特化したブランディングにも力を入れている。そのためには、教授や研究者等の教員とより密に連携をし、各学部・研究科プログラムのブランドをストーリーとして語るような広報を打ち出すことが効果的である。



レディング大学のテーマ　“Limitless”



プログラムごとのブランドストーリーテリング

4. 日本の大学が「国際化」を図る上で、特に役立つと思われた取組み、日本の他大学にもぜひ知ってもらいたいと思えた新規かつユニークな取り組み・方針等について

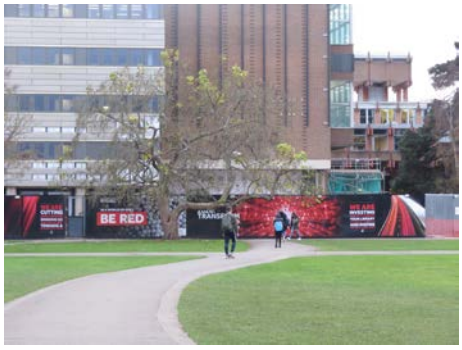
留学生獲得のためのグローバル戦略～スローガン「BE RED」の効果的活用～
レディング大学では、2016 年 7 月に、世界中から優秀な留学生を獲得するためのグローバル戦略として、“in a world of grey, be red”（通称、「BE RED」）というスローガンを打ち出しており、大学の公式ウェブサイトや大学案内等の広報物にはもちろん、キャンパス内の至るところで使用している。写真①は留学生獲得に関するプレゼンスライドで使用されていたもので、写真②（建物の外壁）及び写真③（工事中の建物のフェンス）は、キャンパス・ツアーの際に見つけた実際の使用例である。

ここでいう“be red”は、“be different”や“stand from the crowd”という言葉とほぼ同義である。レディング大学には、「他者とは異なる自分」を学生が各々に追求できる教育的環境が充実しており、そうした同大の魅力を「BE RED」というスローガンで巧みに表現している。また、レディング大学は世界各国から学生及び教職員を受け入れており、「BE RED」は多様性を尊重する同大の姿勢を代弁しているとも言える。

一方、日本の大学においては、留学生獲得のためのグローバル戦略としてスローガンを効果的に活用できている例は乏しい。特に、国際関連部署と広報関連部署とがうまく連携できていないケースが多く、留学生獲得戦略におけるブランディングの弱さが課題である。日本の大学もレディング大学のように広報戦略と連動してメッセージ性のあるスローガンを効果的に打ち出すことができれば、今後の留学生獲得戦略の新たな切り口となりうるかもしれない。

写真①　プレゼンスライド

写真②　建物の外壁



写真③　工事中の建物のフェンス

“元留学生”職員の採用
レディング大学では、英国国内の大学を卒業した元留学生を職員として採用している。訪問中に出会った女性職員は中国出身の方で、英国国内の大学を卒業した後、レディング大学が就労ビザのスポンサーとなり、同大の職員として採用されたという興味深い経歴を持つ。現在は、元留学生としての経験を活かしながら、国際関連部署のアジア担当責任者として活躍されている。元留学生の採用実績数に関する正確なデータは得られなかったものの、彼女と同じような経緯でレディング大学に採用された“元留学生”職員は複数在籍しており、中には、レディング大学の卒業生がそのまま同大職員として採用された事例もあるという。

一方、日本の大学では、国際公募による外国人教員の採用など教員の多様化は比較的進んでいるものの、職員についてはまだまだである。特に国際関連部署においては、高い専門性が求められる業務に関わることも多く、グローバル化の急速な進行に伴いその比重も年々高まっていることから、豊かな国際経験を有し、高い専門性を備えた職員の育成が急務である。こうした状況にある日本の大学にとって、レディング大学の“元留学生”職員の採用事例は大変示唆的であり、今後更なる国際化を図る上での有効な切り札となりうるかもしれない。

5. 報告者所感

レディング大学を一言で言うと、「（人と）向き合うのが得意な大学」という印象であった。限られた滞在時間でそのように感じたのにはいくつか理由がある。

セッションの雰囲気と日本の大学への関心
レディング大学で最も特徴的だったのは、参加者からの質問の多さであった。前日までに訪問した大学と比較し、参加者から多くの質問が挙がったことに加え、ネットワーキングにおいても盛り上がりを見せるグループがいくつも見られた。これは、レディング大学から行われたプレゼンテーションの情報がより具体的だったことによって、各参加者が所属大学に置き換えながら話を聞くことができた点が大きいように思う。また、レディング大学では参加者の所属大学を紹介する時間が設けられたが、レディング大学から多くのスタッフがプレゼンテーションを聞きに集まっていた。この点は、その後のネットワーキングにおいて、参加者が自信を持って所属大学の話をできる雰囲気作りに繋がっていたのではないだろうか。

学生の確保と広報戦略
多くの大学関係者が認識しているとおり、留学生を含む学生の確保においては、広報の果たす役割が非常に大きいが、レディング大学では対象ごとにその方法を変えている。例えば、一般の方を対象に出す駅の広告には、シンプルに大学のキャッチフレーズと目を引く写真のみを提示する。広告は、大学の計画段階にあわせてリニューアルされ、大学が次のステップに進んでいる印象を与えることができる。また、保護者にむけては、その国々における母国語で語りかけることも忘れない。そのことにより、子供を預ける保護者へ安心感や親しみやすさを生んでいる。もちろん主役となる学生に対しては、学部ごとに必要情報をまとめ、Student Ambassador から直接大学の話を聞く機会も設けられている。学部ごとの冊子は、大学内でデザインを統一しており、各学部のイメージにあわせて写真等を入れ替えている。そのことにより、視覚的に学生が情報を得やすいつくりとなっている。いずれにしても、受け手側に立った広報戦略をとられていることが印象的であった。

スタッフの行き来
英国の大学は比較的内向きで、職員、学生ともに海外の大学へ足を運ぶ機会が少ないと言われている。この類の話は他大学でも聞かれたが、レディング大学ではその点を認識した上で、敢えて人の行き来を重視した取り組みを行っている。例えば、中国の大学とのジョイントディグリープログラムでは、レディング大学のスタッフが中国へ足を運んで授業を行う。通信技術の発達した現在、遠隔授業でジョイントディグリーを実施する大学も多くあるが、レディング大学は実際にスタッフを送ることにこだわっているようであった。実際にスタッフを送ることにより、スタッフも知識や情報を深めて戻ってくることが多いそうで、長い目で見たプログラムの構築がなされているようであった。

レディング大学は、日本の大学との MoU がまだまだ少なく、現状、日本との繋がりが深いとは言いがたい。しかし、彼らの姿勢と今回の参加者たちの様子を見ると、日本の大学と相性のよい大学の一つであると感じた。今回の訪問を機に、レディング大学と日本の交流が深まることを期待したいと思う。

（神杉、金井、林田、桑野）

第 9 回英国大学視察訪問　参加者リスト

	参加者リスト（所属機関アルファベット順、敬称略）		
1	吉良 綾乃	国際基督教大学	行政事務部行政事務グループ
2	神杉 幸奈	一般社団法人国立大学協会	企画部　主幹付
3	金井 一陽	関西大学	国際部　派遣留学コーディネーター
4	廣田 純子	慶應義塾大学	学生部 国際交流支援グループ　課長
5	伊庭 緑	甲南大学	学長室・国際言語文化センター学長補佐・教授
6	小森 美紀	熊本大学	国際教育課　係員
7	内藤 佳奈	熊本大学	研究推進課　スタッフ
8	佐渡島 俊輔	九州大学	医系学部等事務部総務課企画・広報係主任
9	望月 祐紀	武蔵大学	国際部国際教育室　プログラムコーディネーター
10	林田 志保	長崎大学（独立行政法人日本学術振興会ロンドン研究連絡センターへ出向中）	人事課　課員
11	松村 彩子	名古屋大学	教育推進部事業推進課　主任
12	桐山 里美	名古屋大学	理学部・理学研究科・多元数理科学研究科教務学生係　専門職員
13	桑野 徹	立命館アジア太平洋大学	アドミニストレーション・オフィス　職員
14	南條 輝美	東海大学	大学広報部企画広報課　課長
15	加藤 美和子	東京工業大学	学務部留学生交流課　主任
16	須藤 嘉裕	筑波大学	医学医療エリア支援室（総務）　係長