大學新聞　（第3種郵便物認可）　第24号（偶数月1回25日発行）

シリーズ
改革時代の募集戦略 (1)

公立大学法人化第一号へ ― 私学の広報戦略を ―

中嶋嶺雄・国際教養大学学長（予定者）
染谷忠彦・女子栄養大学広報部長兼理事長付部長（学園政策担当）

来年四月、公立大学の[illegible]第一号として、国際教養大学（秋田県雄和町）が開学する。定員百名の『国際教養学部（グローバル・ビジネス課程、グローバル・スタディズ課程）』により、「世界に通用する人材の育成をめざす」という同大の学長に就任するのは、中嶋嶺雄氏。中嶋氏は、前東京外国語大学の学長。以前、国立五大学（東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学、東京医科歯科大学、東京芸術大学）連合へという[illegible]の中心的な人物であり、他に先駆けた改革へのリーダーシップを期待されている。

それにあわせて、同大開学へ向けて設置された県の設置準備事務局では、入試関連のアドバイザーとして女子栄養大学の広報部長兼理事長付部長（学園政策担当）である染谷忠彦氏を招聘した。染谷氏は、前任校の東洋大学で、イメージキャラクターの使用、教職員を巻き込んでのイベントの開催等、新しい大学の入試広報像を定着させ、実績をあげている人物。

公立大学の立ち上げに、私大の関係者が関わることは非常に珍しいケースだが、あえてこれまでの常識を打ち破った「国際教養大学」とは、[illegible]大学なのか。そのお二人に伺った（取材は平成十五年十一月八日）。

中嶋嶺雄氏（以下中嶋氏）　染谷さんからは、入試関連のアドバイスをいろいろといただいています。私学の人が国公立大学に携わるということは、普通はあり得ないことだと思いますが、あえて今回はお願いしました。入試というのは、今の大学にとって一番大事なものです。国際教養大学の場合、入学試験は、私が厳格に管理しています。

私自身、国立大学の学長を務めておりましたが、実は、国立大学の人間にとって、受験生がどういうニーズを持っているかということなどは、ほとんど無関係なのです。これは公立の場合も同様でしょう。したがって、本当の受験生をリクルートする方法を実際に知っている者がいないということです。そこで、私たちは、現実をよく知る方をアドバイザーにということで、染谷さんにお願いしました。東洋大学や女子栄養大学で入試広報に携わっているだけでなく、実に鋭くシビアに仕事をされている方ですから、まさにうってつけの人物といっていい。この度もまた、非常に活躍して下さっているわけです。

染谷忠彦氏（以下染谷氏）　私は中嶋先生をサポートする立場ですが、お話をお聞きすると、この大学は違うなと感じます。みんなで、いい大学をつくろうという思いがあり、私の知りうるかぎりのことはお伝えしようという思いになります。実際に、会議や打ち合わせの場でも、みなさんが、私の話に耳を傾け、いいところは取り入れようという熱意を強く感じます。特に、学長ご自身が非常に柔軟な思考をお持ちです。そして、日本ではなく世界を狙っている。世界の中で戦える大学、なおかつ世界に人材を輩出していく大学ですね。

明確なアドミッションポリシーを武器に

そうした思いは、この大学の基本理念になっています。大学が設置されるのは秋田県ですから、東北地方がターゲットになるとは思いますが、その理念を実現するためには、全国展開していく必要があると思っています。

中嶋　嶺雄（なかじま・みねお）
1936年長野県松本市生まれ。1995～2001年、東京外国語大学学長。現在はアジア太平洋大学交流機構（UMAP）国際事務総長、文部科学省中央教育審議会委員（大学院部会長）、財団法人大学セミナー・ハウス理事長などを兼務。主な著書は「現代中国論」「中ソ対立と現代」「北京烈烈」（サントリー学芸賞受賞）「国際関係論」「中国・台湾・香港」など多数。

中嶋氏　今後、大学の競争がますます激しくなりますし、少子化はどんどん進みます。これからが本当の大学戦国時代だと思います。そういうときにどうして新しい大学を作るのかということ。私も今さら、普通の大学を増やすことには賛成できません。

今回の場合、県知事をはじめ非常に県側も熱心で、私が関与するようになってからでも三年以上、この問題で議論してきたという経緯があります。議論というのも一般の議論ではなく、県政最大の課題です。そのような状況において、どうせ大学を作るなら日本にこれまでにない大学を、しかもこれからの二十一世紀に本当に必要な大学をつくろう、そういうことであればお引き受けしましょうということで話が進展しました。秋田県にありながら、日本を、世界を視野に入れています。

経営につきましても、県の助成に頼るということではなく、できるだけ自前で、いわば民間企業のように自立する方向に持っていこうと考えています。少なくとも施設などは県の支援をもらわなくてはならないにしても、日常のコストは、や

これまでの日本にない大学開学へ

がては自主的な財源を確保しようということです。それができなければ、本当の意味での独立行政法人ではないわけです。

この度の、財務省が国立大学法人の予算を二%削減するということに関し、様々な立場からの反論が出ていますが、国立大学の学長や国大協の副会長も経験してきた私からしますと、二%などというのは当然削減してよいものです。その分、今度はもっと必要なところにお金をかける。私学に比べ、無駄の多さといったら大変なものです。三兆円の予算のうち、二兆七、八千億円が国立大学にいっているわけですから、それは、やはり公正ではない。そういうことを全てやめませんと、国立大学は良くなりません。そういう意味で、公立では初の独立行政法人となる我々の大学では、その本来の意味を活かそうと考えるのです。

国際教養大学では、とにかく立ち上げは思い切って少数精鋭で行きます。学生定員百名に対し、教員は専任だけで四十数名いまして、大変手厚い授業を行うわけです。そして、一年目の実績を見て、既存の、ニーズがかなり高いということでしたら、やがて入学定員を増やすということが考えられます。専門職大学院も三年以内には作ろうと思っています。

染谷氏　新たに開学するわけですから、実際にどのような教育をしてくれるのかということについて、世間の関心は非常に高いと思います。これは、チャンスですね。注目度が高いということですから、そこで、理念や目標を具体的な形にする[illegible]国際教養大学に対する評価というのは高くなります。そこから、全国の高校生への具体的なメッセージが発信されることになります。

また、学長は広告塔ではありませんが、学長を知らない方はいませんから、徹底して学長が高等学校を歩かれ、その思いを直接高校生や高校教諭に伝えた方がいい。大学の顔として、直接メッセージを発すること、届けることは非常に重要なことです。

中嶋氏　すでに、秋田県内だけで十五の高校で講演しました。県外の高校にも出向いています。おかげさまで、募集要項の在庫がなくなるくらい全国的な注目を浴びています。オープンキャンパスも二回実施しましたが、定員百名に対し、延べ八百数十名の参加がありました。中国地方など、遠方からの参加者も目立ちました。

このように、反応がよいのはどうしてかといいますと、やはり原則を貫き、徹底してユニークな大学にし[illegible]ということが[illegible]めているかなどを考え[illegible]います。

具体的に、国際教養大学では、授業はすべて英語で行います。私はかつて、東京外国語大学で学長を務めておりましたが、その前身である東京外国語学校が明治六年に創立されたとき、岡倉天心や新渡戸稲造、内村鑑三といった日本の近代を担ったそうそうたる人々が英語科に入学してきました。そのときの英語指導は、英語を英語で教えていたのです。文法も、世界史も、みな英語で教えていました。そして彼らは本物の英語ができるようになったのです。それと同様に、我々も一つの原則を決めたら、徹底的にやっていきます。職員もすべて英語を使用します。

次に、海外留学を必修とします。三年次には必ずアメリカや中国へ、さらに今後はオーストラリアの大学とも協定を結びますので、さまざまな国と連携して一年間の留学を義務づけます。そのためには、留学前までにTOEFLのスコアを五五〇点以上とるといったことも[illegible]ます。

[illegible]、何か難しいところだと想像されるかもしれませんが、できるんです、若者は。経験としてわかります。若者の可能性を引き出していないのは、今の大学教育、英語教育のあり方なのです。

また、これも県と議論の末に承認されましたが、図書館は二十四時間開館です。コンビニだって二十四時間営業しているのですから、大学の心臓である図書館は当然です。

それから、教員はすべて三年間の任期制で、教員の評価も明確にします。自己点検、自己評価、学生による評価。それから教員同士の相互評価、最後は学長による評価です。これら評価によって、俸給も変わってきます。

もう一点、重要なことは、人事の問題です。通常、人事は教授会に属するという固定観念がありがちですが、それがいけない。私はヴァイオリンを弾くのですが、アメリカの優秀なオーケストラは、黒い森の向こう[illegible]させて、[illegible]前も何も見ずに、最も演奏が良かった人を採用するのです。それと同じようなことを今回やりました。大学の運営母体である

世界的に活躍できる人材を育成

経営会議が人事まで責任を持つ。そして、最終的には学長が責任を持つ。もちろん、学長の独裁を防ぐためにトップ諮問会議がありますし、リコールやトップを交代させる組織もきちんと作ります。

従来の日本の大学にはないことだと思いますが、そこまでやらないと本当に大学は良くなりません。民間的手法の必要性がそこにあるのです。

染谷氏　入試広報の観点からすると、国際教養大学は設立趣旨が非常に明確ですので、受験生はそれを見すえて応募してきます。確かに、求めるものは、かなり高いレベルであるとは思いますが、その趣旨を貫徹しようと思えば必要な考えだと思います。

今後は、例えば国立大学に目が向いている層を、どうやって国際教養大学に惹きつけるかということが、勝負になるでしょう。強い意志、向学心を持つ生徒たちが、あの大学に行った方がよいのだ、ということがわかれば入学してくるのです。

私自身、高校での講演会の際等に直接話を聞くと、今はやはり、『自分が行きたい大学を探し、そこに行く』と高校生は言います。[illegible]と言っても、生徒たちは[illegible]分で理解し、納得すると、その大学に行くと言うのです。生徒はそういった見る目をしっかり養ってきています。そういう時代だと思います。

染谷　忠彦（そめや・ただひこ）
1943年東京都生まれ。前東洋大学入試部長。その先駆的な入試改革と斬新な広報活動は、教育界のみならず数々のマスコミの注目を浴びる。2003年同大定年退職後、女子栄養大学広報部長兼理事長付部長。入試・広報統括の傍ら進路指導勉強会、PTA総会、学校経営セミナー等で幅広い講演活動を行っている。国際教養大学大学創設準備委員会入試専門委員兼務。

中嶋氏　確かに、最近の例ですと、日本の優秀な高校生が、アメリカの大学に直接入学するケースが徐々に増えてきています。東大であるとか、早稲田、慶應といったブランドではなく、実際に役に立つ力をどれだけ大学がつけてくれるかということが重要なんです。

国際教養大学は、将来的にはまさに、"現代の松下村塾"のように世界的に活躍しうる人材を育成しなければなりません。例えば、明石さん（明石康氏、秋田県出身・元国連事務次長）のような人が、日本にももっと出てくることが必要になるのです。そして、そのニーズを満たすような大学にしたいと思っているのです。

染谷氏　広報戦略という点からも、中嶋先生、国際教養大学の目的を貫くことがいいと思います。これまでの日本にない大学なのですから。そのためには、教職員が意識をつねに高く持たなければなりません。私が

教員と職員は車の両輪

招かれた研修の場などで言っているのは、職員の意識の高い大学が勝つのだということです。そうした意識が、全学をあげての前を向いた活動を生み出し、推進力と[illegible]ます。

少子化により、否応なく私立大ではそのような考え方を育ててきましたが、国公立大はまだまだです。しかし、それではこれからは勝てないのです。公立大でありながら私学の手法を取り入れる、これは他の大学や行政は全く考えていません。ですから、先生のお言葉を、これからの国際教養大学が証明していくのです。

中嶋氏　私のポリシーは、教職員が車の両輪であるということです。これまで、特に国立大学などではまず教員がいて、それから職員です。ところがアメリカなどの場合、染谷さんのような「アドミッション・オフィサー」、いわゆる入試担当者は、すごく高い位置にいます。どのようなポリシーで入試を実施するのか、その人の一存によって学生をとるかとらないかが決まるわけですから、プロフェッサーなどよりもずっと上なのです。ハーバード大学のようなところでもそうです。

ですから今回は、職員と教員が同じように車の両輪になっていただく、そのように考えています。

いずれにしても、初めての独立行政法人であり、それは、県から[illegible]れるのではなく、[illegible]い人材を[illegible]して地元の秋田にお返しするということです。

最後に、国際教養大学では授業をすべて英語で行うということについて、受験生はあまり怖がらずに来てほしい。やる気さえあれば、きちんとした指導によって英語ができるようになる、そんな実験、様々なテストも行ってきています。英語を怖がってはいけません。日本人は英語をしゃべれないのではなく、しゃべらないのです。ですから、学生が、自然に自分の意見を語れるようにしたいと考えています。

◆　国際教養大学　入学者選抜日程　◆

	一般選抜			AO・高校留学生選抜I（4月入学）	推薦入学	帰国子女
	前期A日程	前期B日程	後期日程			
募集人員	20人	40人	10人	15人	15人	若干名
出願期間	平成16年1月7日～18日		平成16年2月18日～3月4日	平成15年12月10日～29日		平成16年1月24日～2月10日
試験日	平成16年2月1日	平成16年2月14日～15日	平成16年3月20日	平成16年1月7日		平成16年2月14日
合格発表日	平成16年2月8日	平成16年2月27日	平成16年3月25日	平成16年1月12日		平成16年2月27日

●入試科目その他詳細については下記へ問い合わせのこと。

〒010-8572
秋田市山王3-1-1　秋田県企画振興部　国際教養大学設置準備事務局 学生募集・入試班
TEL 018-860-5457