



グローバルな時代に応える 国際人の育成を目指して

— 国際教養大学学長予定者インタビュー Part 2 —

国際教養大学 学長予定者 中嶋嶺雄氏
(聞き手) 秋田経済研究所 専務理事 小林章

大学が求める学生像

小林 本大学が求める学生像はどのような人でしょうか。

中嶋 これからの国際化時代を背負って立ちたいという希望を持っている人、やる気のある人ですね。やる気があっても学力がないと困りますから、入試もきちんとしようということで、普通新しい大学などでは、3科目の私学型をやるのですが、5教科の国公立型と私学型の両方をします。それから推薦入試やAO入試(注)もありますし、高校留学生特別選抜。いちばん効果があるのは高校時代に1年間ホームステイをして、アメリカなどへ行くのがいいのですが、この数があまり伸びてないのです。みんな帰ってきて大学受験が心配になるからですが、どうぞ心配しないで留学してください、6月ぐらいに終わったら秋入学に間に合

いますと、それも考えています。やはり本当に異文化交流あるいは国際交流、そういうものを第一線でやりたい、国際人を志す高校生やエネルギーに満ちた若者を歓迎したいと思います。

(注) AO入試…書類審査や面接など人物本位の選抜を行なう大学入試の方法。

小林 帰国子女の特別選抜もやられるということですか。

中嶋 当然それもあります。これから入試が始まりますけれども、今のところ非常に評判がよく、募集要項なども在庫がなくなりそうです。私も秋田県内の高校を15校回りましたし、秋田県以外にも沼津東高校など、優秀な高校を回りました。それから、オープンキャンパス、模擬授業をやりました。これには全国から来ました。秋田でやりましたが、2回で計八百数十名が来しました。

学部・課程について

小林 大学の学部名と選択する課程はどのようになりますか。

中嶋 学部名は、やはり国際教養という新しい概念を打ち出したのですから、国際教養学部でいくことにしました。課程は2つの大きなコースがあります。初めからコース分けするのではなく、自分が大学へ入ってみて、教養科目あるいは英語をきちんと勉強したうえで、自分の適性を見極めて、グローバル・ビジネス課程、グローバル・スタディズ課程の2つから選びます。ビジネスのほうに行くか、地域研究・外国研究をやるのか、その2つに分かれることになります。

グローバル・スタディズの方は、例えば中国研究をやるということになれば、中国語と、中国文学や、中国の経済や政治だけやるのではなく、現代中国の映像文化というような、中国の映画なんか非常に面白いですから、そういうものを勉強できるように、恐らく日本の大学にはないカリキュラムを作っています。

学生に対する海外留学と海外からの留学生の受け入れ

小林 先ほど学生に対する海外留学を義務づけるということと、海外からも留学生を受け入れるというお話がありましたが、どういう内容でやられて、どう

いう理由なのかをお話ください。

中嶋 この大学は国際社会で活躍できる人材を養成するということですから、若いうちに留学するということが絶対必要なのです。ですから、本当は高校生ぐらいのうちに留学するというのがいいのですが、それができない場合は、自分たちが学んだ英語によってどれだけコミュニケーションができるか、実際にアメリカなどの大学で授業を聞いてみる。そこまでレベルを高めます。必ず英語力はそこまで行くのです。日本人は、若者はすごく潜在性を持っているけれども、英語教育のやり方が悪いために伸びないのです。先生がシェイクスピアの専門なら、自分のテキストをプリントしてみんなに読ませて訳して1年間が終わり、ということをやっているのです。例えばジャーナリズム志望なら、徹底してリスニングでCNN（米国）やBBC（イギリス）の放送、今ならイラクの問題などを聞かせる。そうしてやれば、自分の志望もそういう方向だし、一生懸命やります。

そういう形で、EAP（English for Academic Purposes）という、学術研究あるいは大学の授業を聞けるような英語をやりますから、それをずっと積み重ねていきますと、いろいろな表現スキルなどもやりますので、必ずできるようになるのです。そして、TOEFL（注）という

アメリカに留学するときの試験のスコアで、やはり550点ぐらいないと向こうへ行っても実際の授業についていけないわけですから、アメリカへ行くまで1~2年生のうちに550点ぐらい、必ずできるようにします。そして、卒業時には600点ぐらいにならないといけない。そうすると英語で仕事ができますから。そういう形で英語力をつけた者が実際にアメリカで生活してみる。アメリカの大学のキャンパスライフを体験するということは、将来にとってものすごく大きいことですから、これはもう全員に義務付ける。

(注) TOEFL (トーフル) …アメリカの大学、大学院への入学を希望する外国人のための英語の学力共通テスト。

小林 留学する大学も決まっているようですが。

中嶋 当面は、今までのミネソタとの関係もあって、ミネソタ州立大学機構のメトロポリタンというビジネスを中心とする大学と、ウイノナという、ミネソタの出舎にある大変いいキャンパスで、いかにもアメリカらしいキャンパスライフが楽しめるような大学とまず提携しています。

ただ、ここだけでは不十分なので、私がアジア太平洋大学交流機構 (UMAP) の国際事務総長だということもありますし、今までのいろいろな関係もあります

ので、オーストラリア国立大学とか、カリフォルニア大学、ここはいくつかキャンパスがありますので、そういう所であるとか、あちこちの大学と提携しようかと思っています。

小林 中国にも2大学というお話ですが。

中嶋 この中国の2大学は国家の重点大学です。一つは南開大学という天津にある非常に優れた有数の大学ですし、もう一つは東北、吉林省の吉林大学という非常に大きな大学と提携します。また、この2大学だけではなく台湾大学など、昔の台北帝大ですが、この大学は大変優れているところですから、台湾も視野に入れていきますし、シンガポールとかも視野に入れていきますし、そういう形で提携校を増やしていきたいと思います。

小林 留学生を受け入れるということですが、これは開学と同時にスタートさせるのですか。

中嶋 開学は4月ですが、留学生は4月にはまだ来られないので、秋学期からです。しかし、夏にはもうサマースクールをやって、短期留学を受け入れられるのではないかと、今その計画を立てています。

小林 どのぐらいの留学生を予定しているのですか。

中嶋 留学生は、最低50名ぐらいと

考えています。日本人の定員が100名ですから、少なくとも50名ぐらいの留学生を受け入れるということです。もう少し増えるかもしれませんね。

カリキュラム構成の特徴

小林 カリキュラムの構成でも非常に特徴があるということですが。

中嶋 先ほど言いましたように、まず英語教育です。EAPというもので、英語を怖がらないように、英語で全部という非常にこう、おどおどしてしまうので、そういうことのないように自然にいくのです。50分授業を週3回を1つの単位として積み上げて、それを15週やります。それが1つのクラスです。EAPの英語教育はもっとたくさんありますから、毎日のように英語漬けになります。そう



中嶋 領雄 氏

いう形でうまくやっていると、 Semester制（注）で春学期、秋学期制ですから、春学期が終わったところにかなり英語に慣れてきます。

そして、英作文もやりますし、情報リテラシー（能力）が重要ですからコンピュータースキルもやります。同時に、英語ができるようになるには、日本語がちゃんとしていなければいけない。日本語表現スキルや日本語もきちんと教育します。そういう形でやりますと、要するにうまく誘導していくと、かなりコミュニケーション能力がつきます。英語教育に非常に特徴があるということが第一の特徴です。

次に、非常に広い基盤の教養教育です。これは今の学生はみんな、教養学部がなくなったりして、初めの1年生から専門をやって、本当に教養を知らない。理系の学生でも、ニュートンといっても何か分からない。ガリレオといっても分からないし、アインシュタインを知らないなど、専門のことは非常によく詳しく知っていても、そういう教育では困りますので、きちんとした広い教養を身につけていただくということです。

それが身につけて初めて今度は専門教育に入っていきます。それは3年生、4年生の専門教育に入って履修するという形になっていますが、先ほど申し上げま

した通り、1つはアメリカあるいは中国と提携していることもあって、提携先で持っているカリキュラムをこちらでも作っています。そこで普通の大学よりも2倍、3倍カリキュラムが豊かになっています。それだけ先生を集めるのも大変でした。いろいろなユニークなカリキュラムがあります。

私自身も教鞭を執ります。全学生を対象にしたグローバル研究概論や東アジア研究をやります。明石さんのような大ベテランによる紛争予防外交論もあります。ちょうど今の国際紛争、紛争が起こる前にどうやってそれを防止するのか、それにはどういうことが肝心かということを講義して下さるそうです。そういうようなカリキュラムになっています。

(注) セメスター制・・・1年を春・秋の2つの学期に分け、原則として各授業科目を学期ごとに完結させる学期制。

小林 2年間学んだあとに自分の専攻を決められるという方法を取られるのですね。

中嶋 それは、やはり今、大学へ入学試験を受けて入ってくる学生は、本当に自分がどういうキャリアを描こうとか、そういうことをほとんど考えずに、いわゆる偏差値で、どこに行けば入りやすいかで入ってきます。一度入って、もし自分に適応性のないときは、また初め

からやり直すわけです。そういうことのないように、横の流動化もできるだけ柔軟性を持たせるという形にしていますので、1～2年生で英語と教養を学んで、自分はどちらのほうに行こうかということが、自主的な選択によって無理なくできる、そのようにしようと思っています。

「世界に開かれた大学」と「地域に貢献する大学」

小林 「世界に開かれた大学」ということと「地域に貢献する大学」、この2つを大きな柱にしていらっしゃいますが。

中嶋 そうです。地域に貢献するということは、もちろん大学自身は知的な共同体ですから、そこが持っているいろいろな知的財産を、秋田県なり秋田市なり、要するに地域に還元しなければいけない。これは当然のことですから、いろいろお手伝いします。公開講座もします。例えば英語教育にしても、秋田県の高校の先生や中学の先生の英語のレベルを高めのお手伝いもしたいと思います。

同時に、地域というところにはやはりいろいろなどろどろした現実があるわけです。どこの地域でも。それを、大学という知の共同体でろ過することによって、より普遍的なものにして世界に発信する。これも大きな地域貢献になります。この

両面を地域貢献として考えています。後者の地域貢献は、単に秋田にとどまらず、日本全体のモデルになるとか、世界のモデルになるとか、そういう形にするつもりです。そして、国際的な発信も、ここは国際交流、異文化交流の本拠地になりますから、教員もアメリカ人だけではなく、ロシア人やブルガリアの人がいるとか非常に多様です。中国、台湾、韓国、アジアの人もたくさんいます。そういう点で、まさにこの大学は多文化主義、あるいは異文化交流の拠点で、そういうことができるということは、これからのグローバル化時代にとって非常に必要なことではないでしょうか。

新しい大学運営のシステム

小 林 従来の大学と異なる大学運営を実施されるということで、先ほどもお話がありましたが、どのようなシステムですか。

中 嶋 今までの大学というのは、要するに教授会や、その代表から成る評議会など、そういうところが会議ばかりやって、なかなか決まらない。決めるときは多数決ですから、いちばん水で薄まった結論しか決められない。しかも決めるまでに1年ぐらい議論していますから、世の中の動きに遅れてしまい、大学は社会の最先端ではなくなってしまうので

す。昔は大学というのは世の中の最先端だったのが、むしろ企業や地域のほうが進んでしまって大学が遅れてしまったから、日本の大学はだめになってきてしまった。だから、大学の意思決定を学長のリーダーシップ、トップダウンでやる。トップダウンということは、責任を持った意思決定をするということです。しかも、それは独裁することではなく、大学が学長をリコールする措置もちゃんととってありますし、外部評価委員会も作ります。経営諮問会議の人たちもそうそうたる方々になっていただいています。そういう形で本当に生き生きと、思い切って活力を生かせるような大学にするには、やはり経営会議が中心となって責任体制をとっていくということが必要です。

教授会に相当する会議も置きますが、教員の人たちは教育に専念していただく。しかも、経営についてはいろいろ口を出さずに済むということは、教員も教育と研究に集中できるわけですから、そういう体制にしようかと思っています。

小 林 公立大学としては初めての独立行政法人となるわけですが、これまでとどのように変わるのでしょうか。

中 嶋 独立行政法人になるということは、今までは公立大学というと、県から交付金をもらってやっています。国立大学の場合は国から特別会計で予算が来

てやります。そのかわりいろいろ制約もあります。独立行政法人になりますと、そのような制約もなくなり、より自主性、自立性が高まると思います。そのかわり責任も伴います。

例えばこの間もこういうことがありました。図書館も今度の大学は24時間開館します。県はそれは困る、職員にとっても夜は大変と言うけれども、コンビニが24時間やっているのに、どうして大学の図書館が24時間できないのか。図書館というのは大学の心臓ですから、とお願いしたわけです。そういうところも独立行政法人だからできると思うのです。県の規則や規約から離れますから。

それから、例えば図書館で、今年度予算がこれだけあるから本を買うと言う、もうその発想そのものがだめなのです。予算があるから本を買うといっても、その本の整理代や、ラベルを張ったり、アルバイトを使ったりする処置が非常に大変で、お金や人手がかかりますが、ではその本を誰が読みますか。英語の本なんて、1人の人聞が1年にそんなに何冊も読めるものではないのに、いっぱい買うわけです。そうするともう図書館は読まれない本や雑誌がいっぱいです。そんなことはやめて、予算があるから買うのではなく、その予算は他に使っても良いし、県に返しても良いではないかと、そのよ

うに発想の転換をしてもらうようにしました。必要な本を買う。あとは、これから電子図書館の時代にもなるし、インターネットで幾らでも検索できるわけですから、そのような運営ができるのです。

それから、お金が集まれば繰り越して使えるのです。国立大学が独立行政法人になると、財務省が2%費用をカットすると言って、国立大学の学長はみんな反対して大騒ぎしているようですが、私に言わせれば、2%など当然で、少なすぎる。もう、いっぱい無駄があるのです。年度末になると要らない備品をどんどん買って、先ほどのような本屋が売りつけてくる本をどんどん買って死蔵しているのです。

それから出張。年度末の忙しいときにみんな出張でいなくなってしまうのです。学長も知らないうちに、今日は出張だ、出張だと言うでしょう。何だと思うと、出張費が残っているのです。使ってしまったら次の年にくれなくなるという、そういう発想はもうやめよう。そのようにすべて柔軟にやります。

また、これは努力目標ですが、できるだけ財政的に自立します。これがなくしてどうして独立行政法人ですか。100人の定員の大学ではすぐには自立できませんが、そこもいろいろ工夫して、もちろん県のお金も使わせていただくのだけ

ども、精神はできるだけ自前でやることです。みんなそれだけの能力があつて給料をもらっているわけですから、それを活用することによって、例えばオリンピック選手を夏にキャンパスに呼んで、英語の集中講義をする。日本のオリンピック選手は英語で抗議もできなくて、柔道などありましたね。審判に抗議もできないうちに取られてしまう、そういう時代ではないですから。これは例えばの話ですが、そのことによって大学の自立的な運営を図っていく。そういう時代だと思うのです。

小林 年間を通しての収支や採算を考えていくということについてはいかがですか。

中嶋 企業会計原則を導入します。今までのようなどんぶり勘定ではありません。使えるだけ使うというやり方ではだめです。

小林 これは長い期間がかかるとは思いますか。

中嶋 はい。でも少なくとも、ハード面はやむをえないかもしれませんが、ソフト面は自前で稼ぎ出すぐらいのことは必要ではないでしょうか。そうでないと、本当のいい大学にはならないですね。

広報活動と情報発信

小林 先ほど秋田県内の高校や県外

の有名校に行ってこられたというお話がありました。これまでどのくらいそういう活動をなさっていますか。

中嶋 県内は15校回り、全部1時間前後の講演をしてきました。それから、キャンパス・ツアーをやりました。県外はこの間の沼津東高校とか、河合塾、それから早稲田塾、予備校ですね。予備校まで行って私が講演したりしています。そうすると、鹿児島ラサールとか、ああいう名門校からわざわざ来るのです。沖縄からも来ていました。受験生の関心はかなり高いのではないのでしょうか。

小林 高校そのものとか、高校生への情報提供についてはいかがですか。

中嶋 それは私以外にも、いわば宣伝班の人たちがしょっちゅう高校に行っています。そういうこともあって、今回も入試要項がどんどんはけているという



小林 章 専務理事

ことがあるのではないのでしょうか。しかも第一志望率が非常に高いです。いろいろな予備校が調査したら、こんなに第一志望率が高い学校はないそうです。もう既に関心が全国版になっていますから、知事もおっしゃっていましたが、秋田県からどれくらい人るか。できるだけ人ってもらいたいと思います。

応募・入学の見通しとこれからのスケジュール

小林 秋田県出身の入学者については、どのぐらいという目処のようなものをお持ちなのですか。

中嶋 一応わずかですが、人試要項にも書いてありますけれども15名くらいの枠は優先的にあるので、それ以上人ってもらいたいですね。

小林 初年度の応募や入学については、これまでの感触を含めてどのような見通しをお持ちでしょうか。

中嶋 少なくとも10倍以上の競争率にはなるのではないのでしょうか。もっと高くなるかもしれませんね。

小林 第一志望が多いということが非常に注目できますね。

中嶋 そうですね。かなりの志望率になると思います。優秀な学生もかなり集まってくると思いますので。

小林 入学すると1年間は全寮制と

いうことですか。

中嶋 これも他の大学にないと思います。キャンパスの場所からいっても、集団的な寮生活というのは非常に大事だと思います。そういうことを人生のどこかで体験して欲しい。ただ、若者のライフスタイルも変わっていますし、プライバシーもありますから、個室全寮制にしてもらいました。

小林 50名の海外留学生が来た場合は、そこで一緒に生活するのですか。

中嶋 もちろんそうです。

小林 これから開学までのスケジュールはどうなっていますか。

中嶋 1月の初旬からもう人試が始まります。AO入試とか推薦入学とか、いろいろ始まりますし、その面接もあります。2月になりますと前期日程のA型、B型、つまり私学型の3教科、国公立型の5教科の人試が始まります。3月には後期日程がありますから、これからずっと4月の開学まで人試が一番重要です。それから今、図書館の整備もしています。建物が少し、あまり県でも予算をかけてもらっていないので、秋田県立大学はすごく立派だけれども、こちらは中身はかなり立派なものにするのですが、建物は当面そこを再利用するということです。

小林 教員のお話の中で、外国の方が27名いらっしやると。

中嶋 ええ、7割近いです。

小林 先ほども国名が出ていましたが、どういう国になるのですか。

中嶋 まずアメリカ、それからイギリス、中国、台湾、韓国、カナダ、ブルガリア、ロシア、ポーランド、そういうところですか。

小林 日本人の教員のかたは全国からですか。

中嶋 そうです。

小林 秋田にいてなられる方というのもいらっしゃいますか。

中嶋 ええ、中にはいます。

小林 AO入試というお話もされましたが、これは今ほかの大学でやられているところはあるのでしょうか。

中嶋 AO入試は今だいぶ普及してきました。自分で自己推薦して、アドミッション・オフィス（入試室）が採用するという格好です。ただ、うちの場合、AO入試も英語の試験の点数を見ますから、それでTOEFLの点数なら450点取っていると、もう英語の入試は満点にすることにしていきます。AO入試でも面接で簡単な英語のテストをしますし、それから小論文なども書いてもらいます。

推薦入学もかなり多いようです。各高校から、もう100件以上出てきそうです。定員100名ですから、秋田県の高校だけで推薦入学が50件以上来そうです。

小林 そうですか。限られた人数の推薦入学枠を決めていらっしゃるようですが。

中嶋 募集要項にあるとおり、15名ですね。そのほかにAO等が15名ありますから、推薦入学はできるだけ秋田県の高校から入ってもらいたいと思っています。

小林 大変お忙しいところ、長時間ありがとうございました。グローバルな時代に応える人材の育成と、世界に開かれた大学、および地域に貢献する大学作りを期待しております。

中嶋 はい、頑張ります。何といたってもこれは地域からサポートしていただかなければいけません。幸いにして、今、全国的な話題になっていますので、それは秋田にとっても決して悪いことではないし、秋田のイメージがさらによくなると思います。そのためには是非地元財界、ビジネス界からもご支援いただかなければいけませんので、よろしく願います。

小林 こちらこそよろしく願います。本日は大変ありがとうございました。

☆☆☆☆☆☆☆☆

このインタビューは平成15年12月10日東京都内で収録されたものです。

(文責：財団法人秋田経済研究所)

2004 **2** February

あきた経済

より潤いのある社会を目指して

リーダーシップ考

年金制度改革

グローバルな時代に応える

国際人の育成を目指して

今後の日本経済と企業経営

ぎやのしる