

## 從日本中嶋嶺雄校長看臺灣高教治理

周祝瑛

政大教育系教授

譚君怡

東京大學博士

日本著名的秋田國際教養大學 (AIU) 的校長中嶋嶺雄(なかじま みねお) 先生於 2013 年二月突然因病過世，已過了五年之久。觀察這段時間日本大學國際化的發展軌跡與方向，不得不對這位生前對臺灣十分友好的教育界前輩，特別懷念！猶記得 2012 年夏天，筆者受邀前往 AIU 講學，期間獲得中嶋校長的特別邀請，在他那間十分簡樸、卻經常傳出下班後校長演奏小提琴悅音的校長室接待，並共進晚餐。席間除了互贈書籍外，也談起臺、日大學國際化的發展趨勢，以及中嶋校長計畫將東京羽田機場擴展為國際性大學城等宏偉構想，在日本堪稱能結合教育、國際飛航與地方發展的具遠見校長。在講學期間，筆者經常喜歡到那充滿永續與環保的木製大學圖書館，其入口處陳設著中嶋校長勤於筆耕的中英日文著作，與遍及全球各地的國際友人信函與紀念品等陳列，意在鼓舞學生國際視野。由此可見當年這位在日本有高人氣的校長，是如何在用心經營這所大學與日本的國際化未來。僅短短幾年間，這所位居偏遠、只招收大學部學生，屬於地方性的小型公立大學，在中嶋校長的帶領下，秋田國際教養大學畢業生很快成為日本各大企業聘用的對象，該校更成為日本培育國際化人才的先鋒，當時學校許多方面的評價，甚至超過東京大學 (譚君怡、周祝瑛，2014)。

這位外表溫文爾雅、應常面帶笑容的長者，當年在卸下東京外語大學校長一職，在了解日本高教國際化難以在一般傳統的國立大學推動的原因，獨排眾議、說服日本官方與地方政府，在秋田這一非都會區的市立大學，進行組織、結構、課程、教學等全方位改革，短短數年間即打造一所日本獨樹一格的國際化大學，這其中的寶貴經驗，值得後人研究與學習。

在全球化與知識經濟時代中，具有全球視野、能因應資訊的瞬息萬變、具跨文化敏感度且善於溝通的「國際人才」，是各國高等教育所追求的人才培育重點。在這樣的浪潮下，日本於 1983 年宣布「留學生 10 萬名計畫」，2008 年由文部科學省等六個政府單位聯合提出「留學生 30 萬人計畫」，於世界各地增設日本語據點，提供留學日本資訊；擴建留學生宿舍，增加獎學金名額，縮短入國管理局對外國學生之留日資格審查時程等。同時，提出 Global 30 計畫，選出三十所公私立大學 (而後減為十三所)，並允許英語授課取得學位、大幅增加英語授課課程，增加專業課程之外籍教師的人數，提高教學研究水準、促進互派留學生、學分互換與國外大學校際間的合作 (Tan, 2017; 楊景堯, 2014)。

AIU 在此需求下於 2004 年成為日本培養國際人才的先鋒，在東京近郊的秋田縣創設的公立大學。學生雖僅八百餘名、只有單一科系「國際教養學系」，但已與 35 國的 118 所大學結為姊妹校。到了 2008 年增設專門職研究所，針對全球溝通進行研究。雖然全校規模甚小，但其培育國際人才的理念卻濃縮於各種制度中，包括：所有課程皆以英語開課、大學期間必須有一年的海外交換留學經驗、尊重多樣性的多元的入學方式等。此外，有別於傳統大學的分系方式，國際教養教育則不限於特定領域，強調知識的廣度以及問題解決、創造思考的能力，以及對應全球化所需的外語能力、跨文化溝通理解能力。每個學生經過一年的留學後，回國進入大三、大四時則依興趣選擇全球商業金融或全球政經等區域研究課程。

另一大特色是校園本身設計成一個多文化交流的空間。校園每五人就有一人是外籍生。新生第一年一律住校，且與外籍學生同住，形成自然的跨文化生活空間與跨文化溝通的能力。英語是 AIU 校園的公用語言，除了課程是全英語授課，各行政處室人員也都具有英日雙語對應能力（譚君怡、周祝瑛，2014）。

為了克服秋田地理位置之缺點，中嶋校長提出「東京羽田機場大學城」構想，希望結合企業、政府、大學資源，活用東京羽田機場之國內外航空交通樞紐的特性，將其建構成區域學術據點的角色。與國內外大學聯合，舉辦公開

課程、大規模學術研討會、遠距離連線教學等學術活動。藉以促進海外學者、學生進入日本，帶動日本各大學的國際化。

由此可見，中嶋校長的遠見與魄力，其國際化視野與執行力，對於當前面對少子化浪潮而招生困難的大學，如何突破慣有的習慣領域，尋找大學本身的利基與定位，建立市場區隔，與當地合作。尤其國內也有許多緊鄰機場、港口、科學園區、博物館等重要交通、科學與文化樞紐等大學，值得參考中嶋校長當年試圖將秋田國際教養大學與羽田機場合作的模式。這些類似的跳脫高教習慣領域與異業結合的思維方式，十分值得臺灣教育主管當局、各地方政府與相關大學之參考。

#### 參考文獻

- 楊景堯 (2014)。東亞地區學生遷移與磁吸效應。臺北：高等教育。
- 譚君怡、周祝瑛 (2014)。日本高等教育國際化與國際化人才培育－秋田國際教養大學之個案研究。《教育資料與研究》，115，193-222。
- Tan, Chun-Yi (2017) Transition from university to work in Japan: Approaching expectations of international students. In: R. Tsuneyoshi (Ed), *Globalization and Japanese "Exceptionalism" in Education: Insider's Views into a Changing System*. New York: Routledge, 112-127.