



事例 3 早稲田大学

世界に通用する大学を目指した挑戦

2007年に創立125周年を迎えた、私学の雄である早稲田大学が近年、勢いを増している。今回の「進学ブランド力調査」では、関東・関西・東海の3つのエリアで知名度上位10位以内にランキングされた唯一の大学であり、関東のイメージランキングでも全50項目中26項目でNo.1と、現在の日本で最もブランド力のある大学といっても過言ではない。どのような改革を推進した成果なのか、また今後はどのような方向性を描いているのか、白井克彦総長にお話をうかがった。

早稲田から WASEDA へ

早稲田大学は2007年の創立125周年を「第二の建学」と位置づけ、日本の大学という存在を超えた、グローバルユニバーシティとしての「WASEDA」を構築することを目標に掲げ、様々な改革に取り組んできた。2008年5月には、今後10年間を目途とした中長期計画として「Waseda Next 125」を策定した。高校生にもこうしたイメージは伝わっている印象をうける。

年々評価を上げている今回の結果をどう見るかをう



白井克彦 総長

かがったところ、「一人ひとりの教職員が教育・研究とその支援を前向きにがんばってきた総合的な意味と、他大学に先んじて国際化を進めてきたことの2つの要因ではないか」と総長は述べる。どうやら国際化が現在の早稲田ブランド構築の大きな柱となっているようだ。なぜ国際化戦略が成功の鍵となっていたのだろうか。

国際化の出発点

アジア太平洋研究科

アジアの早稲田、世界の早稲田として世界のあらゆる地域から学生や教職員が集まる大学として発展させていくという国際化戦略の方向性はいつ頃から、またどのように進められてきたのだろうか。「最初の変革のきっかけは1998年のアジア太平洋研究科を作ったことだった」という。早稲田大学初の独立大学院の開設には学内に反対もあったが、従来の枠をこえた新し

いシステムを作り上げた。海外からの留学生を多数受け入れたり、MOT養成プログラムを設けたり、早稲田大学改革の多くについて先陣を切って試みてきた。

しかし、設立当初は大学として特に国際化を目指していたわけではなかったという。むしろ、日本に本格的なビジネススクールが少なく、社会人をターゲットとした教育を提供し、職業人のレベルを上げたいという側面が大きかった。そのために、当初は珍しいことであったが、実務家教員を一生懸命に集めたという。また、当時は日本全体としても、早稲田大学全体としても留学生が減少していた時期でもあった。しかし早稲田大学は前身である東京専門学校が1899年に清国から留学生を受け入れて以来、アジアからの留学生に門戸を開いてきており、各国の政財界要人に早稲田出身者が多い。こうした中国や台湾、韓国など海外にいる卒業生の子弟が進学できる場所が早稲田になかったことから、英語による授業を提供し、国際的ビジネス人養成を始め、徐々に本格化していった。こうしたコンセプトが浸透して、結果的に留学生を多数迎え、国際化を強く意識するようになっていた。

国際教養学部の開設へ

国際化戦略の次の重要なポイントは2004年の国際教養学部の設置だ。徹底した英語による授業、約3割の学生は留学生、2年次の後半から1年間は海外留学を経験、1クラス25名程度の少人数体制、教員と学生、学生同士のディスカッションを重視した双方向的な授業の進め方により、現代的な教養教育を目指すもので、高校生からの人気もきわめて高い学部である。ほかの学部でも

図表1 最近の早稲田大学の動向

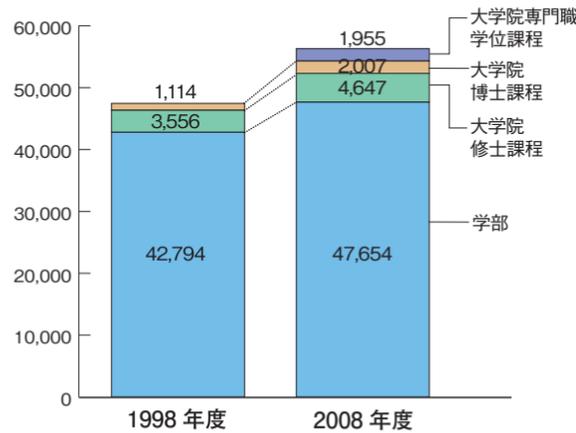
年度	国際化関連の動向	それ以外の大きな動向
1997年	・チュートリアル・イングリッシュの試行開始	
1998年	・アジア太平洋研究科開設	
2000年	・国際情報通信研究科開設	・オープン教育センター設置
2001年		・日本語教育研究科開設
2002年	・チュートリアル・イングリッシュのカリキュラム化	
2003年	・情報生産システム研究科開設 ・早稲田エデュケーション(タイランド)開校	・スポーツ科学部開設 ・公共経営研究科開設(※) ・R&I社の格付けにおいてAAプラスを取得
2004年	・国際教養学部開設 ・早稲田大学北京教育研究センター開設 ・早稲田大学シンガポールオフィス開設	・法務研究科(法科大学院)開設(※) ・ファイナンス研究科開設(※)
2005年	・ダブルディグリープログラム開始(北京大学、復旦大学) ・早稲田大学、ナンヤン工科大学とMBA/MOTダブルディグリープログラム開始 ・早稲田大学パリオフィス開設 ・早稲田TSA・ISAプログラム開始	・会計研究科開設(※)
2006年	・ダブルディグリープログラム開始(国立台湾大学、シンガポール国立大学) ・早稲田大学孔子学院、初の「研究型孔子学院」創立 ・北京大学デー実施 ・日本で初めてUniversitas21への加盟が承認される	・スポーツ科学研究科開設 ・京都大学と「連携協力に関する基本協定」を締結 ・大型奨学金制度「創立125周年記念奨学金制度」を新設
2007年	・創立125周年世界学長会議を開催(計93校) ・米・ハーバード大学留学プログラム「Harvard Summer School」を開始	・創立125周年 ・文化構想学部、文学部の設置 ・理工学部・研究科を3組織へ改組(基幹理工・創造理工・先進理工) ・環境・エネルギー研究科開設 ・京都大学、慶應義塾大学、東京大学と大学院教育における大学間学生交流に関する協定を締結 ・東京女子医科大学・早稲田大学連携・先端生命医科学研究教育施設を開設
2008年	・大学院レベルダブルディグリープログラム開始(コロンビア大学、復旦大学、台湾大学) ・復旦大学デー実施 ・イェール大学デー実施 ・北京大学と「環境・持続可能な発展学」分野における共同大学院設立の基本合意書調印 ・早稲田大学上海教育研究センター開設 ・早稲田大学台北国際交流センター事務所開設 ・早稲田大学ニューヨークオフィス開設	・教職研究科開設(※)

(※)は専門職大学院

英語による授業を導入するようになるなど、学内にもインパクトを与えている。何よりも、この学部が開設されたことによって、世界から学生が集まり学ぶ国際的環境ができてきたことの意味が大きいという。

また、2003年に北九州市に開設された情報生産システム研究科(IPS)も国際化の進展にとって重要な拠点だ。このきっかけは、北九州市が地域振興の起爆剤と

図表2 早稲田大学の学生数の変化



して学術研究都市の開発に着手したことだ。国・公・私立の理工系大学・研究機関を誘致し、その連携を通じて産学連携やベンチャー創出を促し、地域産業振興につなげる狙いがあり、IPSは次世代のものづくりを担う高度技術者の養成を目指して開設された。早稲田大学にとって基盤のある首都圏を遠く離れることは冒険であったが、アジア展開を見据えた拠点としての可能性を考え、この設置に踏み切った。当初は日本人の学生を主なターゲットに考えていたが、レベルの高い学生を集めようとする中で留学生が増えていった。現在は学生の約8割が中国や韓国などを中心とする東アジア出身の留学生で、彼らのレベルはきわめて高いという。もちろん留学生への教育には言葉や文化の違いから大変さも伴うが、教員の間にも「早稲田大学として、必ずしも日本の技術者だけを養成していればよいわけではない」という考え方が根付いていったという。

4 人一組のチュートリアル・イングリッシュ

このように学内に国際化の拠点が増えていったことと同時に、学部教育全体を徐々に変えてきたことも重要で、その主要なものが「チュートリアル・イングリッシュ」である。

このプログラムは、ネイティブ、またはそれと同等の能力をもつチューター（講師）1人に対し学生4人が一組の少人数で密度の濃いグループレッスンで、「聞く」「話す」を中心に徹底した実践教育を行うものである。レッスンの方法や教材も独自に開発したもので、1997

年にまず80名の学生モニターに導入し、参加した学生からの要望で規模を拡大し、2002年度からカリキュラムに組み込まれた。現在は6学部（政治経済学部、法学部、社会科学部、国際教養学部、人間科学部、スポーツ科学部）で必修となっており、1年間に学部学生の約4分の1にあたる約10000名が受講しているという。

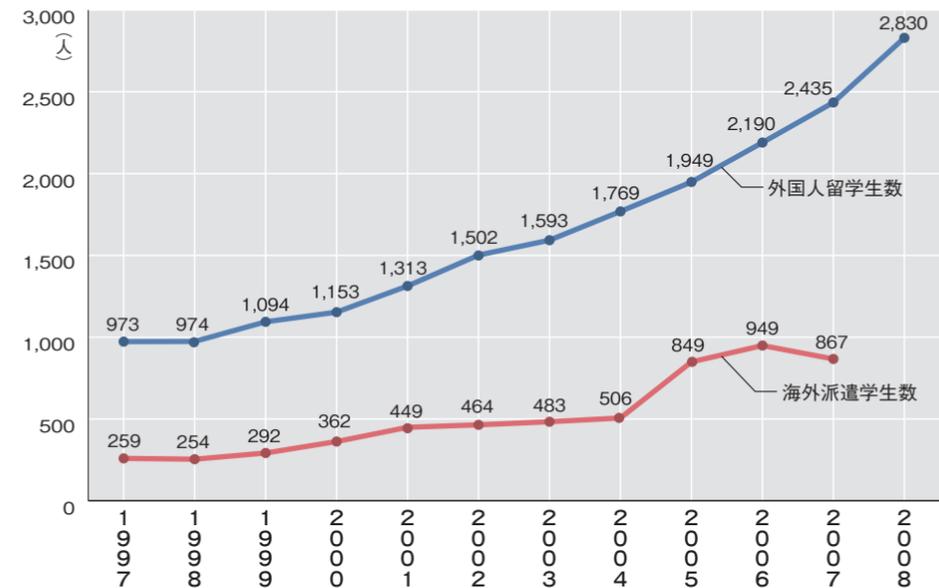
「議論できる英語力」を養成するための徹底した少人数教育によって、ほとんどの受講生はTOEFLのスコアを短期間で飛躍的に伸ばしている。500点くらいまでは比較的早く到達できるようになったが、海外の大学で充実した学びを経験するためには、TOEFLで最低550点、できれば600点を取得できる英語力を多くの学生に身につけさせたいという。世界的に主流となっている自大学に在籍したまま渡航する半年から1年の短期留学を広めるためにも、留学先と学内の学習を一体化させ、空白期間をつくらない仕組みのひとつとして位置づけられている。

キャンパスそのものを国際化

現在、早稲田大学の海外からの留学生は日本の大学でトップの2830名、これに対して海外に留学したもの（長期派遣留学生）は867名である（図表3）。長期派遣留学生数は、5年前、10年前の状況と比べれば急速に増えているものの、当初予想していたよりは伸びていないという。もちろん、制度的な問題もその理由として考えられる。取得した単位が反映されるカリキュラム、学費や大学暦などの障壁をできるだけ小さくする必要がある。特に理工学部では独自のプログラムが必要で、すでにスタートした。しかし、こうした制度的な要因だけでは解決しない。日本の語学教育は能力以前に、将来の生活や人生に対して持つイメージの問題が大きいのという。日常的に英語が必要なわけではないし、卒業後にどこでどのように働くかを考えた時に、英語の必要性を感じなければあえて努力はしないからだ。

つまり、学生の英語力を向上させるだけでなく、キャンパスそのものと自分の将来のキャリアイメージを国際的なものにすることが大事だという。「今後10年以内に留学生8000人を受け入れたいし、将来的には、海外に派遣する学生の数も留学生と同じ規模にもって

図表3 海外からの留学生数と海外派遣留学生数の推移



きたい」という。また、生活面でも国際交流が図れる寮にも力を入れており、まずは収容規模5000人程度に拡充予定だ。こうした当たり前に国際化した環境の中で、世界でものを考えようとする学生の意欲と行動力が培われる。

ただし、英語能力だけを伸ばそうとしているわけではない。チュートリアル・イングリッシュによる英語運用能力に加えて、日本語文章作成・表現能力と論理的思考力を授けることを目的に全学初年次の学生を対象に「学術的文章の作成」「数学基礎プラスα」を来年度から本格化するという。入学直後のテストで基礎学力を判定し、それぞれの力にあわせて基礎力を固め、テストをしながら進めるプログラムが検討されている。

パイロットケースを作り進める

全学的に大胆な取組みをしている印象をうけたが、2つの疑問がわいてきた。一つ目の疑問は「早稲田大学ほど大きな組織で改革ができた秘訣は何か」だ。「できることから始めるしかないし、それだけでもかなり忙しい」と総長は微笑む。

チュートリアル・イングリッシュを例に説明いただいた。大学として、多くの卒業生からも批判をうけてきた「入学時よりも卒業時の方が英語力が下がる」とい

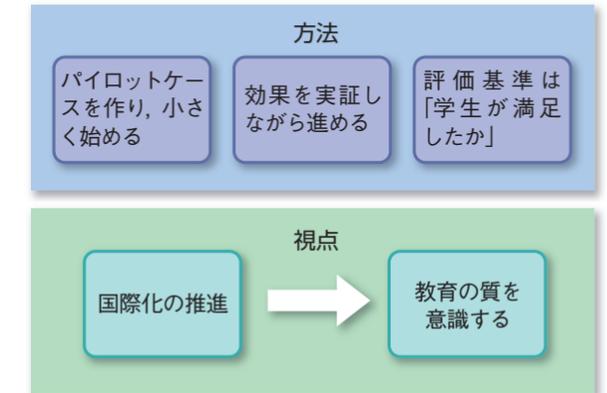
う悲惨な状況からなんとか脱したかった。従来の30-40名の学生を集めたクラスでの英語教育では不十分で、これまでの授業になかった「聞く」「話す」「書く」能力を高める新しい仕組みを導入したいと考えたが、当然、英語の先生方は大反対であった。

そこで、進め方に注意をはらった。まずは少人数で、やりたい学生だけに希望を募った。あくまでも参加は自由

で、単位も与えるわけではないプログラムとして始めた。また、教員に無理やり新しいプログラムに参加させない。熱心な数名の教員が学生の能力を試験しつつ、その教育効果を測定しながら進め、デファクトスタンダードを作っていく、というものだ。

つまり、一気に大きく動かそうとするのではなく、パイロットケースをいくつか作りながら、全体に影響力を及ぼしていく方法だ。パイロットケースを用いるのは、その効果を実証しつつ進めるという意味できわめて重要だという。学生がよいと評価すれば教員は認めるしかない。学生から授業料をもらっている以上、効果のあがる方法で教育をするのが当然という考えには

図表4 成功のポイント



説得力があり、誰も反対はできない。この方法は、マンツーマンに近い会話中心の授業での手厚いフォローにより、学生本人が何ができるようになり、まだ何ができないのかを随時、自覚することによってモチベーションも上り、学習の成果も大きく引き出される。

この例に限らず、教授会や学部長会で物事を決めるのはやはり大変だという。大学として何かやろうすると学部教授会で反対があることもほかの大学と同様によくあるし、逆にこれほど大きな組織でそれが無いのも問題である。全員で意思決定して、皆が同じ方向を望んでやっていこうというのも少し気味が悪い。だから、やれることからその効果を実証しつつ進める方法が有効だったという。

国際化戦略の効用

教育の質向上への起爆剤

もう一つの疑問は、「国際化戦略をとることによってなぜ早稲田大学は勢いを増したのか」である。おそらく明確な意図を持っていたわけではないだろうが、国際化は教育の質に関心を向けさせる原動力になっているからではないだろうか。

日本の大学生に満足度を尋ねる調査がこれまでも多く実施されてきたが、満足度は期待水準との相対的距離を測定するもので、必ずしも絶対的な教育の質を測るものではない。日本の大学のみを経験した学生の満足度と留学経験のある学生の満足度では、後者の方が低いという調査結果もある。近年、中教審でも学士課程教育のありかたが大きな課題になっているが、日本の学部教育の質や量は諸外国と比べて、改善の余地があることも事実だ。国際化が進めば、留学生にとって、また海外の大学を経験して比較をする学生にとって、「投資する授業料に値する教育を還元できるか」が強く問われるのだ。だから国際化戦略が、英語の能力だけでなく、徹底した基礎力の養成、少人数教育の実現にもつながりうるのだ。早稲田は多くの専門職大学院を設置し、社会人教育にも力を入れているが、これも同様に教育の質に対する意識に目を向けさせていると考えられる。

また、早稲田大学は、2005年度からダブルディグリー

プログラムにも力を入れてきた。海外の一流大学との連携に基づく共同教育プログラムで、相手校への留学を通じ、所定の要件を満たせば両校の学生が相手校の所定の学位も取得できるものだ。すでに北京大学、復旦大学、国立台湾大学、シンガポール国立大学とは学部レベルで、ナンヤン工科大学(シンガポール)とは大学院レベルで実施しており、今年度からコロンビア大学、復旦大学、国立台湾大学と修士レベルのプログラムが開始される。シンガポール国立大学とのダブルディグリープログラムを開始したときの経験を、総長は「最初は向こうのレベルが高くてきつかった」と振り返る。また、昨年度から、ハーバード大学の正規留学プログラムである「Harvard Summer School」の受け入れを実施しているが、「参加者に満足してもらえる内容にする」とも述べていた。世界の一流大学と交流することによって、国際的スタンダードに耐えられる質を確保する教育上の努力に結びついている。

オープン政策の徹底へ

今後世界に通用する大学への挑戦を続けるという。教育面については10年ほどの様々な努力が、一定の評価と地位に結びつきつつあるが、そろそろ内容を全体的に見直す時期に来ているという。その場合はできるところから攻めるというゲリラ的な方法ではなく、体制を作って検討することが必要で、どのように実施していくのか、ぜひ注視していきたい。また、研究面については、時間はかかるだろうが、後追いでない、難問にチャンレンジするような独自の研究を行っていく体制を整える必要があるといい、来年4月に学内横断的な組織の構築を予定している。他大学との連携も一層、重要になる。

こうした方向性を、「猛烈なオープン政策」と総長は述べる。国際化もその一環であるし、もともと早稲田大学には開放的な校風があるが、学内にも学外にもオープンであれということを意識的に取り組み、大学そのものの真価が問われる厳しい環境の中で早稲田大学に求められる役割を果たしていきたいという。

(両角亜希子 東京大学大学院教育学研究科大学経営・政策コース講師)