



大城 肇 学長

昭和26年6月23日生
 昭和49年3月 琉球大学法文学部経済学科卒業
 52年3月 広島大学院経済学研究科経済学専攻修士課程修了
 52年3月 経済学修士
 昭和54年9月 財団法人沖縄地域科学研究所主任研究員
 59年4月 広島経済大学経済学部専任講師
 64年1月 同 助教授
 平成元年4月 琉球大学法文学部助教授
 6年4月 同 教授
 6年8月 同 大学院人文社会科学研究所担当教授
 13年3月 マルタ大学島嶼・小国研究所客員研究員
 14年3月 琉球大学アジア太平洋島嶼研究センター併任教授
 16年4月 国立大学法人琉球大学アジア太平洋島嶼研究センター長
 17年12月 同 学長補佐
 20年6月 同 副学長
 21年4月 同 理事・副学長
 25年4月 同 学長

学長 インタビュー

国立大学法人
琉球大学

おおしろ はじめ
大城 肇 学長

地域とともに未来に挑む

“Land Grant University”

琉球大学は、昭和二十五年（一九五〇）年五月に、英語学部、教育学部、社会科学部、理学部、農学部および応用学芸部の六学部で開学し、昭和四十七年（一九七二）五月に沖縄の日本復帰により国に移管され、国立大学になりました。現在、法文学部、観光産業科学部、教育学部、理学部、医学部、工学部、農学部の七学部と大学院八研究科、一専攻科で沖縄県唯一の総合大学として発展しています。平成三十年四月から法文学部と観光産業科学部を改組し、人文社会学部と国際地域創造学部を発足させます。

学長は、琉球大学の向かうべき方向性を示したビジョンである「琉大創生プラン」、そして「琉大共創プラン」を掲げて大学運営の舵取りを進めています。今回のインタビューでは琉球大学のランドデザインと特色ある取り組みを中心に話をうかがいました。

建学当初から地域性と国際性が併存

——琉球大学のランドデザインについて伺います。

学長 琉球大学は、琉球諸島や海外、特にハワイの県人会の人々の熱望により、戦後間もない昭和二十五年（一九五〇）五月二十二日に首里城跡地において開学し、翌昭和二十六年（一九五二）リンカーンの誕生日にあたる二月二日に開学記念式典を挙行了しました。リンカーンの理念に基づいた「自由平等、寛容平和」を建学の精神とし、これを発展させ

た「真理の探究」「地域・国際社会への貢献」「平和・共生の追求」が本学の基本理念となっています。

大学運営の基礎は、ミシガンミッションと呼ばれたミシガン州立大学の教授団の指導のもとに構築されました。その根底には、大学の用地の提供を受けた見返りに地域に貢献する“Land Grant University”の考えがあり、建学当初から地域性と国際性が併存する大学として運営されてきました。地域活性化の中

学の使命である普遍的な価値の創造と教育機会の均等の確保、そして広く地域社会、国際社会に貢献していく大学にしていきたいと考えています。

——沖縄の地域特性についてはいかがお考えですか。

学長 本学が立地する沖縄には、多様な文化と自然があり、一四三万人あまりの人々が

ランドデザインの実現に向けて

——ランドデザインをいかに実現するかという点になりますね。

学長 はい。誰もが高等教育を受ける機会をしっかりと確保すること、そして学び直しも含めて地域を活性化する人材を輩出すること、地域活性化に資する研究を強化させ、その成果を還元していくこと——これが、草創期か

ら現在、そして未来に向けて本学が取ってきた一貫した道筋であり、果たすべき使命であると認識しています。

ビジョンを掲げて共有する

——学長のリーダーシップが求められています。

すね。

学長 これからの時代は、AIやロボットが私たちの現実を塗り替え、人々の暮らしや産業構造、国際社会や既成概念・価値観が急速に変容していきます。こうした時代には、国境や性別、信条を超えた多くの人々の活力を集約し、人々の協働によって潜在する創造性を引き出し、未来を切り拓くエネルギーにしていくなが必要があると思います。そのためには、多様性を認め合い、オープンな交流から共創につなげていけるような環境を創出できる人材を育てていかなければなりません。

このことは社会だけでなく、大学のガバナンスにも当てはまり、それを実現する舵取りが学長に求められていると考えています。私の考えるリーダーシップというのは、これから向かう方向性を明確にするビジョンをしっかりとつくって、そのビジョンを構成員が共有して、それを自身が率先して進めていくことだと思っています。

そこで、本学が向かうべき方向性を示したビジョンとして「琉大創生プラン」そして「琉大共創プラン」を掲げて、ビジョンの共有と行動のベクトル合わせを図り、本学の建学の精神にある「寛容」の精神をもって、大学の構成員である学生や教職員がその多様性を認め合い、自由闊達に活動できる環境を自らつくりあげていく。さらに、大学構成員と地域、大学と大学、大学と産業界といった様々なプレーヤーが協働して教育研究環境をつくりあげるように、大学運営の舵取りを進めています。

ガバナンス機能を強化

組織改革について伺います。

学長 ガバナンス機能の強化による戦略的
大学運営組織への転換を図るため、研究推進
機構、グローバル教育支援機構、地域連携推
進機構を設置して、今までバラバラにあった
センター等を統合しました。また、学内を横
断する機能を持った広報戦略本部、国際戦略
本部、ダイバーシティ推進本部、上原地区キャ
ンパス移転推進本部をそれぞれ設置し、組織
的にもうまく回るように工夫をしています。

地元の産業界の要望に応える

教育研究組織の見直しについてはいかが
ですか。

学長 本学は他大学に比べて後発ですが、
平成二十八年四月に教育学部のゼロ免を廃止
し、工学部、農学部を改組して、教職大学院
を設置しました。

さらに、平成三十年四月から法文学部と観
光産業科学部を改組し、人文社会学部と国際
地域創造学部を発足させます。学生にとって
魅力のある学部をつくるということ、グロー
バルな幅広い知識やベースを持った、より実
践的な教育を受けた学生を送ってほしいとい
う地元の産業界からの要望に応えるものです。
国際地域創造学部には夜間主も置き、ここで
社会人教育を進めていこうと考えています。

のような取り組みですか。

学長 本学は地方大学であり、中規模大学
ではあるのですが、研究者の層が薄いことが
課題としてありますので、それを束ねて太く
することはできないだろうかということ考
えてきました。バラバラにやっていた研究を
まとめるためには分野を超えた融合研究をす
る必要があります。

さらに、本学の強みを生かして、通称「研
究のとんがり」という言い方をしていますが、
特色となる研究のとんがりをつくりたいとい
うことで、本学の研究を調べて、ほかではあ
まりやっていないような地域特性を活かした
研究に特化して、戦略的・重点的に取り組む
ためにつくったのが「学長リーダーシッププ
ロジェクト」です。

今、七つのチームをつくっていますが、た
えば科研究費の基盤研究(S)といった大型の
競争的資金を獲得するなど、成果も出てきて
います。

全学の教育研究活動をサポート

研究基盤センターについて伺います。

学長 平成二十八年十月に機器分析支援セ
ンターと極低温センターを統合して設置しま
した。理系の研究・実験・実習を安全・便利
に行えるよう全学の教育研究活動をサポート
するために、化学物質の管理や廃液の処理を
サポートしたり、実験機器や測定機器を共用
化したりしています。このセンターをつくら
たところ、新たな共用システムの導入を支援

それから、学内の支援体制を強化するため
に、教職協働で企画運営を行う企画経営戦略
会議を立ち上げるとともに、UR AやUE A
を配置して戦略的な研究支援や就学支援を行
っています。また、大学評価IRマネジメント
センターを立ち上げ、IR機能を活かしたP
DCAサイクルの着実な実施・強化と、デー
タエビデンスに基づく客観的評価を基軸とし
た戦略策定を行っています。

経営基盤を強化する

大学を巡る財政状況は厳しいですが、い
かがでしょうか。

学長 「琉大共創プラン」では、経営基盤
の強化に重点を置いて、①産学官連携の強化
による学外機関からの教育や研究活動への支
援の拡充、②学長のトップセールスによる寄
附金獲得、③UR Aによる科研費獲得支援や
特色ある研究の推進、④沖縄県や内閣府から
の受託研究や受託事業の拡充、⑤産学官連携
活動による外部資金の拡充——といった強化
策に取り組んでいます。

地域特性を活かした研究を推進する

特色ある研究について伺います。「学長

する、文科省の平成二十八年度先端研究基盤
共用促進事業に採択されました。たとえば、
共用システムの研究機器である次世代DNA
シーケンサーを活用して、複数の研究プロジェ

URGCC「21世紀型地球市民」を育成する

特色ある教育について伺います。

学長 本学には沖縄出身の学生をはじめ、
県外の日本人学生、アジア・太平洋地域など
からの留学生、海外のウチナーンチュ（県系
人）子弟など、多様な人材が集まる場となっ
ていますが、世界へ開かれ、沖縄と世界の津
梁（架け橋）となる人材を輩出するために
「琉大グローバルシティズン・カリキュラム」
（URGCC: University of the Ryukyus
Global CitizenCurriculum）を導入して、

質を保証する教育システムを構築しました。
本学には、先ほど設立の経緯でお話ししまし
たミシガン州立大学由来の教育システムがあ
り、指導教員制とか、年間一六単位未満の学
生は除籍にするとか、系統的な科目番号をつ
けるとか、実習と座学と演習を分けるという
のがカリキュラム上、ずっと伝統的にあるの
ですが、その中で順次性をもった体系的なカ
リキュラムを構築しながら、グローバルシテ
ィズンを育成するにはどうしたらいいかとい
うことで、いろいろ議論して、URGCCでは
七つの学習教育目標を定めています。

具体的には「自律性」「社会性」「地域・国
際性」「コミュニケーション・スキル」「情報

特に、①については、学外機関との協働活
動を促進する仕組みをつくり、平成二十五年
度から重点的に取り組んでいます。

たとえば、県内の経済界と行政の力を大学
運営に反映させる目的で、平成二十五年十二
月に「沖縄産学官協働財育成円卓会議」を
立ち上げました。学生のインターンシップを
受け入れていただいているほか、「トビタテ！
留学JAPAN」の地域人材コースの運営で
は三〇社近い企業から寄附をいただき、毎年、
アジアに留学生を派遣して三年目になります。

また、円卓会議に参加している大学等で
「大学コンソーシアム沖縄」を平成二十六年
九月に立ち上げて、子どもの貧困対策など地
域の課題に取り組んでいます。さらに、学外
の有識者に本学の顧問をお願いして、産学官
連携の仕組みづくりを中心にアドバイスをい
ただいています。

それから、大学資源の戦略的再配分を目的
に、学長裁量経費を確保しています。重点的
に取り組む教育研究プロジェクトの推進や、
外部資金の獲得、若手・女性・外国人研究者
支援、教育研究環境等の充実に「戦略的
重点配分経費」と大学運営の活性化や運営改
善の迅速化を図る「学長特別政策経費」を用
意して、「琉大共創プラン」の実現に向けた
重点支援を行っています。

リーダーシッププロジェクト」というのはど

クトを推進しています。
研究については、異分野融合をキーワード
にして、研究推進機構の下で一体的に進めて
います。

リテラシー」「問題解決力」「専門性」の七つ
ですが、本学のすべての学士教育プログラム
において、学生が目標を達成できるように取
り組んでいます。また、七つの学習教育目標
に対する学修到達度の評価基準を観点ごとに
分け、学士教育プログラムごとに評価基準を
定めて評価に活用するため、到達すべき段階
を具体的な行動指標で示したルーブリックを
策定しています。

実際に学生がどの程度、学習教育目標を達
成できたかについては、IRの観点から確認
を進めているところですが、教育効果をきち
んと測定して教育改善に結びつけていくこと
にしています。

学士課程については、ほぼ定着してきてい
るので、今議論しているのは、大学院版をつ
くろうということです。大学院教育において
も、国際的通用性を持つ質保証に向けて取り
組んでいるところです。

国際的な島嶼型高等 教育システムを構築

国際的通用性を持つ質保証に取り組んで
いるということですが、教育のグローバル化

に向けた取り組みについて伺います。

学長 本学では国際的な島嶼型高等教育システムの構築に向けた教育改革を進めています。本学と交流の歴史がある太平洋島嶼地域の短期大学を対象として、卒業生を編入学生として受け入れて、四年制大学の卒業者として学士の学位を取得させることにしています。そのために当該大学と本学の学びを連続させた国際通用性のあるカリキュラムとそれを相互に評価していくシステムをつくっていかうと考えています。

海外オフィスでのSD研修を検討

国際交流・国際貢献の取り組みについて伺います。

学長 外国人留学生の受け入れについては、第三期中期目標期間中の目標値として、第二期の二〇％増、三二二名を目指して取り組んでいるのですが、正直なところ二八〇名前後で頭打ちになっています。その理由は、寮が整備されていないことが大きいので、学生寮の改修整備に取り組んでいこうと計画しています。

海外の大学等とは積極的に国際交流協定を結んでいて、三四の国と地域、九一大学と締結しています。特に台湾は近隣でもあり、要望も強いので、交流を促進していく予定です。学生の海外派遣については、交換留学を含めて、一〇〇名以上を派遣しています。今後は、派遣学生の増加に向けて、「トビタテ！留学JAPAN」への積極的な応募の呼びかけ

も本学の講義が受けられるようにサテライトキャンパスを石垣島、宮古島、久米島など五つの島に設けて、子供向けの配信をしたり、学び直しの充実強化プログラムということで公開講座や公開授業、講演会などを配信するといった取り組みを進めているところです。さらに、いわゆる通信制の附属高等学校を

学生指導に取り入れて日常的に支援する

一人一人の学生を支援する取り組みについて伺います。メンタルヘルスの相談体制はいかがですか。

学長 専門窓口である保健管理センターのカウンセリング・ルームが中心的な役割を担っています。専任のカウンセラー一名、非常勤五名、看護師二名が主な業務を担当し、医師一名が補助的に関わっています。年間のべ二〇〇回程度の利用があります。

また、本学では米国の大学で行われていた学生に対するサービスの考え方を踏襲し、開学当初から指導教員制度を導入して、伝統的に学生指導を教育の一環に組み入れています。日常の学生指導にメンタルヘルス支援の視点を入れていて、支援の要点をまとめた教員向けの冊子やFD、年一回のフォーラムなどで、すべての教員に研修の機会を用意しています。

ハラスメント相談については「ハラスメント相談支援センター」で非常勤カウンセラー三名と法務研究科からの併任教員が随時対応

けや、平成二十九年度に新設した同窓生の個人慈善基金の運用益を寄附金として受け入れた財源から、派遣学生への奨学金を支給する制度等を活用した支援を拡大し、取り組んでいきます。

海外のサテライトオフィスについては、台湾、ハワイ、ラオスの三カ所に設置しています。今、調整中なのですが、第三期中期目標期間中に五カ所以上の設置を計画しています。将来的には、学術交流に留まらず、SD研修の場として、異文化体験による業務遂行力アッ

島嶼地域の課題に取り組む

地域社会貢献・地域連携の取り組みについて伺います。

学長 地域連携については、先ほどお話ししたように地域連携推進機構を設置し、そこに地域連携企画室、産学官連携部門、生涯学習推進部門をつくって取り組んでいます。文科省からの機能強化経費による「沖縄型ハイクティブ・シンクタンクVとしての産学官民協働による実践型教育システムの構築」事業として、本学の有する教育研究資源と、地域の有する多様な人材や資源を組み合わせた人材育成プログラムに関する地域認証システムの構築に向け、産学官民協働で実践的プログラムを実施しているところです。

また、本学の研究シーズと地域・企業ニーズをマッチングさせる研究の芽出し部分の支援を目的として、地元銀行と共同で「産学官をつくることはできないだろうか」ということで、昨夏、与那国島において実証実験を行ったところです。設置基準をはじめ、さまざまなハードルがあるのですが、子供たちが島に残って、そこで高校教育を受けて、できれば大学も地元で卒業できないかというビジョンをもって、今、考えているところです。

しています。「琉大創生プラン」においても、「ハラスメントをさせない／しない」「研究不正をしない／させない」ということで、そのための体制をつくってきました。

すべての部局が参画

障害のある学生の支援についてはいかがですか。

学長 平成二十八年度から「障がい学生支援室」を設け、すべての学部が参画して本格的に始動しています。専任教員一名、各学部からの併任教員九名、事務職員二名の体制です。現在、肢体不自由、聴覚障害、発達障害、精神障害のある学生に対して、授業支援、インターンシップ支援を行っています。合理的配慮申請を行っている学生は一〇名ほどですが、そのほか二〇名以上の学生のフォローを行っています。ハローワークなども連携して、就業支援のあり方についても検討を進めているところです。また、県内の大学等と

プのために職員を派遣することも検討しています。

それから、本学のブランドデザインに掲げている二つの大学像の実現に向けて、現在、国際戦略本部にプロジェクトチームを設置し、国際戦略基本方針の策定のための具体的な議論を深めているところです。既存のネットワークを活用しながら、大学間ネットワークを拡大していくことを考え、たとえば「環太平洋大学コンソーシアム」(仮称)等を構想しています。

金共同研究スタートアップ支援事業」を実施しています。

そのほかにも本学の知的資産を活用した「琉球大学ブランド商品開発支援事業」や県内の産業を牽引する人材を継続的に育成・輩出するために、「次世代アントレプレナー人材育成推進事業」も実施しています。

それから、本学は文科省のCOCとCOC+の両方に採択されて、地域再生・活性化の取り組みを進めています。

実は、今、高等教育機関のない島嶼地域では、住むのにはいいのですけれど、中学校を卒業すると島から出ていくので、毎年その分だけ人口が減っていくことが大きな問題になっています。これが続けば、いずれは無人島になってしまうこともありえます。そうならないといけないということで、島にいて

「沖縄地区大学等バリアフリー推進連絡協議会」を設立し、障害学生支援に関するさまざまな情報交換を年一回行っています。

広報力を強化する

広報活動の取り組みについて伺います。

学長 広報は課題として、第三期中期目標期間がスタートしたのを機に、広報力の抜本的な強化を図るために、平成二十八年七月一日付けで「広報戦略本部」を設置しました。学内外における多様なステークホルダーに、本学の教育、研究、地域連携活動とその成果を分かりやすく伝えるとともに、本学に対する学内外の意見や期待を広く集約・整理して教職員へ還元する役割を担っています。ステークホルダーの信頼を得ることと、学内の構成員がビジョンを共有して、それを実現しようとするマインドを形成することを目指しています。

開学七〇周年に向けての発信はいかがですか。

学長 平成三十二年(二〇二〇)の開学七〇周年に向けて、現在、理事・副学長(国際戦略・広報戦略・ダイバーシティ推進担当)の下、開学七〇周年記念事業の推進について検討しているところです。特に、募金活動については、後援財団や同窓会と連携しながら、取り組んでいます。一〇〇周年という大きな節目へのはずみとなる事業を計画し、平成三十年四月から地域や産業界、保護者、教職員の方々に広報していく予定です。