

国立大学法人化 大学は こう変わった 〔パートⅡ〕

58

小樽商科大学の沿革と現状

小樽商科大学は、学部入学生定員五一五人（うち夜間主コース五〇人）、大学院四八八人（うち専門職学位課程三五五人）の小規模単科大学である。年間予算は約二八億円、うち運営費交付金約一四億円。恐らく、財政規模では日本一小さな国立大学であろう。地方、小規模単科かつ文系と、現在の大学間競争の中では不利な条件を全て揃えている。

本学は、明治四十四（一九一）年、官立として五番目に設置された小樽高等商業学校を前身としており、戦後、他の官立高等商業学校が全て総合大学の経済学部や経営学部となったのに対し、そのまま新制大学へ単独昇格して現在に至っている。建物こそ変わったが、場所も創立時と同じである。平成二十三（二〇一一）年には、創立百周年を迎える。伝統だけは他の国立大学に劣らない。法人化後大学はどう変わったかが、本稿の

法人化後の小樽商科大学

— 地方小規模単科大学からの報告（Ⅰ） —



国立大学法人小樽商科大学長

山本 眞樹夫

テーマである。国立大学法人化の意図の一つが、大学の自主自律の運営を可能にし、相互の競争を促すことにあることは確かであろう。競争上不利な条件を全て備えている本学が、法人化後の第一期中期計画期間をどのように運営してきたのかを振り返ることは、興味あるケーススタディにもなる。

法人化後、目に見えて変わったのは、意思決定の在り方と財務だろうとの思いをもって。そこで、本稿はこの二つの側面から、法人化後の小樽商科大学を振り返ってみよう。私自身は、本年（二〇〇八年）四月に学長に就任したばかりである。専門が財務会計論という関係からか、学長就任以前は総務・財務担当理事（副学長）を仰せつかった。したがって、本稿はむしろ理事（副学長）としての経験を反映していることをご理解頂きたい。

意思決定と運営組織

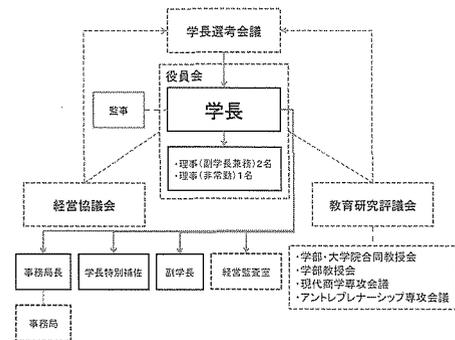
本学の教員数は一三〇人、その他の職員数は六九人である。法人化以前は、学長、附属図書館長及び学生部長（教員）からなる執行部体制の下、基本的に全ての案件は学内各種

委員会からの提案に基づいて教授会（大学院関係については研究科委員会）で審議されていた。教授会は専任講師以上のおよそ一二〇人の教員から構成され、学長が議長となる。

しかし、さすがに一二〇人の教員からなる教授会を頻繁に開催することは困難だと認識から、平成十四年、副学長制（教育担当及び総務担当の二人）を導入すると同時に、代議教授会なる審議機関を設けた（学校教育法施行規則第六六条の二第二項に基づく）。代議教授会は、各学科系から選出された代議員からなり、教授会の審議事項の一部を付託された審議機関である。ただし、その役割は、学生の入学、卒業など明確な基準を機械的に適用することによって決定出来るなど、ルーチン化された案件を審議することに限られていた。

重要な規則の制定改廃、カリキュラムや教員人事などの重要案件は、教員間の情報共有を促すということで、あいかわらず教授会で審議することとされた。結局、教授会開催の頻度を下げることはならなかった。また、事務職員は、フォーマルな組織図上、意思決定には加わらずサポートに徹する役割となっていた。

国立大学法人小樽商科大学運営組織図



員の資格審査を受けた学部教員である。すなわち、法人化以前は、基本的に教授会で全ての案件が審議されていたが、法人化後は経営協議会と教育研究評議会に

こうした状況の下で、平成十六年度からの法人化を迎えることになる。当然、国立大学法人法に基づき、役員会、教育研究評議会、経営協議会及び学長選考会議を設置することとした。現在の運営組織は、おおよそ左図のようになっている。

運営組織の基本的な構造は、他の国立大学とほぼ同様であろう。本学に特徴的なのは、教育研究評議会の下にある教員から構成される審議組織であろう。

平成十六年度の法人化と同時に専門職大学院アントレプレナーシップ専攻を設置したことに伴い、独立した審議決定機関としてアントレプレナーシップ専攻会議をおき、平行して従来の大学院に現代商学専攻会議をおいた。アントレプレナーシップ専攻会議は専門職大学院専任教員からなる審議決定機関であるため、学部と専門職大学院の双方に関係する案件を審議する学部・大学院合同教授会を設けた。現代商学専攻の教員は、専攻担当教

案件が区別されたほか、教学に係る案件についてもいくつかの審議組織に区別されることとなった。学内各種委員会も、教育研究評議会の下に設置されるもの、学部・大学院合同教授会の下に設置されるもの等、様々である。

学内各種委員会については、事務分掌を規程に明示し担当課長が構成員になることとした。また、学内各種委員会の案件はできるだけ委員会の審議で決定することとし、教授会等へは報告で済むようにした。

国立大学法人の組織設計と単科大学

さて、法人化後は法令に基づき、かつ本学独自の状況から上記のような運営組織となった。当然ながら、メリットとデメリットを感じる。まずデメリットとして感じるのは、運営組織の複雑さである。たしかに、大規模総合大学では、経営案件と教学案件を分離し、教学案件についても学部等各部局の運営組織と全学的運営のための教育研究評議会を設けることは意味がある。法人化以前からの、各学部教授会と評議会、運営諮問会議等の機能をほぼ引き継いでいると思われる。

しかし、一学部からなる単科大学において教授会と教育研究評議会を二重に設ける必要があるのかどうか。また、予算関係を除けば重要な経営案件がそう頻繁に生じるわけではない小規模大学にとって、経営協議会の本来の機能をどう発揮させるのか。

本学の経験から言えば、教授会等は教育研究評議会への提案組織という位置づけとはい

え、実質的な審議は教授会等でなされ、教育研究評議会が形骸化する懸念を持っている。無論、教育研究評議会が扱う独自の案件も数多くあるが、従来からの慣れも手伝って、案件の振り分けに戸惑っているのが実状である。

経営協議会についても、審議事項の多くは予算関係であり、小規模大学にとって予算のほとんどは経常的な教学事項の予算である。したがって、教育研究評議会等へは報告事項になっているとはいえ、むしろ教育研究評議会等で予算に関連した教学事項として実質的な検討が行われることが多い。ただし、経営協議会は半数が学外者から構成されているため、思わぬ視点からの提言や批判もある。ガバナンスの観点からは有効である。

もちろん、法人化後の意思決定の在り方についてメリットを感じている面も数多くある。紙幅の関係上、それらについては次回に述べさせていたたくこととし、本学の第一期中期計画の経験から、国立大学法人の現行の制度設計について以下のことを提言させて頂きたい。

すなわち、現在、国立大学法人法は大規模総合大学から小規模単科大学に至るまで同一の運営組織を規定しているが、各大学の実情に即した弾力的な組織設計ができる、あるいは商法・会社法が大規模会社と中小規模会社を区別しているのと同様の制度も検討されてよいと思われる。

次回は、法人化後の意思決定面でのメリット及び財務の面から、本学の経験を振り返ってみたい。

