

第九章

「商科系単科大学」としての発展へ

第一節 大学改革の嵐のなかで

大学理念の転換

一九九四（平成六）年三月、最初の自己点検・評価報告書として発刊された『北に一星あり―小樽商科大学の発展をめざして―』第一集の表紙裏には、次のような文章が掲げられている。

地獄坂を登りつめると、「北に一星あり、小なれどもその輝光強し」とうたわれた小さな大学、小樽商科大学がある。

商学部の単科大学であるが、専門四学科を整備した実質的には社会科学系の総合大学であるといえる。二一世紀を目前にしたいま、建学の理念をふりかえりつつ、「小なれどもその輝光」をより強くするよう本学の発展をめざす。

その後、自己点検・評価報告書『北に一星あり』は毎年刊行されるが、二〇〇〇年三月刊行の第五集において先の文章に変更が加えられた。中ほどのところが、「専門四学科及び言語センターを整備し、教養教育と一体的に「総合性」、「実践性」及び「国際性」をキーワードとしてカリキュラムを特徴づけた商科系単科大学である」となったのである（さらに第一〇集（二〇〇五年六月）では、「商学部」の次に「大学院商学研究科」が加わる）。

新制商大発足以来、目標とされてきた複数学部への拡充構想、すなわち実質的な「社会科学系の総合大学」をめざす方向は、一九九一年一〇月の四学科・夜間主コース体制の実現というかたちで一段落し、量的な拡充は飽和状

態となった。その後もしばらくは「社会科学系の総合大学」への発展イメージが残存していたことは、九二年七月の山田家正学長「小樽商科大学の改革・改善に関連して 小樽商科大学の将来像」〔学報〕第二四号)の、「本学で現在行なわれている教育は学科の色彩が強くなりつつあり、個性的な学科名があるにせよ、やや誇張して言えば総合大学のミニチュア版を目指している」という一節にうかがうことができる。また、山田学長は『国立大学ルネサンス 生まれ変わる「知」の拠点 2』(一九九三年三月)への寄稿でも「実質的には社会科学系の総合大学」としている。

四学科体制への学内改組という役割を終えた新長期構想委員会は廃止となり、一九九三年四月、将来構想委員会が設置され、長期的展望に立つて商大の教育・研究の体制と組織に関する将来構想の計画立案にあたることになった。すぐ述べるような大学改革の嵐のなかで、四学科体制を踏まえた質的な拡充への転換が必至となり、そのため大学の理念の再検討が急務となる。九四年三月の『北に一星あり』第一集において、将来構想委員会名の第二章「教育理念・目標及び将来構想」には、「大学大衆化時代を迎え、薄らいできた本学の理念・教育目的を再構築し、改めて存在価値を主張すべき時代を迎えたと言える」という一文がある。

将来構想委員会では「本学は将来如何なる大学であるべきか、どのような学生を育てるか、研究上の求心力をどこにおくか」の三点を集中審議した結果、「本学を社会科学、言語科学の分野において国際的な研究拠点とすべきこと、研究上の求心力を設定すべきこと、国際化・情報化に対応した教育と、品格ある人材の育成を目指すこと」を原案に盛り込むこととした。九四年一月九日の教授会で承認された「小樽商科大学の使命と目的」において、「小樽商科大学の使命は、その優れた伝統を継承しつつ、社会科学系国立大学として地域社会および国際社会の付託に応える教育・研究の拠点として存在し、現代社会の諸課題を積極的に担い、知的情報発信の中核として社会発展の先進的役割を果たすとともに、各分野において指導的役割を果たす品格ある人材の育成に貢献することにある」と規定された(以上、『北に一星あり』第二集、九五年三月)。研究面では、「高商アカデミズム」の継承をめざし、「広い視野に

立つて創造的かつ個性的な「小樽学派」とも言うべき学風」の再現をかける。教育面では「四年間一貫しての充実したカリキュラムによる教育体制の確立と、より徹底した少人数教育の実現」をうたった。

一九九五年五月一日の『学報』第二二五号掲載の「平成七年度の課題」において、山田学長は複数学部か単一学部かという問題を次のように考えている。

本学の場合は一挙に複数学部を実現できる状況にはなく、学科にすらなっていない商業教員養成課程、言語センター、および一般教育を包括するような独立学科をまず実現させ、その後確たる必要性、必然性があると判断される段階で学科を再編統合して複数学部化するという二段階で考えたほうがよいと判断しているからです。そして、新学科を考える場合に、既存の四学科との関連で将来複数学部にスムーズに移行できるように配慮しておくことが望ましいと考えています。

ここでは、一般教育改革と連動した言語センター・商業教員養成課程を含む「新学科」の創設を実現性あるものとして希求し、その先に複数学部を展望するという二段階論が示されている。大学の将来像の模索過程の産物といえよう。

しかし、大学改革の嵐はさらに明確な大学理念の樹立を求めることになった。将来構想委員会は新たな論議を重ねた結果、一九九八年五月二七日、教授会に「本学の理念に基づく教育方針」を示し、承認された。それは商大にとっては一転となった。「商科系単科大学としての性格を鮮明にして、その特徴と長所を徹底的に追求することにより存在価値を社会にアピールし、個性化を図っていくべき」と、進むべき方針を明確に指し示したのである。その際、次の点が第一に留意されるべきこととなった。

総合大学における商学部とは異なり、商科系単科大学は、既存の四学科はもとより政治、文化、国際理解、社会、情報、環境など幅広い分野を含め、企業や経済活動を中心にした現代社会の複合的な問題を総合的、多角的に解明しようとするものでなければならぬ。本学は、これらの諸分野が相互に有機的な関連を保ちながら、理論的のみならず具体的かつ実践的なアプローチによる総合的な商学研究を目指し、それを基礎とした幅広い視野をもった人材の育成にあたるべきである。

さらに、「各学科の教育理念ないし教育方針も、学問内容の独自性を尊重しつつも、本学のこの性格を希薄にすることのないよう全体的に統一性をもって位置づけられることが要求される」とした。複数学部を志向することと密接に関連して、一九七〇年代から八〇年代半ばにかけて専門学科の独立性・独自性が強調されるようになり、後述するように学科別入試やカリキュラム改革によってその方向が追求されていたが、ここで大きく方向転換し、「総合的な商学研究」を打ち出し、「商科系単科大学」としての発展をめざすこととした。したがって、この文書では「量的拡大よりも質的充実を目指すべき」とし、「当面複数学部体制は構想しない」と明記している。

山本眞樹夫は「小樽商科大学における社会人大学院教育——地方文系単科大学の一事例——」（『高等教育ジャーナル』第一〇号、二〇〇二年）において、「一九九〇年代中頃までは社会科学系総合大学をめざすという理念が優先していた」が、その実現性が困難視されるにしたがい、「商科系単科大学としての独自性をめざすという理念が台頭してきた」という。大学の理念は、一九九〇年代を通じて、ゆるやかに、しかし劇的に変化したのである。そして、二〇〇二年四月に新たに学長に就任した秋山義昭は、将来構想の第一に「大学の規模を現在程度に止め、むしろ小規模大学であることのメリットを教育の場に活かすこと」（『学報』第二七七号、二〇〇二年四月）という方向を鮮明に打ち出すことに

なる。

本章では学長期でいえば、山田家正（一九九二～二〇〇二年）から秋山義昭（二〇〇二～二〇〇八年）、そして山本眞樹夫現学長（二〇〇八年～）までのおおよそ二〇年間をあつかうが、それは大学改革・独立法人化の嵐のなかで「商科系単科大学」への発展に向けて舵を切り、新たな百年に突き進んでいく胎動の軌跡といえる。

加速する大学改革

一九八八（昭和六三）年、『大学―試練の時代』の最終章で、天野郁夫は「戦後四〇年近く、わが国の大学・短大は、一方では一八歳人口と進学希望者数のたえない増加に支えられ、他方では文部省の政策によって保護されてきました。高等教育は、いってみれば一種の「高度成長産業」であって、いわば「温室」のなかで、高度成長を続ける経済によって、つねに量的な拡大に必要な「光と水」を与えられてきたわけです。ところが、いま、そうした「温室のかこい」が取り去られ、大学や短大が寒風にさらされる時が近づいてきているのではないだろうか」と予測していた。すぐにそれは現実のものとなった。天野自身は、その大学改革の推移を、『大学―変革の時代』（一九九四年）、『大学―挑戦の時代』（一九九九年）と五年ごとに定点観測し、さらに二〇〇四年の『大学改革―秩序の崩壊と再編』（二〇〇四年）へと至る。この『大学改革』の冒頭の一文は「この数年、大学改革の流れが一挙に加速されたように感じられてなりません」から始まり、「国立大学法人・専門職大学院・認証評価などの諸制度が一斉に発足した二〇〇四年は、一九九〇年代以降進展してきた一連の大学改革の中でも、エポックメイキングな年として、関係者間で記憶されることになるでしょう」とつづく。

いうまでもなく、二〇〇四年に国立大学法人への転換とともにアントレプレナーシップ専攻という専門職大学院を発足させた小樽商大も、そこに至るまでに大学改革の嵐に直面した。学生部長としてその最前線にいた山本眞樹

夫は、「むしろ小樽のような小規模地方国立大学こそ嵐は強く吹きつけてきているのが現状です」（『緑丘』第八三号〔同窓会誌、以下、本章で『緑丘』とする場合は、すべてこの同窓会誌を指す〕、一九九八年二月）と語る。また、やはり学生部長として、その後は第八代学長として改革への舵取りをした秋山義昭は、次のような認識を示している（『北に一星あり』第一〇集「まえがき」、二〇〇五年六月）。

大学改革の必要性はかなり古くから叫ばれていたのですが、この流れが加速したのは、やはり九〇年代に入ってからのように思われます。八〇年代の終わりから、大学審議会を中心に次々と答申が出され、それが九〇年代初めから徐々に実施に移されて改革が進められてきました。

改革の主眼は、構造改革の中心課題とも言うべき「規制緩和」でありました。そして、それは、大学においては、国の大学に対する、あるいは高等教育システムに対する規制の緩和を意味し、その中核は大学設置基準の見直しでした。設置基準を大綱化し、教育課程の編成を各大学の判断に委ねることがそのねらいでしたが、反面、各大学は自己点検・評価の努力をすべきということで、特に、国立大学においては、自己点検評価報告書の提出が義務づけられました。すなわち、「規制緩和」は、「事前規制から事後チェックへ」と大きく流れを変えていったのです。

天野『大学改革』は、さらに「九〇年代にはまた、高等教育システムを形づくってきた、さまざまな制度の境界がだんだんあいまい化して、「大学とは何か」があらためて問われなければならない状態が生じました。戦後五〇年近く日本の高等教育システムを支配してきた伝統的な秩序が、あちこちで揺らぎ始めたのです」とも指摘する。国立大学の法人化は、文部行政の外からの「行政改革」という圧力がおよんで、動きだした。

なお、天野は日本の大学改革を大衆化・市場化・「グローバルイゼーション」という世界的な大学改革のメガトレンドのなかに位置づけ、大学が「知の共同体」から「知の経営体」に変質しつつある、と大きく俯瞰する。そのうえで、世界の大学改革の流れからは日本の大学改革は「一回り遅れ」になっているとも観測し、外圧を大きな契機とするゆえに「改革だけが自己目的化して進んでいる」「急ピッチで前のめりに改革が進んでいる」「規制改革そのものが自己目的化している」という危惧を表明する（以上、『大学改革』）。絶え間なくつづく改革の連続に、商大も含め多くの大学で「改革疲れ」が吐露された。

一般教育改革

一九九二（平成四）年四月、四学科・夜間主コース体制にもとづく学内改組が実質的にスタートするなか（九五年度に完了）、第七代学長として山田家正が就任する。北海道大学で「植物学・藻類学」を専攻し、一九七九年に一般教育の「生物学」担当として赴任、八六年以来、短期大学部主事（部長）を務めていた。商大としては、初めての自然科学系出身の学長となった。

山田学長は、就任四か月を経て『学報』第二一四号（一九九二年七月）に「小樽商科大学の改革・改善に関連して 樽商科大学の将来像」を発表する。高商創立期の渡辺龍聖校長、新制大学昇格時の大野純一学長の「建学の理念」をたどりつつ、「本校の将来展望（夢）」として「世界の社会科学・言語学研究の拠点をめざして」を語る。そして、眼前の「改組計画」としてあげられるのは、「1. 国際地域経済研究センターの新設（現学内施設である経済研究所の改組） 2. 大学院の整備・充実（複数専攻設置への改組をめざして） 3. 一般教育科目と専門科目の関連性および一般教育の改組」である。

まず、一般教育に関する問題からみよう。この直接の発端となるのは、一九九一年二月八日、文部省の大学審議

会（内閣直属の臨時教育審議会の最終答申にもとづき、八七年九月に設置）の「大学教育の改善について」という答申である。その主眼の一つは「大学設置基準の大綱化・簡素化等」にあり（ほかに「大学の自己点検・評価システムの導入」と「生涯学習等に対応して履修形態の柔軟化」）、「各大学で、多様で特色あるカリキュラム設計が可能となるよう、授業科目、卒業要件、教員組織等に関する大学設置基準の規定を弾力化する」とした。

設置基準の大綱化により、国立大学は堰を切ったように教養部や一般教育課程を改組・解体していった。天野『大学改革』によれば、「国立大学の場合には、それまで強かった制度的な縛りがなくなると、大学の教養部・一般教育課程に所属していた先生は、それぞれ専門学部に移属をする。そして、従来の一般教育の課程は共通教育とか、あるいは教養教育に名前を変え、全学出勤態勢ということで全学的な委員会制度を作り、そこが各専門学部の先生方の協力のもとにプログラムを編成する方式に変わりました」と評される。多くは新学部の創設や既設学部の充実への契機とされたが、「教養教育」という観点からみた場合、「全学出勤態勢」をうたいつつも運営責任の所在が曖昧となり、次第に「一般教育」＝「教養部」の解体という実態が明らかになった。

冠野文は「共通・教養教育の実施面、それに対する教員らの意識」を詳細に検討した「国立大学における教養部の解体」（『大阪大学大学院人文科学研究科紀要』第二七巻、二〇〇一年三月）のなかで、「教養部解体は、共通・教養教育に携わる教員を、旧教養部教員のほかにも多数増加させ、教員の意識の中に、全学の一員としての認識を芽生えさせるといふ実をむすんだ」とする一方で、「学士課程の四年間は、いずれ専門ベースに体系化がすすみ、「共通の」教養などというものは大学からも大学生からも消える。——教養部解体は、共通・教養教育という面からみるかぎり、その教育力を弱体化させ、教育に対する責任を「全学協力」というみんなの責任にしたことによって、かえって、誰の責任でもなくしてしまった」と指摘する。後者の側面が強かったことは明らかであり、その行き過ぎへの懸念から、二〇〇〇年一二月の中央教育審議会の審議のまとめ「新しい時代における教養教育の在り方について」では、「各大

学においては、このような教養教育を重視する方向で、学部教育の見直しを検討することも望まれる」と述べられるように、見直しが求められることになった。教養教育重視への揺り戻しである。

商大における一般教育改革は一九九七年度の大規模なカリキュラム改革として実施された。他大学の進捗状況に比べて、大学設置基準の改正（大綱化）から六年を経ての実施であり、遅いようにみえるが、それは学内合意に難航したというより、先行する他大学の改革状況をみながら、慎重に熟慮していたというべきであろう。結果としても、教養教育をめぐる混乱や質的な後退もなかった。

その検討経緯にさかのぼろう。山田家正学長就任後まもなく、九一年九月、本学における一般教育科目などを中心とした教育課程全般の見直し、一般教育と専門教育のありかた、当面する問題点の整理、教育課程および教官組織の再編案などの再検討の作業を進めるため、それまでの新長期構想委員会のなかに一般教育問題検討部会が設けられた。この検討部会は、九二年五月、教育課程等検討委員会として独立し（委員長は学生部長）、「一般教育をはじめ教育課程全般の見直し、時代の要請により応えうる魅力ある教育課程再編」の検討が本格化した。

一九九三年一月の『学園だより』第九三号には、秋山義昭学生部長の「本学における教育課程の改革について」という教育課程等検討委員会の中間報告が掲載されている。まず、高商期の「品格ある」実業人の養成、新制商大における「教養見識を備えた人格者の養成」という実績をふりかえったうえで、「大きく変転しつつある現代社会の中で、今や大学自体も新たな社会の要請に適切に対応しよう自己変革を余儀なくされてきている」とする。長い間、改革の外に置かれてきた一般教育科目は「多くの問題を内包する」とされ、「旧態依然の平面的な」科目構成の問題、一・二年次に配当される履修体系がもたらす弊害、大教室での大人数教育の問題が具体的に指摘される。そして、改革に向けた次のような「基本構想」が提示される。

△一般教育科目の科目構成について▽

現代の高度に発展した情報化・国際化社会に対応し、学生の学問的興味を喚起するために、従来の一般教育の羅列的・平面的な科目設定を全面的に改め、人間、社会、自然をグローバルな目で捉えることができるよう再系列化し、科目にバラエティーを持たせる必要がある。例えば、専門分野以外にも視野を広げ、幅広い教養や知識を身に付けるための個別的な授業科目の他、必ずしも個別的な専門領域にとらわれず、現代社会の基礎的で包括的な問題について、総合的な視野、判断力、批判力を培うことを目的とする科目を設定すべきであろう。

△一般教育科目の学年配置について▽

従来的一般教育科目のうち、いわゆる教養的な科目、専門科目を履修するにあたって必ず必要とされる基礎的な科目（現行の基礎教育科目）等は、早期に開講することが妥当であろうが、それ以外については一概には言えない。むしろ、専門外の科目でも専門科目と同時に自らの関心と興味を深めるための科目、あるいは専門と直接・間接に関連性を有する科目等は、専門科目の一環として位置づけ、高学年配当とする方が適当であろう。他方、専門教育科目をできるだけ早い時期に開講し、専門への関心を早くから抱かせ、時間的にも充分余裕を持たせた教育体系を考える必要がある。

△大人数教育について▽

低学年（できれば一年目）の学生に、受験勉強とは違った本当の意味での学問の面白さを知り、広く問題関心を持つってもらうために、少人数の初習者ゼミ（いわゆる基礎ゼミ）を開設する。これは、また同時に、一般教育、専門の区別にとらわれず、色々なテーマにつき、書物にあたり、議論をすることで、早く大学生活に馴染

み、自主性を養うことをもねらいとしている。

つぎに、現在一部の例外を除き専門科目ゼミのみが開かれているが、専門以外の科目についても、卒論を含めたゼミを開講する。専門に直接関係のない分野について特に関心と興味を有する学生が、さらに深い知識を身に付けることによって、本学は、一層個性豊かな多彩な卒業生を生み出すことになろう。

ついで「今後に残された問題」として、「語学教育のありかた、現行の卒業所要単位一三六の再検討、夜間主コースのカリキュラム改革等」があげられる。それらは主に二〇〇一年のカリキュラム改革で実施されていく。

一九九一年一二月に設置された自己評価委員会は、折からの「大綱化」を受けとめ、第一に「教育活動関係項目」の評価に着手するなど、教育課程等検討委員会との連携を図った。自己評価委員会『北に一星あり』第一集（九四年三月）の第三章「一般教育問題」には、「一般教育の位置づけ」や「一般教育科目の学年配置」・「一般教育の科目構成」・「大人数教育」について専門学科からきびしい評価が載る。なかでも、「専門教育のための基礎教育」に力点をおく専門学科と、「幅広く深い教養を身に付けるための教育」を重視する一般教育等教員の間にはかなり大きな見解の差があった。そのうえで、「一般教育に関する自己点検評価のまとめ」として、「本学の将来、社会の要請、学生のニーズ等を総合的に考慮して検討する必要」に加え、次のような具体的な提言がなされた。

- ・ 本学の教育理念・教育目標を、将来構想委員会を中心として早急に明確にすること。
- ・ 一般教育の抱える問題を解決し、時代の要請に適切に応えるために、教育課程等検討委員会において、抜本的な改革案の策定を急ぐこと。

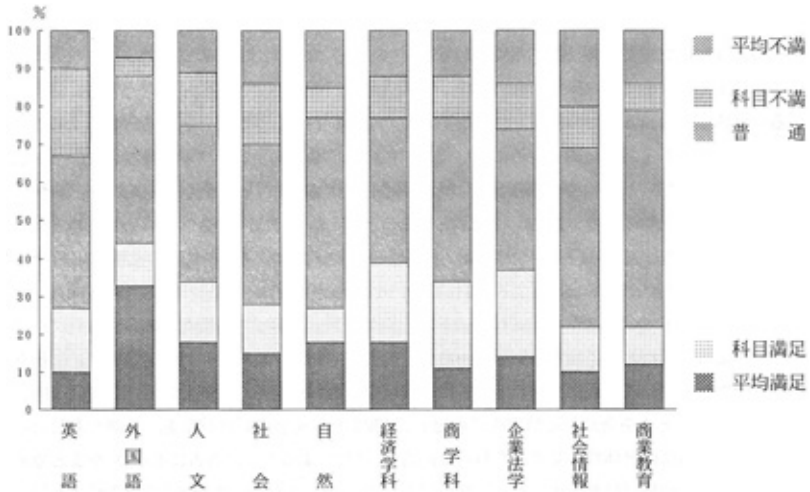
・ 全学的に一般教育問題についての認識を深め、専門教育との連携を保ちながら教育課程全体の見直しを目指

す協力体制の確立をはかること。

とりわけ重要なことは三番目の全学的な「協力体制の確立」が確認されたことであり、それは「語学教育・保健体育」についても同様に言及された。先の秋山「本学における教育課程の改革について」でも、「本学の教育理念や将来像を踏まえた慎重な改革案の論議が必要」と認識されていた。専門学科から一般教育の現状に対するきびしい批判や注文を受けながらも、一般教育に関わる教員は「幅広く深い教養を身に付けるための教育」の実施に責任と自負をもっていたため、分属への志向は生まれず、一体として「一般教育」を担う組織の存続を求めた。それは全学的にも尊重され、「協力体制の確立」が希求された。

『北に一星あり』第一集には、一九九三年一〇月から二月にかけて、学部昼間コースの学生を対象に実施したアンケート調査の結果も掲載されている。授業評価をみると、「満足」（どの科目（クラス）も平均的に満足）と「クラス／科目によって異なるが、満足できる授業が多い」の合計の比率は、高い順の科目群では「英語以外以外の外国語」「経済学」「企業法」「一般教育・人文科学系」であり、「不満」の比率が高いのは「英語」「社会情報」「一般教育・社会科学系」となる。「満足」から「不満」を差し引いた「満足度」「不満度」でいえば、「一般教育」のなかでは「人文社会系」が「満足度」が高いが（十九・一）、「社会科学系」と「自然科学系」は差があまりない。

設置基準の大綱化とともにまたたく間に全国の大学で「教養（部）」解体が進行したのは、教員間だけでなく学生のなかにも「教養軽視」の意識が根強いという見方を背景としているが、商大の場合は全般的にみて専門学科の科目群と比べて大差ない評価となっている。学生の側からみると、「旧態依然の平面的な」科目構成を問題視するには至っていないといえそうである。その一方で、この調査結果の分析のなかで「一般教育科目に対する学生の、必ずしも顕在化していないかもしれないが、底流にある認識」を集約するとして引用されている学生の意見——「一般



「科目群別授業評価」(「北に一星あり」第一集)

教育は「大学生としての最低限の、各分野におけるバランスのとれた知識」のため必要だというのはたてまえにしかなくてない気がする。やるならきちんとやるべきだし、でも本当は学生は専門を勉強したくて大学に入ってきている(少なくとも自分は)のだから、それなりの一般教育にいたずらに時間を割くのはつまらない(二年生)——は、傾聴に値するものである。公聴会や各学科の意見を踏まえて教育課程等検討委員会がまとめた「報告書・本学における教育課程等の再編について」は、一九九四年五月の教授会で審議された。「教育課程および教官組織の基本的な構造自体」には異論はなかったものの、個別的になお種々の意見が出されたため、改めて見直しの審議を進めた。その過程で、高校の学習指導要領の改定にともない、入試方法の変更が必要になったのを機に、学科別入試導入が決まったため、「できるだけ各学科の学問的特徴を反映した教育体系を採用入れることが必要」と判断された。したがって、一般教育科目などを中心としたカリキュラム改革は、専門科目をも含めた改革を含むものとなった。あらためて、「①講義課目の抜本的見直し」「②四年間一貫教育の必要」「③ゼミナール教育の充実」という基軸が確認された。

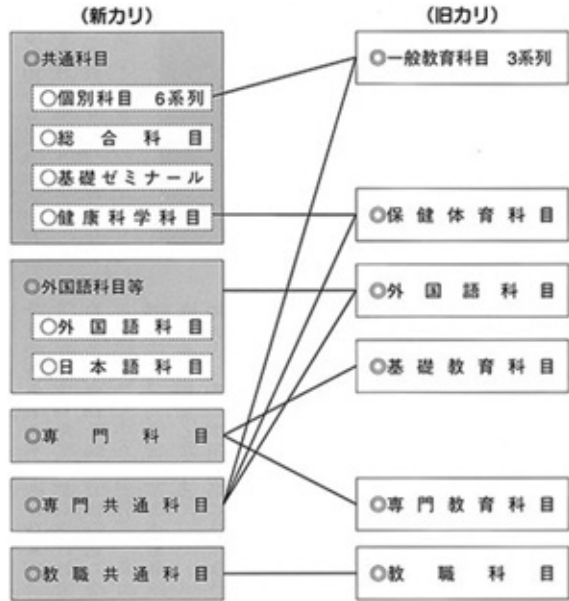
一九九五年二月、教育課程等検討委員会は「報告書・本学における教育課程等の再編について」をまとめ、各学科の意見を聴取し、三月一四日の教授会で承認された。「見直し案」の骨子は、「①学科別入試導入に伴う専門科目の見直し（概論科目〔専門基礎科目〕の専門科目への移行、卒業所要単位の見直し、学科別必修科目・選択必修科目、他学科科目、専門共通科目の科目指定）②個別科目（共通科目）の充実③保健体育科目の選択化④外国語科目の専門共通科目への移行⑤大学院カリキュラムの見直し⑥新カリキュラムの平成九年度実施」というものであった（以上、教育課程等検討委員会報告書「本学における教育課程等の再編について」、『学報』第三二五号、一九九五年五月）。

新カリキュラムの実施は、新たに導入する学科別入試の時期に合わせるために、一九九七年度からとした。もう一つの理由として、学則改正などに十分な準備期間が必要とされたが、結果的に他大学に比べて大学設置基準の大綱化への対応が遅くなったものの、先行する諸大学の「教養教育」解体にともなう混乱や後退などの状況をつぶさに観察し、他山の石とすることができた。

一九九七年度新カリキュラム

一九九六（平成八）年九月の『学園だより』第一〇五号は「カリキュラム改正」を特集し、翌一九九七年度から実施される学則改正の概要を紹介している。改正の趣旨としては「一般教育科目」の科目編成・学年配置の変更に加え、「専門教育についても、高度に発達した現代社会の要請や学生の多様なニーズにこたえると同時に、平成九年度からの学科別入試に合わせ、学科の独自性を強め、学科の学問的特徴を念頭においたカリキュラムとすること」、「大学院も社会人、職業人の幅広い関心にこたえるため講義内容を見直し、全学あげて教育内容の充実に取り組む」ことがあげられた。

さらに九八年六月の『学園だより』第一一四号では「大学改革」を特集し、その第一に「新カリキュラムのポイ



カリキュラム新旧対照表（『学園だより』第114号、1998.6）

形成」「社会の構造」「文化への視角」「自然と生命」「環境論」「言語と生活」の六系列に再編成し、すべて二単位・半期科目に変更し、科目選択の幅を広げたものである。表のように、それぞれの科目名のあとに具体的な講義テーマがかかげられた。六系列から三系列以上の履修というゆるいしびりがある。

総合科目は「現代社会の基礎的で包括的な問題について、総合的な視野、判断力、批判力を培うための科目」と位置づけ、ⅠとⅡがおかれる。実際の開講は二年目の九八年度後期からとなるが、「総合科目Ⅰ」では「小樽学」や「学問論」などが主題となった。「総合科目Ⅱ」は、それまで専門科目の授業のなかにあった「エバグリーン講座」

ント」を解説しているので、これによって新制商大として抜本的な改革となった新カリキュラムの概要をみよう。「期待される教育効果」としては、「教養教育の重要性が見直されている今日、その一層の充実を図ることによって、広い視野と判断力を身に付け、バランスのとれた人材の育成が可能になる」が第一にかかけられる。また、専門教育の充実により、「高度化した社会で通用し得る専門知識を身に付けたスペシャリストの養成が可能となる」とする。

一九九七年度新カリキュラムでは「共通科目」という範疇の科目群が導入された。「個別科目」、「総合科目」、「基礎ゼミナール」の三つから構成される。個別科目は従来の「人文・社会・自然科学」の三系列を、「人間

第一節 大学改革の嵐のなかで

個別科目							
系	授業科目	単位数	配当年次	実施期間	担当教官	ページ	備考
人間形成	哲学（人間と社会の哲学）	2	I・II	前期	北 明子	79	
	宗教学（宗教と人間）	2	I・II	後期	山我 哲雄	80	
	日本文学Ⅰ（文学における古典と近代）	2	I・II	前期	中村 史	81	
	外国文学Ⅰ（近現代ヨーロッパ精神）	2	I・II	前期	中川 勇治	82	
	心理学Ⅰ（心理学入門）	2	I・II	前期	杉山 成	83	
	歴史学Ⅰ（生活史と社会史）	2	I・II	後期	米田 優子	84	
	教育学Ⅰ（こども文化）						非開講
社会の構造	政治学Ⅰ（現代政治の諸相）	2	I・II	夏季集中	相内 俊一	85	
	社会学Ⅰ（現代社会の諸相）	2	I・II	後期	寶福 則子	86	
	社会思想史Ⅰ（現代的社会思想）	2	I・II	後期	倉田 稔	87	
	社会学Ⅱ（社会学入門）	2	I・II	後期	寶福 則子	88	
	歴史学Ⅱ（近代日本とアジア）	2	I・II	前期	海保 洋子	89	
	教育学Ⅱ（現代学校論）	2	I・II	後期	上野耕三郎	90	
	科学方法論						非開講
	社会科学	2	I～IV	前期	相田 慎一	91	
文化への視角	日本文学Ⅱ（日本文学の発想）	2	I・II	後期	中村 史	92	
	外国文学Ⅱ（戦後ドイツ文学）	2	I・II	後期	中川 勇治	93	
	心理学Ⅱ（文化心理学）	2	I・II	後期	杉山 成	94	
	文化論	2	I	前期	鈴木 吾郎	95	
	文化人類学Ⅰ（文化人類学入門）						非開講
	社会思想史Ⅱ（社会思想史入門）	2	I・II	前期	倉田 稔	96	
	数学Ⅰ（文化としての数学）	2	I	後期	兼岩 龍二	97	
	外国文学Ⅲ（英文学）	2	I・II	前期	豊国 孝	98	
自然と生命	化学Ⅰ（生活と化学）	2	I	前期	片岡 正光	99	
	生物学Ⅰ（生命の世界）	2	I	前期	八木 宏樹	100	
	物理学Ⅰ（物理から見る宇宙）	2	I	前期	原田 稔	101	
	数学Ⅱ（数学と宇宙）						非開講
	倫理学（生命と倫理）	2	I・II	後期	久保田龍二	102	
		環境科学（環境原論）					非開講
環境論	生物学Ⅱ（環境と生物）	2	I	後期	八木 宏樹	103	
	物理学Ⅱ（環境と技術）	2	I	後期	原田 稔	104	
	政治学Ⅱ（環境の政治学）						非開講
	化学Ⅱ（環境と化学）	2	I	後期	片岡 正光	105	
	言語学（ことばの世界）	2	I・II	後期	津曲 敏郎	106	
	論理学（ことばと論理）	2	I・II	前期	中戸川孝治	107	
	言語表現法					非開講	
	文化人類学Ⅱ（異文化へのアプローチ）					非開講	
	言語コミュニケーション論（ことばとコミュニケーション）	2	I・II	前期	大塚 謙	108	
	外国事情						非開講

シラバス 1997年度開講科目 共通科目 個別科目

を単位化するもので、「本学専任教官がコーディネーターとなり、一つのテーマの下に卒業生が講師となり、授業を行う科目」となる。

基礎ゼミは「特定問題について、少人数による共同研究、討論を行うこと」によって、学生が早くから大学生活に馴染み、学問に対する意欲を持つことができるよう自主性、積極性を育成する科目」とされたが、あわせて文献調査・レポート作成・報告発表などの基本的なノウハウを取得する場としても期待された。九七年には昼間コースで一三、夜間主コースで三つ開講さ

れた。

一般教育系と言語センターの教官が新たに担当する「専門共通科目」については、「専門科目を学ぶ一方、多彩な学問分野について、学生の多様な関心や興味に応え、それを深めることによって豊かな人間性を養うための科目」とされ、ゼミナールが開設される。

旧学則との主な相違点は、「進級バーが各学科ごとに変更になった」（三年次に進級する際、経済学科は五五単位以上、商学科は四八単位以上、社会情報学科は五二単位以上が必要）、「卒業所要単位が四単位減少」、「保健体育科目が選択科目に」、「他学科の専門科目の選択必修科目がなくなった」、「健康スポーツの単位の計算方法を変更した」（体育実技の一単位の計算を四五時間から三〇時間とする）などである。

卒業所要単位で見ると、共通科目は二八単位、外国語科目は二〇単位で実質的に従前と変更がない。専門科目等では各学科が自学科科目と他学科科目からの履修区分を設けた。たとえば、経済学科では自学科科目四八単位（ただし、そのなかに「マクロ経済学」「ミクロ経済学」「統計学」「経済史」のうち、いずれか二科目以上を含める）、自学科・他学科科目から二四単位以上、さらに「研究指導」（ゼミと卒論）一二単位の八四単位となる。経済学科と商学科の自学科科目は四八単位に対して、企業法学科と社会情報学科の自学科科目は五六単位となっている。旧カリキュラムでは「一般教育科目」の一つであった「基礎教育科目」（二二単位）が、それぞれ専門科目に組み入れられた。

この全面的な学則改正により、在学生（一九九六年度以前入学生）に対しては科目名の「読み替え」などの経過措置がとられることになった。

『学園だより』第一一四号には新カリキュラムについてのQ&Aがあり、この新機軸のねらいが明らかとなる。たとえば、「専門共通科目」について「教養と変わらないような気がするんですが」という学生の問いに対して、「教

授」が次のように答えている。

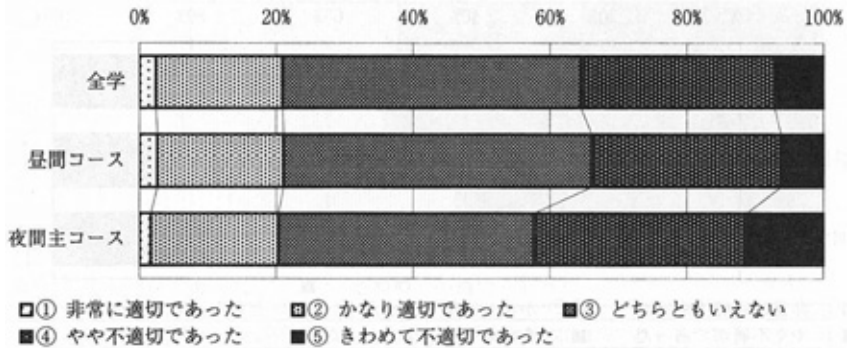
旧カリキュラムの教養は専門の準備段階だと考えられていたので、専門に入ったら必要ないと考えられていた。でも、これは間違いだ。本当の教養というのは、専門に進むほど必要になってくる。たとえば、経済史の講義を聴いて初めて歴史学や社会学の必要性が分かってくる。また経営学を学ぶと科学技術の重要性が分かり、自然科学科目をもう一度勉強しようという気になってくる。このとき、専門と教養を並行して履修できれば理解がグンと違ってくる。旧カリキュラムでは、教養の必要性を感じないまま、教養はこれで終わりという体系になっている。これを改めようとしたのが新カリキュラムなんだ。

「共通科目」が三年次・四年次まで配当される一方で、「専門科目」が一年次から配当されるという、くさび・逆くさびの編成が意図された。

また、「初めから専門学科の学問を究めたいと思ってくる学生に対して、新カリはどのように対応しているのですか」という問いに対する「教授」の答えは、「一年生から専門科目を学べるし、八四単位の単位をすべて所属学科の専門科目で取ることもできる。そうすれば、経済学科なら他大学の経済学部なみの、企業法学科なら法学部なみの勉強をすることができる」というものである。

なお、注目すべきはここでの商大の位置づけである。「商大は商科系単科大学だ。総合大学の中の商学部とは違う。総合大学の商学部は、ほかに経済学部もあれば法学部もあり情報学部もあるかもしれない。教養や外国語も商学部とは別のところで教育している。商科系単科大学では、これらを関連させながら教育できる」とする。ここには、本節冒頭でふれたように商大の大学理念の転換への徴候がうかがえる。大学設置基準の大綱化をどのように受けと

II-(4) 現在のカリキュラムは全体として適切であると思いますか。



『北に一星あり』第四集

めるかという、学内の議論のなかで、こうした「総合性」を基軸とする新たな商大像が醸成されていった。

一九九七年度入試から学科別入試が導入された。さらに、九八年度から昼間コースの一般入試の枠内（定員六名）で専門高校・総合学科の卒業生を受け入れることにした。特に商業高校からの進学に道を開くことになった。

抜本的な改革となった一九九七年度新カリキュラムに対する学生の反応はどうだったろうか。それは、新カリ実施とともに本格的に実施された「授業改善のためのアンケート」の結果からうかがうことができる（経済学科は独自に実施）。九七年一二月のアンケート（「共通型」）中の設問「現在のカリキュラムは全体として適切であると思いますか」について、「平成九年度のカリキュラム全体に対しては、不適切であったとの意見が四割弱を占める」という「全体的な傾向」が抽出されている。きびしい評価だが、その改善要望としては「科目選択の自由度の増加や卒業所要単位の低減を望む声が多い」（『北に一星あり』第四集、一九九八年七月）。

この「不適切」とみる割合は、翌年度以降やや減少し、新カリの完成年度となる二〇〇〇年度は三〇%弱となる（『北に一星あり』第七集、二〇〇二年三月）。九七年度から二〇〇〇年度を通じて、「適切」と「不適切」

はほぼ同率で、どちらともいえないが四割前後を占める。非開講科目が多く、授業時間割の窮屈さを有する夜間主コースの学生の不満の割合が高い。

「授業改善のためのアンケート」では「個別型」として個々の授業科目についても調査がおこなわれたが、九七年度の場合、「総合的にどの程度の満足が得られたか」については、「平均的には、昼間コース、夜間主コースとも、学科系の間でそれほど大きな違いはない」（『北に一星あり』第四集）とされる。九八年度で「講義の満足度」の統計上の「中央値」をみると、昼間コースでは言語・一般が高く、夜間主コースでは一般・商学が高い（『北に一星あり』第五集、二〇〇〇年三月）。

二〇〇〇年度の「個別型」アンケートでは全授業科目の「満足」の割合は六一％を越え（「不満」は二二％強）、学科別の「満足」度も五段階評価でいずれも三・四から三・九のなかにおさまっており、学生の授業評価はかなり肯定的といつてよい（『北に一星あり』第七集）。前述の一九九三年度の「本学の教育に対する学生の意識」調査から導きだされる「満足」と「不満」の割合の接近に比べて、大きく「満足」が上回る。ここからは設置基準の大綱化を契機として、「教養教育」を中心に商大における「教育」のありようが真剣に議論され、各教官の努力により少しずつ「授業改善」が進んだといえよう。九七年度からの新カリキュラムの実施は、その気運の醸成に資した。

教育課程の改善へ

一九九七（平成七）年度からの新カリキュラムは実施とともに、問題点も浮上してきた。早くも九八年一月二二日の教授会で、カリキュラムの再検討を目的とする教育課程改善委員会の設置が承認され、発足する。その理由として、九八年一月一五日の『学報』第二三六号の新年の挨拶のなかで、山田学長は「非常勤講師依存率減少の必要性」「商業教員養成課程の将来計画」「大学院生・留学生の急速な増加への対応」などに加え、「教官の研究時間の確

保やサバティカル・リーブの保障など」の解決をあげているが、より大きな背景として、前述したような「商科系単科大学」への大学理念の転換が横たわっていた。

新カリキュラムの実施が進むにつれ、想定外の問題が浮上してきた。教育課程改善委員会の答申「本学教育課程の改善について——商科系単科大学としての特長を生かしたカリキュラム——」（二〇〇〇年一月二六日）は、「現行カリキュラム」の「問題の所在」について、次のように述べている。

現行カリキュラムは平成九年度から施行された。このカリキュラムは、社会科学系総合大学を目指すという理念の下に、学科別入試を導入し、各学科の専門性を重視したものである。各学科はそれぞれ学部並のカリキュラムを用意している。その結果、大学院生や留学生の急激な増加とあいまって、教官の授業負担が増加し、研究時間の確保、大学改革に向けた新規事業の展開を困難にしている。

また、各学科の専門性を重視しているため、学科の理念はあっても、小樽商科大学としての教育理念が必ずしも明確ではないことも指摘されている。

さらに、豊富なメニューとともに各科目が本学の人的資源を無視した理想的教学を目指した結果、国立大学としては全国的にも類をみないほど非常勤講師に依存したカリキュラムとなった。現在、鋭意非常勤依存率の削減を進めているが、現行カリキュラムが非常勤依存型カリキュラムであるため限界に達している。

本来、カリキュラムの見直しは一定の評価期間を経た後に行うべきであるが、改めるべきは、できるだけ速やかに改めることも必要である。とりわけ、大学をめぐる環境が急激に変化している現状を踏まえれば、現行カリキュラムの見直しは緊急の課題である。

一九九五年一〇月におこなわれた経済学・商学視察委員の視察において、すでに「教員ごとの担当科目数に相当な差が見られる」という指摘があり、研究時間の確保の観点からも各学科を中心に是正の努力がつけられていたが、九七年度からの新カリ実施は各学科間の負担を平準化する方向にうごく一方で、「豊富なメニュー」を提供することになったため、全体としては授業負担の増加を招いていた。したがって、「現行カリキュラムの見直し」の声が高まるとともに、学内の教授会や各種委員会のあり方の改善も新たな課題となっていく。

新カリ実施前から高い非常勤依存率について対応を迫られていた。道内の国立大学の依存率が一〇%以下であるのに対して、商大は二〇%前後と突出しており、年々増加傾向にあった（一九九四年度は一九・五八%、九六年度は二二・〇五%、『北に一星あり』第三集）。とくに言語センターでは四割前後に達していた。新カリ実施は、この傾向をさらに増進させた。

こうした一九九七年度新カリキュラム再検討の必要性が学内に認識され、教育課程改善委員会が発足してまもなく、その見直しの方向に大きく影響をおよぼす動きがあった。一つは、学内の将来構想委員会で「本学の理念に基づく教育方針」がまとまり、一九九八（平成一〇）年五月の教授会で承認を受けたことである。本節冒頭でふれたように、「一学部ながら各学科系の専門性を重視した社会科学系総合大学を目指す」という方向から、本学を商科系単科大学として再認識し、商科系単科大学の長所を徹底的に追及するという方向への転換が打ち出され、キーワードとして「総合性」、「実践性」、「国際性」がかかげられ、同時に「教養教育」の重視・一体化が盛り込まれた。

もう一つは、九八年一〇月二六日の大学審議会答申「二一世紀の大学像とその改革方策について——競争的環境の中で個性が輝く大学——」である。そこで「教養教育の重視、教養教育と専門教育の有機的連携の確保」や「学部専門教育の見直し」などが提起された。学長から、この答申をふまえた追加の答申を受けた教育課程改善委員会では、各学科系で重ねられた検討を受けとめたのち、二〇〇〇一月二六日、「本学教育課程の改善について——商科

系単科大学としての特長を生かしたカリキュラム——」を答申し、教授会での承認を得た。

二〇〇一年度カリキュラム改革

二〇〇〇（平成一二）年一月の教育課程改善委員会答申「本学教育課程の改善について」では、「分かりやすく、シンプルでスリムなカリキュラム」の策定を提言する。第一次ともいえるべき一九九七年度カリキュラムの基本方向を踏襲しつつ、各学科の専門性への志向よりも「商科系単科大学」としての特長を希求することに転換した。

まず、「商学」という概念に積極的な意味が与えられた。すなわち、「商学」という領域は、経済学や法学、また情報科学やさらに幅広い領域に関する理論を基礎に人間の行動や社会の制度を分析し、そして実践的課題に対する解決を探る応用的・実践的総合社会科学といえる」とする。そうした「商学教育」は、「一般教育や語学教育、また商科系の各学科科目を一体的に運用できる商科系単科大学でこそ可能である」。

答申では前述の大学審議会の「教養教育の重視、教養教育と専門教育の有機的連携の確保」や「学部専門教育の見直し」などの提起を受けて、かつての専門教育を大学院に移行し、学部はその「基礎教育あるいは市民教育としての教養教育の場とする」という「新たな教養教育観」を前面に打ち出す。そして、「本質的には、本学の全ての教官が新たな教養教育の趣旨を踏まえて、専門知識伝達の場としてばかりでなく、学生の学問に対する主体的活動を啓発する授業運営をすることが新たな教養教育の実現になることを認識すべきである」とする。

「分かりやすく、シンプルでスリムなカリキュラム」の策定とは、具体的には一九九七年度カリキュラムを分かりづらくしていた「各学科における自学科科目の卒業所要単位数、研究指導の履修方法、進級方法などの相違」を統一すること、卒業所要単位を一二四単位まで引き下げたこと、三年次に進級する際のバーを四六単位としたこと、履修登録上制限（キャップ制）の導入である。



エバーグリーン講座（「広報室だより」2006.10）

全体の大きな区分は「共通科目」（五二単位）と「学科科目」（七二単位）とする。「共通科目」は「基礎科目」と「外国語科目」、「学科科目」は「学科基礎科目」、「学科発展科目」、「専門共通科目」、「教職共通科目」、そして「研究指導」から構成される。「共通科目」が全体の四割強の割合を占める。

昼間コースをみると、「基礎科目」には新たに「知の基礎系」という科目群が導入されるほか、「個別科目」の六系列を「人間・社会系」「言語・文化系」「環境・自然系」の三系列に整理した。また、一九九七年度カリの「健康科学科目」は「健康科学」とした。各系から四単位以上（健康科学は二単位以上）必修というしほりがやや強くなったことは、「教養教育」の理念・目標の実現という点から導かれている。

「知の基礎系」こそ、「新たな教養教育観」の象徴というべき科目群であった。この導入には各学科系からの異論があったものの、「学部教育が、専門教育への入門と同時に「知的市民」のための教育へと変質しなければならない現状」（教育課程改善委員会答申）という認識に立って、実施に踏み切った。ここには「学問原論」「現代社会の諸問題Ⅰ」「現代社会の諸問題Ⅱ」「総合科目Ⅰ」「総合科目Ⅱ」「情報処理入門」「基礎数学」「基礎ゼミナール」（いずれも二単位）が配置され、六単位以上の修得が必要とされた（「答申」段階では「数字でみる社会」があり、「知の基礎系」として一〇単位以上となっていた）。学生向けの『シラバス』では、「早期に「学問をする」ことの意味を考え、課題探求能力の育成を目的に開設された科目」と説明される。「総合科目Ⅱ」はエバーグリーン講座である（たとえば、二〇〇二年の共通テーマは「グローバル化の進展と新たな知の創造」）。

スリム化の影響がもつともおよんだのは「外国語科目」である。一九九七年度カリにおいては「骨格部分には手を付けず部分的変更を加えるにとどまった」が、前述の非常勤講師依存率の高さの解消とキヤップ制の導入を背景に、外国語科目の必修単位数の大幅な削減を余儀なくされた。二〇〇一年度カリキュラム改革実施の一年後、言語センターの実施した自己点検・自己評価には、次のように記されている（『北に一星あり』第八集、二〇〇三年二月）。

外国語科目の必修単位数は二〇単位から六単位削減されて一四単位となった。全七言語から二言語を選択・必修とする点は従来通りだが、Ⅰ（一年次）では各言語週二回四単位で計八単位、Ⅱ（二年次）では学生の選択により一方の言語を週二回四単位、他方の言語を週一回二単位で計六単位、ⅠとⅡ合計で一四単位となった。なお、夜間主コースの外国語科目は従前どおり英語八単位、英語以外の外国語四単位が必修である。学習時間としては九二カリキュラムや九七カリキュラムに比べて六〇時間〜一二〇時間の減少である。

この削減は、「一定の教育的成果を収めつつあった外国語教育にとっては甚だ残念なものであった」とされる。ただし、結果的に「クラスサイズは概ねやや縮小」されることになった。

「学科科目」は最低取得単位を七二単位とし、そのうち自学科科目は四〇単位を取得しなければならない。研究指導を除く二〇単位は、九七年度カリと同じく、自学科・他学科・専門共通・教職共通の各科目から修得できる。変更点は、自学科科目を「学科基幹科目」と「学科発展科目」に分け、「学科基幹科目」については一二単位以上の選択必修とするという、ややきついしぼりとしたことである（当該学科所属学生のほぼ全員が履修することを前提に、毎年開講を原則とする）。教育課程改善委員会の答申では、「基礎を徹底するカリキュラムを策定し、専門を発展させる「能力」の育成を目指す」とされ、「いたずらに数多くの科目を設置するのではなく、カリキュラムをスリ

ム化し、基礎を徹底させるための厳選された科目を学科基幹科目と学科発展科目とに適正に配置すること」が求められていた。

商学科を例にとると、「商学」講座では「流通システム論」と「社会と金融」が、「経営学」では「経営学原理」と「経営管理論」が、「会計学」講座では「簿記論」と「経営と会計」が「基幹科目」となり、「発展科目」として全体として二七科目が配置された。

「研究指導」については、「ゼミナールは専門教育と教養教育の性格を併せ持つ総合教育の場として認識し、本学カリキュラムの中核とすべき」とした教育課程改善委員会の答申にそって、また、ゼミの履修率の低下という現状に対応するために、ゼミは必修（ノン・ゼミとなる場合は学科の承認を要とした）となった。

夜間主コースでは、「総合的、統一的カリキュラム」を提供する。学科別入試を統一入試に変更し、名称も「夜間主総合コース」とした。昼間コースの「知の基礎系」に相当するものとして「商学部基礎系」を設ける。「学問原論」「現代社会の諸問題」「経済学概論」「商学概論」「法学概論」「社会情報概論」「総合科目Ⅰ」「情報処理入門」「基礎ゼミナール」（いずれも二単位）がおかれ、六単位以上の修得が必要となる。「共通科目」と「学科科目」の内訳などは昼間コースと同じだが、「外国語科目」の修得は一二単位以上となった。「学科科目」は「コース基幹科目」二単位と「コース発展科目」四〇単位、「研究指導」八単位である。三年次への進級バーは四六単位に設定され、キャップ制も導入された。

教員の授業負担の過重さの解消を理由の一つに異例ながら短期間でカリキュラム改革に踏み切り、「スリム化」を図ったが、その効果は出たのだろうか。専任・非常勤の担当する授業の総時間数でみると、二〇〇〇年度が約三万七千時間であったが、二〇〇一年度にはそれがやや増え、二〇〇二年度には三万九千時間を越える。これは学年進行で新カリキュラムが運用されているためと思われる、新カリの完成年度となる二〇〇四年度には約三万五千時間と

なる。なお、非常勤講師依存率は二〇〇一年度から一〇％前後に下がった。

この二〇〇一年度カリキュラム改正では、新たに「履修登録上限制（キヤップ制）」を導入し、一年間に履修できる単位数の上限を四〇単位までとした。キヤップ制は大学審議会の答申「二世紀の大学像」で提言されていたもので、各大学でも導入されはじめていた。また、教育課程改善委員会の答申では「三年以上四年未満の在学での卒業」＝早期卒業の制度、履修指導教官制度、セメスター制の導入、インターンシップの単位化、なども盛り込まれ、具体的な実施の方策が検討されることになった。さらに、ファカルティ・ディベロップメント（FD）について、「新たな教養教育観にもとづくカリキュラムの目的を達成しようとするれば、各教官の専門の殻をうち破り、学生の現実の姿に真つ向から対峙することが必要になる」として、「大学として組織的に授業運営を考え、実行すること」も提言された。

なお、二〇〇一年度カリキュラムではできるだけ学科間の垣根を低くすることが意図されたが、それと関連して入試方法の改革もなされた。昼間コースにおいては単願学科別入試から複数学科志望制を導入し、夜間主コースにおいては学科別入試を廃止して一括入試としたのである。

第二次改革といえる二〇〇一年度カリキュラムに対する学生の反応はどうだったろうか。「授業改善アンケート」ではカリキュラム全体に対する設問がなくなったため、授業科目全体の集計によるが、二〇〇二年度では平均評価値三・九七、二〇〇三年度は四・一とかなり高い数値となっている（五段階評価、アンケート回収率は四〇％前後と低く、これらの高い数値は比較的授業によく出席している学生の平均値となる）。「基礎科目」「外国語科目」「基幹科目」「発展科目」「専門共通科目」のいずれもが二〇〇二年度は三・八から四・〇の間に、二〇〇四年度は三・九から四・二の間におさまっている。相互に関連をもつと推定される「満足度」と「推薦度」という質問項目の平均値も、二〇〇二年度はともに三・九、二〇〇四年度は四・〇である（以上、教育課程改善委員会FD専門部会『ヘルメスの翼

に——小樽商科大学FD活動報告書——」第一集・第三集（二〇〇五年度）。前述のように、一九九七年度新カリキュラム実施後のアンケート調査で学科別の「満足」度は三・四から三・九のなかにおさまっていたが、全般的にさらに改善の方向に進んだといえよう。

しかし、キヤップ制については効果が見える一方で、学生の批判・不満も強かった。商大における導入の意図の一つとして、「安易な履修登録を防ぐことよって適正なクラスサイズを維持する」ことがあり、それは徐々に達成されていった。また、導入以前、とくに昼間コースにおいて過大な履修登録（二〇〇〇年度の平均は昼間コースで五三単位弱、夜間主コースで四九単位強）がおこなわれ、合格率（履修単位数／修得単位数）が七〇％前後だったのに対して、導入後の合格率は八〇％台と上昇している。ここからは、学生の「授業に対する意識の改善」が推定されている（『ヘルメスの翼に』第一集（二〇〇〇年度～二〇〇三年度））。

キヤップ制への不満は、二〇〇二年七月に実施された大学評価委員会・外部評価専門部会による「修学面における学生支援に関する調査」で、授業の履修登録についてもっとも多く寄せられたことからうかがえる。「キヤップ制自体に不満を持つ意見」「履修の困難化に関する意見」「就職活動・留学への影響に関する意見」「留年に関する懸念」の四つに整理されるといえる。この問題を分析したFD研究会報告は、全般的に大学側の説明不足のため、「キヤップ制の本来の目的が学生に伝わっていない」ことに起因すると推測し、「学生の履修支援の強化、そして学生の自発的な学習を促進するような授業の開発」という二つの方向性」を提言している（『ヘルメスの翼に』第一集所収）。その後、授業時間割の工夫やセメスター制の拡大などにより、キヤップ制は次第に定着していった。

「商科系単科大学」としての将来構想

二度にわたって実施したカリキュラム改革の背後では、後述する大学の独立行政法人化、さらに大学の再編・統

合の動きが急加速していた。そうした流動的な情勢のなかで、「得意分野を最大限に活かして個性化を図り、良質の教育と優れた研究成果を提供することによって、社会的評価を一層高める」（秋山義昭「学長就任にあたり」『学報』第一七七号、二〇〇二年四月）必要性は増大した。それは「商科系単科大学」としての個性と特色の鮮明化という方向であり、中長期的な将来構想の策定が急がれた。秋山義昭新学長は、二〇〇二（平成一四）年四月の就任直後、遅れていた大学院改革に速やかに着手すべきことを盛り込んだ「本学の将来像と当面の課題」を学内に示し、将来構想委員会は審議を進めた。六月二六日の教授会で、学部と大学院の将来構想の大枠を定めた「本学将来構想の基本的方向」が了承された。それに沿って検討が重ねられた結果、二〇〇三年六月二五日の教授会で「学部及び大学院の将来構想」が審議され、承認された（以下、本項の引用は本資料による）。

大学院では、二つの専攻に拡充改組し、一方を従来型の大学院、他方を高度職業人教育のための専門職大学院とすることを骨子とするが、これは後述するので、ここでは学部教育のありかたについてみる。

先の「本学将来構想の基本的方向」では、「学科の再編」について「(a) 既存の組織にとらわれない、一般教育系および言語センターを含めた学科の再編成 (b) 学科間の垣根をできるだけ低くし、教養教育を重視したカリキュラム」という方向での検討が求められていた。(b) については、秋山義昭学長の「教養教育に重点を置いて、多面的な物の見方ができ、また、断片化された情報を体系化できるよう、一見専門領域とは無縁と思われる領域の分野を広く学ぶカリキュラムを考えるべきでしょう」（『学報』第二七七号）という意向にもとづく。

将来構想委員会の結論は、「教育理念、教育内容・教育方法、教育方法、教員組織・教育組織、教育課程及び入学者選抜において、基本的には、従来の方針・方向を維持すべきである」というものとなった。すでに一九九四年と一九九八年に定めた「深い専門的知識を身につけ、広い視野をもち、己の歴史観を養い、豊かな教養と倫理観に基づく識見と行動力を培い、現代社会の複合的、国際的な問題の解決に貢献し、社会の各分野において指導的役割を果たすこと

のできる品格ある人材の育成をはかること」という理念を堅持し、「基本的な知的技法の修得」「ゼミナールを中心とした少人数による教育」「学習成果に応じた教育」「外国語教育及び国際交流の推進」「専門四学科の有機的な連携」「社会との連携を重視した教育」「学生と教職員の密接な交流を通じた教育」という教育内容・方法を継続する。したがって、「専門基礎教育と教養教育（課題解決能力・課題探求能力等の育成）を重視した」二〇〇一年度カリキュラムの導入は、「正しい方向を示している」と再確認される。

(a) については、「現時点では、商業教員養成課程を除いて、現行の教員組織・教育組織の改革を認めるに至らなかった」という判断が示される。現行組織による「一体的な教育」が高校の間で認められつつあること、「組織の再編を必要とするような新しい教育ニーズがみられないこと」などが考慮された。

その一方で、改革の必要性は、「夜間主コース、学部の子生募集方法、大学院との一貫教育及び商業教員養成課程において」認められるとする。まず、「夜間主コース」については、地域社会に対する責任や、一定の志願者を有していることなどから廃止することは望ましくないと傾く。しかし、土曜閉庁の影響もあり、夜間に開講できる科目が少なく、「昼間コースの授業を履修することが困難な有職者にとって深刻な問題となっている」こと、「夜間主コースのカリキュラムと、実際の運用（科目の開講）には乖離がある」ことなどが浮上していた。また、教員にとって大学院の授業増加などもあり、夜間主コースの授業負担が過大という事情もあった。これらに対処するため、次のような改革が提案された。

(a) 夜間主コースの設置趣旨に立ち返り、本学の夜間主コースを、働きながら学ぶ学生及び社会人の生涯教育・リカレント教育のためのコースとして位置づける。

(b) 教育課程においては、(a)の趣旨にふさわしいものとなるように再検討する。その際、履修上は学科の

垣根を完全に無くし、現在の総合コースをさらに徹底する。科目の構成にあたっては、教員全体の授業負担を軽減する方向で検討する。

(c) より専門的な学修を目指す学生及び教員免許の取得を目指す学生のために、現在のような昼間コース科目の履修の可能性を残す。昼間コースとの接続性を維持するために、「共通科目」、「外国語科目」、「(学科)基幹科目・発展科目」、「専門共通科目」、「教職共通科目」の科目に関するカテゴリーについては共通とする。

(d) 職業を有しているなどの理由により修業年限内に学修することが困難な学生のために「長期履修学生制度」を導入する。

(e) 夜間主コースの目的を上記(a)のように規定し教育を行うためには、現在の学生定員一〇〇名は不適切であるので見直し(削減)を行う。削減幅は、上記(a)の趣旨及び教員の授業負担の軽減の観点から考慮して、五〇名以上とする。

夜間主コース定員の削減にともなう教員定員の削減分は、専門職大学院の専任教員への振替えが想定された。

この改革が、二〇〇四年度カリキュラムとして実施されていく。二〇〇一年度カリからの変更点は、「共通科目」中の「商学部基礎系」が昼間コースと同じく「知の基礎系」(六単位以上)となったこと、「学科科目」中の「コース基幹科目」と「コース発展科目」がすべての専門学科の科目となり、選択の幅が広がったこと、昼間コースの「共通科目」・「学科科目」を六〇単位まで履修できるようになったことである。

昼間コースの入試制度は、学科別から学部一括に変更される。一九九七年度から「専門四学科の教育の早期化・充実の観点のもとに、受験生に最初から学科を選ばせて受け入れることが教育効果を高める」という判断からの学

科別入試であったが、学科間の競争倍率の格差や学力低下の防止などから複数志願制（一般選抜前期日程）を取り入れたために、建前との不整合が生じていた。二〇〇一年度カリキュラムで一体的な教育課程をめざすこととの矛盾も指摘されていた。そのため、「学生の一括募集・二年次での学科課程所属」という以前の制度に戻すとされた。これは、二〇〇五年度入試から実施される。

新たな試みとして、学部・大学院の一貫教育をめざす「スーパーシステム」が導入される。「学部において優れた学修成果を達成し、より高度な専門教育を受ける意思を有する学生に対し、その機会を与えるべき」という観点から、現行の早期卒業制度と大学院入学を組み合わせたシステムである。

新制商大の発足後まもなく設置された商業教員養成課程はその役割を終えて、廃止されることになった。一九九七年度まで定員（二五名）は充足していたが、九八年度以降、急減していた。高校における「商業」教員の採用が伸びないこと、さらに教員免許に関する状況の変化があり、学科に所属したままで教職課程を履修することにより教員免許の取得が可能となったことから、「教員免許取得のために商業教員養成課程に所属することの意味が一層減少した」のである。したがって、「商業教員の養成を目的とした課程を存続させる積極的な理由は見出しがたい」という判断が強まり、同課程の廃止の方向が打ち出された。学生定員二五名は、新学科設置などの可能性も模索されたものの、達成困難として、「学生募集時のように専門四学科に振り分ける」案が現実的とされた。これは、二〇〇三年度末で廃止となる。

この「学部及び大学院の将来構想」が教授会で承認された二〇〇三年六月二五日という時点は、国立大学法人への移行が内定する一方で、再編・統合問題は一応の決着をみて商大としての単独存続の方向が固まった段階であった。基本的には二〇〇一年度カリキュラムにあらわれた商大の進むべき方向・路線を踏襲しつつ、「夜間主コース」の見直しや商業教員養成課程の廃止という改革を、二〇〇四年四月の国立大学法人としての新発足と同時に実施し

ていくことになった。

ビジネス創造センターの設置

経済研究所の拡充も新制商大の発足以来の課題であった。創立八〇周年の募金活動からの基金を呼び水とする「地域経済研究資料センター」や「国際地域経済研究センター」などの構想がまとめられ、概算要求の上位にかかげられたが、その壁を突破できない状況が長年つづいたことは前章までに述べた。

就任後まもなく「国際地域経済研究センターの新設」を「改組計画」の第一にあげていた山田家正学長は、一九九二（平成四）年七月の「小樽商科大学の改革・関連に関連して」（『学報』第二四号）では一歩進めて、「このセンターの必要性を強く主張するための実績づくりと研究課題の絞りこみ」に言及する。さらに九三年八月の『緑丘』第七四号に寄稿した「小樽商大の現状と直面する課題」のなかで、次のように述べている。

本学の将来を考える上で私が実現させたいことは、地域経済の活性化に貢献できる研究をより推進する基盤をつくりたいということです。具体的には学内施設である経済研究所を改組し、地域経済共同研究センター（仮称）を設置することです。このセンターの研究課題は大きく分けて地域経済の国際化に関する研究および地域開発に関する研究にしたいと考えています。（中略）

本学のような社会科学系の大学、とりわけ地方大学においては、基礎研究も重要であることは勿論ですが、地域に具体的に貢献できる側面を持たないと、大学の存在価値が問われる時代になっていることを、私は反省と共に再認識しているところです。



「小樽商大に研究会発足」(『北海道新聞』1996.2.28)

山田は実現の困難性を予想して、「センターが出来れば地域研究が出来る」という発想を変え、大学が地域社会に貢献するという「実績、蓄積が溢れ出て初めて設置の必要性を主張することができる」という見通しを立てる。四年四月の時点では、「本学では従来から推進してきた「地域経済研究センター」の方向で可能性を追求するか、共同Vを重視して共同センターと位置付けるか、あるいは全く別な道（例えば、大学開放センターや教育センター的な施設）を考えるのかの選択をしなければならない時期にきている」（平成六年度の課題）『学報』第三二二号」と選択肢の幅を広げている。

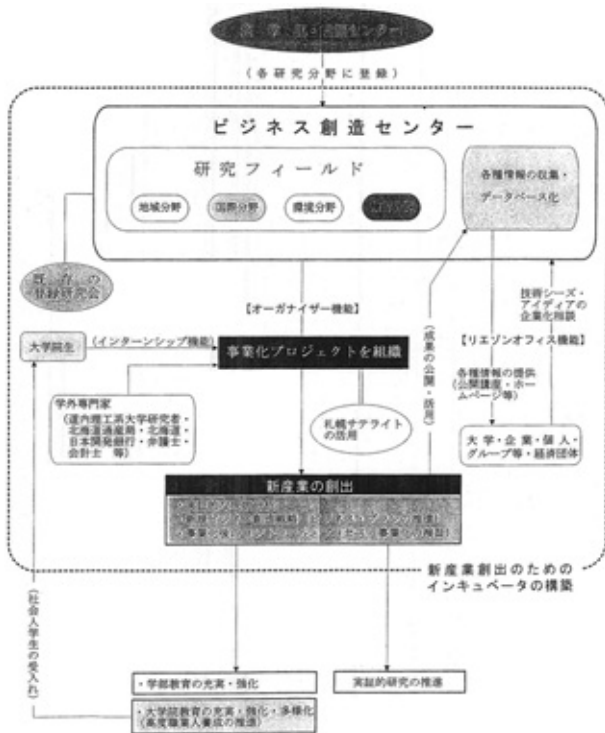
一九九七年度に向けた概算要求の重点事項では、「大学内の学部・学科の枠をこえて組織的に行う学内共同研究、学際的研究及び産・学・官の地域研究等のプロジェクトベースでの研究」（平成九年度概算要求事由）を可能とするも

のとして、省令施設「地域経済研究センター」が構想されていたが、認められなかった。九八年の年頭挨拶で、山田学長は「早期の実現が困難」（新春を迎えて『学報』第三三六号、九八年一月一五日）という認識を述べることになる。展望が開けないなか、「実績」づくりとして二つのステップを踏むことになる。一つは、経済研究所登録の研究会や個別教官

によって、経済企画庁・通産局・北海道経済連合会・小樽市・民間企業などとの懇談や共同研究の場が積極的にもたれることになったことである。

その代表格ともいえるべき「地域経済社会システム研究会」は一九九五年一二月に発足し、「地域の中小企業競争力に関する実証的研究」や「地域の高コスト構造に関する実証的研究」などの共同研究テーマを設定し、多岐にわたる「学外ゲスト」を交えたフリーディスカッションが実施された。その活動からの成果は、「第一に大学人が個人としてではなくプロジェクトチームとして社会と関わる機会を得たこと、第二にこうした社会的責務としてのプロジェクト研究を通じて、他学科に属する異なった専門をもつ教官同士が非常に高密度な共同研究を行えたこと、第三に予想をこえる社会的反響があり、結果的に「地域共同研究センター」設立にむけての実績作りとなったこと、第四に共同研究プロジェクトを遂行するプロセスで、庶務課学術国際交流係や会計課との連携協力によって、共同研究遂行上の事務的ノウハウや研究会運営上のノウハウが研究会内部に蓄積できたこと、等」（経済研究所研究部『平成八年度経済研究所活動報告書』一九九七年）と総括されている。

もう一つは、一九九七年五月の札幌サテライトの設置（札幌市中央区、北海道経済センタービル内）である。これは後援会助成金の増額により実現をみたもので、大学院教育の拠点になると同時に、地域活性化につながる「産官学の研究プロジェクトの新展開」（山田家正「小樽商科大学後援会助成金増額要望書」『緑丘』第七九号、一九九六年一月）の拠点と位置づけられた。「設置目的」には、「広義の商学研究にとつての「現場」であり、具体的・実践的課題を抱える企業や企業人の「出合いの場」であり、またそうした課題に対する「診療の場」にもなりうるもの」とされ、「本学に蓄積されてきた有形・無形の学術資産と教官の研究能力を生かすためのいわば高感度センサーとしての機能」、および「大学院生、特に高度職業人の教育の場として活用」することが期待された（『小樽商科大学大学院の現状と未来』、二〇〇〇年三月）。



「ビジネス創造センター」概念図 (1998.11の資料中)

こうした紆余曲折を経て、一九九八年一月、「ビジネス創造センター」構想が固まる。そこに至る過程では、「社会システム創造センター」という名称も検討された。上記の「地域経済社会システム研究会」や「北東アジアサハリン研究会」活動、さらに室蘭工大との「産学共同研究会」の活動、札幌サテライトを活用した地域産学官連携のための諸活動などを通じて、それらを一歩進めて「具体的な地域における新産業創出」につながる事業への発展」が展望されるようになった。経済研究所を「学内研究組織からオーガナイザーへ」大幅に改組する方向が確立

される（経済研究所「平成二二年度概算要求資料」）。

第一段階として、一九九九年四月一日、「省令施設化を待たずとも着手可能な諸点の推進」を目的に、教授会の承認を経て学内施設として「ビジネス創造センター（CBC）」が設置された。「ビジネス」という言葉は、「経営分野といった意味だけでなくむしろ「事業、企業さらに産業に関わるすべての活動」といった広い意味」で用いられている。そして、「ひとつの新産業ないし新事業を創出しようとする際には、経済・経営領域のみならず法律、情報システムおよび環境等の各種領域からの知恵が結集されねばならない」

として、各種分野の研究者を擁する商大こそが「その役割を担うに最も相応しい研究拠点である」とする。CBCが果たす具体的な機能として、「(1) オーガナイザー機能、(2) リエゾン・オフィス機能、(3) 高度職業人養成機能」の三つをあげる。

「高度職業人養成機能」とは、次のように説明される(以上、山田家正〔経済研究所長〕「小樽商科大学ビジネス創造センター規定(案)」策定にあたって、一九九九年三月)。

第三の高度職業人養成機能とは、各登録研究会およびCBCが組織する個別プロジェクトに参加した各教官が、学部・大学院教育の場に当該研究成果をフィードバックすることを意味するだけではない。すなわち、近年その入学者が増えつつあるビジネスマンの社会人院生等(各プロジェクトへの学外参加者を含む)を各研究プロジェクトに「客員研究員」として参加させ、自らの研究課題を実証する場として活用させることも意図している。より具体的には「課題解決型総合指導制」の下で、複数の指導教官と社会人院生および学外からの客員研究員から構成される共同プロジェクトを組織し、地域社会が寄せる複雑かつ緊急性の高い課題を解決する場を提供したい。これにより、札幌サテライト設置目的のひとつである社会人大学院教育をより一層充実させることができる」と確信している。

ここで想定されていることは、後述する専門職大学院、すなわちアントレプレナーシップの創設に直接的につながっていく。これに関連して、九九年一〇月と二〇〇〇年三月には「アントレプレナー(起業家養成)・セミナー」が開催された。

二〇〇〇年度の概算要求ではCBCの省令施設化と経常予算化、センター長の専任化が認められ、二〇〇〇年四

月一日から念願の省令施設として位置づけられた。組織としては、センター長・副センター長のもとに総務部・研究部・情報資料部がおかれた。国立大学として、最初のビジネス支援組織となった。

産学官連携に大きく踏み出したCBCの創設は、そうした動きが北海道全般で高まってきた一つの指標でもあった。二〇〇〇年七月一五日の『日本経済新聞』は、「大学が地域経済の活性化のため、研究成果の民間移転や共同研究に積極的になる一方、経済界も大学などの力を借りて新事業を立ち上げようとの意識が広がってきた。道経済が公共事業依存への依存から脱し、二十一世紀を担う新しい産業を育成できるか、産学官連携への期待が高まっている」と報じている。また、二〇〇一年三月一七日の『朝日新聞』は、工学分野における「大学の研究成果（知的財産）を産業界に橋渡しする技術移転機関「TLO」の活用が増える状況を紹介する一方で、「産学連携は工学分野以外にも広がる」事例として、商大のCBCをとりあげる。

CBCが創設から二年間の間に設立に関わった「バイオ系大学発ベンチャー企業」は、ジェネティックラボ、ジーンテクノサイエンス、メディカルイメージラボなど五件にのぼる。また、ビジネス相談も企業幹部、他大学教員、個人などから毎年一〇〇〜二〇〇件あまりの打診があり、そのうち一九九九年度は四五件、二〇〇〇年度は三九件、二〇〇一年度は三六件の相談を受理し、具体的なアドバイスをおこなっている。共同研究・受託研究では、一九九九年度は四件、二〇〇〇年度は七件、二〇〇一年度は二三件と増加している（小樽商大「全学テーマ別評価自己評価書」「研究活動における社会との連携及び評価」）、二〇〇二年七月）。

産学官連携による新産業・ビジネス創造の拠点として発足したCBCはその機能・活動を充実していくなかで、立ち位置がやや変化していく。各年の『研究活動報告書』の「発刊によせて」をたどると、二〇〇〇年度ではまず「技術シーズのビジネス化、既存企業の事業支援」がかかげられているが、国立大学法人移行後の二〇〇四年度では「時代をリードする技術の応用・事業構想・プロジェクト計画などの具体化のために、本学に蓄積された商学系

や自然科学系、言語系等の専門知見を、共同研究や受託研究、研究会活動などを通じて、地域社会や個別課題の解決に結び付けるべく努力して」いる、となる。すなわち、「オーガナイザー機能」の内実が、次第に「共同研究や受託研究、研究会活動を通じて産学官連携活動」に収斂していったといえよう。

こうした軌道の修正は、「産学連携は、どうしても応用・実学偏重に陥りやすい面があります。直接役に立たないと思われがちな基礎研究がおろそかにされてはなりません。また、産学連携が、極端に個人プレーに依存し過ぎることのないよう組織的に対応することが大事ですし、利益相反、職務相反の問題を解決するためのルール造りが必要となりましょう」（秋山義昭「学長就任にあたり」『学報』第二七七号、二〇〇二年四月）という認識が学内で形成されてきたことを反映している。それは、二〇〇五年三月一七日の「小樽商科大学産学官連携ポリシー」に制定に至る。そこでは、「産学官連携活動を通じて、地域経済の活性化と発展、並びにそれらの担い手となる実践的かつ創造力に溢れた人材育成に取り組みます」とともに、「産学官連携は、大学の知の成果を社会へ還元する重要な活動であり、本学は高い透明性と公平性をもって積極的に取り組みます」とうたわれた。

大学院改革へ

一九九一（平成三）年の四学科体制への改組が決まると、間髪をいれずに大学院改革に着手した。修士課程（商学研究科・経営管理専攻）のみで長年入学者が少なかつたため、自己評価でも「その存在価値すら問われる状況」にあり、「大学院は学部には附置される小規模な教育機関として存在していた」と記すほどだった。学部改組に目途が立ち、「特に、社会人のより高度な専門的知識の修得や研究に対する要求」（以上、『北に「星あり」第一集』）が高まり、留学生の増大も予想されるなか、大学院改革が焦眉の急となったのである。

九〇年一〇月、研究科委員会で大学院の今後のあり方について検討を開始し、一二月には大学院整備充実検討小

委員会を設置する。この小委員会の中間報告（九一年七月）では、従来の研究者としての能力育成に重点をおく指導体制を転換し、「研究者養成のみならず社会人教育にも対応できる教育内容と教育体制を再構築し、多様な各界の第一線で活躍しうる有為の人材を育成することを目指す」（同上）ことを提言している。さらに入試への対応、社会人に対するアンケート調査などを経て、九一年九月、最終報告書が研究科委員会の承認を得た。その骨子は次のようなものである（『北に一星あり』第七集、二〇〇二年三月）。

- （1） 経営管理専攻に学内措置として、学部四学科に対応するコース（地域・応用経済学コース、経営管理コース、企業法学コース、応用社会情報学コース）を設置する。
- （2） 教育内容を拡大、充実させる。入試募集要項等にコース内容の紹介および履修モデル例の提示などを盛り込む。
- （3） 社会人対象の教育体制を充実する。有職者のための昼夜開講制の実施にむけて大学院設置基準第十四条の教育方法特例の申請を行う。また社会人特別選抜を実施する。
- （4） 大学院の国際化を推進するための外国人留学生特別選抜の実施。
- （5） 科目等履修制度の導入。
- （6） 同時に下記の通り大学院研究科委員会の教育・運営体制の整備充実を図る。
 - ・ 教育内容の拡大に対応する大学院担当教官を補充する。
 - ・ 従来から設置されている教務委員会に加えて、コース委員（各コースから一名）によるコース委員会議、および入試委員会を設置する。



「課題解決型総合科目B」の講義（『大学案内』2003）

月の「小樽商科大学大学院の現状と課題」として社会人院生を対象とする高度職業人教育のための教学」に焦点が絞られ、次のような課程が提示されている（『小樽商科大学大学院の現状と未来』）。

1. 社会人院生が自らの職務に関連する研究課題を提起し、総合指導にあたる教官（複数）が基礎教育を含めた総合的観点から課題およびカリキュラムを適切に設定する。場合によっては、教官が課題設定することもありうる。

これらは大学院の複数専攻化のための実績づくり（山田「小樽商科大学の改革・改善に関連して」『学報』第二四号）と位置づけられ、一九九二年度から実施された。社会人受入れを強く打ち出した結果、入学志願者は二一名（社会人一〇名）、入学者一五名（社会人六名）となった。その後も入学志願者・入学者は着実に増加し、九八年度以降は札幌サテライトが開設されたため、社会人の志願者が増大した。また、留学生の増加も顕著で、九八年度から志願者は二〇名程度となった。九八年度以降、入学定員（二〇名）は充足されたが、「定員外の外国人留学生も急増した結果、入学定員の一・五倍以上の大学院生が在籍することになり、教育上の新たな問題を抱えるようになった」（同上）。

大学院教育改革をさらに進展させるものとして、一九九八年度から「課題解決型総合指導制」が導入された。その出発点となった一九九七年六

2. 総合指導にあたる複数の教官はチーム・ティーチングの形態で、自らの専門の立場から上記課題解決のための学問的基礎や方法論を指導する。教官各自の授業で、こうした指導をすることも可能であるが、複数の教官をまじえた研究会形式で指導するのが望ましい。

3. 研究指導担当教官は、上記の総合指導を調整しながら、院生の修士論文作成やレポート作成を指導する。院生の修士論文やレポートの進捗管理のため、総合指導にあたる教官全員の前で、定期的に進捗状況を報告することが必要である。

この導入により、「地域経済に密着した実践的具体的教学の方法になりうる。また教官にとっても実務と実務が抱える問題を把握する機会となる」こと、院生にとっては「実践的具体的問題解決能力を開発する場」となることなどが期待された。そして、札幌サテライトをこの「課題解決型総合指導制」の教育の場として活用する（規模も一室から二室に拡充）。こうして、一九九八年度から、企業や官公庁その他の組織に属する社会人を対象とする大学院教育がはじまった。九八年度の課題とされたのは、「所得再配分における税政策の役割」、「国際化による地域経済の活性化と企業経営の戦略」、「現代企業の法務と財務」の三つで、毎年、課題の名称の変更や入れ替りがなされた（同上）。

社会人向けの大学院講義は、平日の夜間と土曜日の昼間に開かれる。一九九八年度以降、毎年一〇名を超える入学者の定着の現状について、『北に一星あり』第七集の自己点検・評価では、「ビジネス最前線において、最新の経済経営学方面の教育訓練を持たない現役プロフェッショナルビジネスマンを対象とする、最新の経済経営学に関する理論と分析方法」に対するニーズの増大と観測している。

アントレプレナーシップ専攻の設置

一九九七（平成九）年に札幌サテライトを開設し、九八年には課題解決型総合指導制を導入したものの、入学者は九九年をピークに減少した。その要因の一つとして、課題解決型総合指導制の「形骸化」があった。「当初は、課題に即した授業科目を新たに設置し、社会人クラスを独立して設置すること」が予定されていたが、「実際には授業負担の関係もあり、教官は同一授業の中で課題を抱えた社会人学生を一般学生および留学生とともに教育し」た結果、「必ずしも社会人院生の課題に対応した授業を展開できていない」という状況になったのである。課題解決型総合指導制に向けて用意した課題の選択者が減少し、「入学者の関心によって設定する課題」の選択者が増加した（二〇〇二年度は一二名中六名）。このような現状認識に立って、二〇〇二年二月の時点で、山本眞樹夫（副学長）は「大学院を基本的に再編しない限り一九九九年からの低落傾向は今後も続く」と観測している（以上、「小樽商科大学における社会人大学院教育——地方文系単科大学の一事例——」『高等教育ジャーナル』第一〇号）。

こうして大学院の再編という新たな課題に直面することになった。そのとき、めざされる方向として「ビジネススクール構想」が固まりつつあった。すでに、先の二〇〇〇年三月のファカルティ・デイベロップメントのワーキング・グループの報告書『小樽商科大学大学院の現状と未来』では、「本学大学院の目指す方向の選択肢の一つとして、アメリカのビジネス・スクールを挙げる事ができる」として、先行する神戸大学大学院経営学研究科と一橋大学大学院国際企業戦略研究科を紹介していた。また、『北に一星あり』第七集（二〇〇二年三月）では、「今後の課題」（二〇〇一年二月段階）として、「大学院機能の明確化」と「博士課程の設置」をあげる（ほかに、「修士課程の充実」「入学定員の充実」「留学生への対応」「負担軽減・公平化への工夫」）。前者では、「札幌サテライトの開設、省令施設としてのビジネス創造センターの設置、学外との共同研究の推進等の現状を考慮すると、高度な専門的知識、能力を有する人材の養成、地域社会の活性化に貢献する教育研究を担う条件」を備えているとして、「高度職業人養

成を中心目的に掲げた大学院の構想」を提言している。

将来構想委員会の下にMBA構想作業部会がおかれ、検討作業が本格化する。その作業部会の二〇〇一年一〇月段階の資料「商科大学院構想の骨子」によれば、「基本理念」として「大学院を国際的に通用するビジネスリーダー育成のためのビジネススクールとし、学部から独立した専門職大学院とすること」、「ビジネス・スキル／ツールの徹底した修得と、理論に裏付けられたビジネス・マインドの育成」などが想定されている。一定の職業経験を有する社会人を主な対象とし、MBA取得をめざす一般学生や留学生も含める。二年制の夜間主大学院で、入学定員を三五名(学部夜間主コースの定員の振替えを想定)とするなど、ほぼ原型ができあがっている。

また、学部との関係では「商科大学院を学部から独立した専門職大学院とし、ディレクター、専任教官および事務官等を配置する。理論科目の一部の担当については学部教官の協力をあおぐ」、「学部科目を整理・集約し、同一科目を複数教官が担当できる体制を作り、商科大学院専任教官のポストを確保できるようにする」なども想定された。これらは、おおよそ実行されていく。

こうしたビジネススクール構想については、小樽商科大学運営諮問会議の答申も後押しになった。「大学の存在意義を鮮明に打ち出し、社会に対してメッセージを速やかに設置し、高度専門職業人の養成にあたっていただきたい」と、積極的に提言されている(小樽商科大学の進むべき方向性について、二〇〇二年四月二五日)。

二〇〇二年五月の将来構想委員会で承認され、六月二六日の教授会で報告された「大学院改革の基本的方向」では、「高度職業人養成と研究者養成の二つの目的に対応した大学院の構成とする」という方針を打ち出す。従来型大学院の名称を「現代商学専攻」(一〇名)とする一方、専門職大学院の名称は「マーケティング・マネジメント専攻」(三五名)とされた。そのような名称とする理由として、「本学において、マーケティング関連を専門とする教官数は比較的多い」、「企業におけるマーケティング部門の充実は、企業経営の重要事項となっている」などをあげる。

この「基本的方向」に沿って具体化の作業が進み、一年後の二〇〇三年六月二五日、将来構想委員会でまとめた「学部及び大学院の将来構想」が教授会の承認を受けた。ここで改組となる大学院の二専攻の名称は一年前の「基本的方向」から少し修正された。従来型は「現代社会システム専攻」となり、専門職大学院はここで初めて「アントレプレナーシップ専攻」という名称が採用されるのである。そして、「本学ビジネススクールの特徴」として、先行する一橋大学や神戸大学のそれらとは異なり、「北海道経済の活性化という課題に向けた地域密着型ビジネススクール」という点を強調する。同月、文部科学省に専門職大学院設置計画を申請した。

アントレプレナーシップ専攻設置を中心とした概算要求の資料には、次のように設置の必要性が述べられる。

本学が位置する北海道は、我が国経済が抱える諸問題が特に顕著に現れている地域である。北海道拓殖銀行倒産以来、北海道経済を活性化することが最優先課題であるが、その処方箋の一つがベンチャー企業の育成、既存企業、特に建設業の新規事業開発、そして自治体を含めた組織改革である。

アントレプレナーシップMBA教育にとつて北海道は生きたケースであるとともに、もっとも強くそれを必要としている地域でもある。北海道には、アントレプレナーシップと共通するフロンティア・スピリット（開拓者精神）が今だ息づいており、本学はアントレプレナーシップMBA教育に最適の機関と言える。

この資料では「アントレプレナー」について、「新規事業を創造し、既存事業の革新を行い、組織改革を実行する人材」と位置づける。したがって、「養成する人材及び修了後の進路」は、「①企業内において新規事業開発を担いうる人材 ②ベンチャーを起業し、その成長発展戦略を担いうる人材 ③企業や自治体などの組織改革を実施できる人材 ④キャリアアップを図ろうとする人材」となる。

アントレプレナーシップ専攻設置にともない、その専任教員は商学部夜間主コースの学生定員削減にともなう教員定員の振替えとして確保されることになった。夜間主コースは固有の問題を抱えており、学部改革の一環として実施されていく。

大学院の従来型の「現代社会システム専攻」（実施時には再び「現代商学専攻」となる）は、ビジネススクールとの差異を明確にしつつ、次のような特徴づけがされた。

（1）ビジネススクールは高度専門職業人を育成するが、その実践的教育は常に最新の研究成果に裏付けされていなければならない。すなわちビジネススクール教育に不可欠なアカデミック・バックボーンとしての研究型大学院としての役割を担う。

（2）現行の本学の専門四学科、一般教育系および言語センターの多様な学問資源を基礎とした大学院レベルでの教育研究を維持しながら、研究型大学院としての特徴を活かす。

「一般教育系および言語センター」の教員が関与することが新味となった。また、「きわめて優秀な学生を対象とする学部大学院一貫教育制度（スーパーシュudent）」を設けることも含まれている。

この概算要求・設置申請が認められ、香川大学の「地域マネジメント専攻」とともに、二〇〇四年四月一日、小樽商大の国立大学法人移行と同時に、アントレプレナーシップ専攻が創設される。国立大学としては、東京以北初めてのビジネス・スクールとなった。二〇〇三年一月三日の『週刊東洋経済』は、「小さくてもキラッと光る輝きを保ち続けることができるのか。ビジネススクールが試金石となる」と報じた。

なお、二〇〇七年四月、現代商学専攻に博士後期課程が設置された。二〇〇四年のアントレプレナーシップ専攻



Otago University of Commerce
MBA (Master of Business Administration)

21世紀のビジネスリーダーを育成する専門職大学院誕生

小樽商科大学 ビジネススクール [専門職大学院]

2004年4月開設

— 教育目標 —

専攻アンブレアラシアーズ専攻は、アンブレアラシアーズ(企業家精神)をベンチャー企業に必要不可欠なスキルと認定せず、既存企業内における専攻専攻専攻専攻(企業家精神の組織改革を主眼とする)を目的とする専攻専攻専攻専攻。アンブレアラシアーズ(企業家精神)を目的とする専攻専攻専攻専攻。

— 育成する人材 —

企業内において新規事業開発を行う人材
ベンチャー企業を創業し、その成長発展を導く人材
企業や自治体などの組織改革を実現できる人材
キャリアアップを図ろうとする人材

大学院説明会

日時 ● 2004年1月10日(土) 13:00~15:00

場所 ● 北海道経済センター7階・中会議室

小樽商科大学大学院商学研究科
アンブレアラシアーズ専攻

〒041-8601 小樽市南一条1-1-1
TEL: 0134-27-5234
FAX: 0134-27-5235
http://www.otaru-uc.ac.jp

入学試験センター
TEL: 0134-27-5234
FAX: 0134-27-5235
http://www.otaru-uc.ac.jp

『北海道新聞』広告 (2004.1.6)

設置の時点で、「ビジネス教育を支える大学院」は博士課程でなければならぬという見通しから、経営管理専攻を現代商学専攻に名称変更するにあたっては博士課程の設置が想定されていた。○五年度には英語関連科目を現代商学専攻に設けて、中学・高校教諭の英語専修免許の取得が可能となった(以上、山本真樹夫「大学院博士課程設置の経緯」『緑丘』第一〇二号、二〇〇七年八月)。

二〇〇六年度、大学院設置基準が専門職大学院設置基準に近いものに改正されたことから、ビジネススクール設置申請時のノウハウを参考に作成された博士課程の設置申請がなされ、認められた。設置申請の書類には、次のような「教育研究上の理念、目的」が記されている。

本学現代商学博士後期課程は、本学の応用的・実践的総合社会科学としての「商学」の理念を追求し、商科系単科大学ならではの多様な人的・学問的資源を活用し、体系的なカリキュラムとコースワークによってビジネスの複合性、多様性を理解させるとともに、理論、制度、環境及びツール等のバランスのとれた理解を前提にテーマ研究を指導し、博士論文完成までのきめ細かな組織的な進捗管理を行う課程とする。これにより、学生は自らの狭い専門にとらわれない幅広い視野を持ち、学際的・融合的な視角から独創性を発揮し、国際的にも通用する博士学位の質を担保することができる。

そこで養成しようとする人材は、「①博士レベルの高度専門職としてのアナリストやコンサルタント ②環境、観光、福祉、医療等の地域振興の課題に関する政策立案、企画、マネジメントを担う地域振興のリーダー（知識基盤社会を支える高度な知的素養を備えた地域リーダー）」などとされた。この課程では、「ビジネスの複合性、多様性を理解させると共に理論、制度、環境、及びツール等のバランスのとれた理解を前提にテーマ研究を進める」ために、「現代商学教育研究分野」「組織マネジメント教育研究分野」「企業情報戦略教育研究分野」「現代ビジネスの理論と制度教育研究分野」が設けられた。

入学定員は三名であるが、初年度は二一名が志願し、五名が合格・入学した。二〇一〇年三月、後期課程を修了した最初の「博士号」取得者が誕生した。

国際交流の本格化

一九八五（昭和六〇）年六月二六日、国際交流委員会が設置された。漠然とながらも当初は「姉妹校十校、留学生五十人計画」（永原和夫「国際交流の現状と将来展望」『緑丘』第八一号、一九九七年二月）を目標に、第一歩が踏み出された。藤井栄一学長のメモによれば、委員会ではまず「国際交流についての一般的な傾向と本学における基本的な考え方」や「国際交流に伴う費用とその調達」、「具体的な協定を締結する場合の相手側の大学の選定方式」などが検討された。

一九八九（平成元）年六月二三日、国際交流委員会で「小樽商科大学における国際交流の基本方針」がまとめられ、「国際交流の意義と目的」について、「近年における国際化の進展とともに、大学が果たすべき国際交流の役割は日増しに増大しつつある。本学としても、国際交流を通じて国際的な教育・研究水準の向上に寄与し、国際理解、



国際交流週間 (1996)

地道な努力」がつづけられた（高橋純「小樽商大の国際交流——その成果を二十一世紀に引き継ぐために——」『緑丘』第九三三号、二〇〇三年二月）。一九九四年度には、庶務課に学術国際交流係がおかれている。自己点検・評価報告書の『北に一星あり』第一集（一九九四年三月）の国際交流委員会「国際交流」には、次のように述べられている。

本学の国際交流は、漫然と国際的交流の機会を増やせばよいという発想で実施しているものではない。後述するように、本学の国際交流の目的は、教育・研究の質的向上と国際理解、国際協調の精神の醸成に寄与することである。具体的には、本学の学生の教育に際しては、学生が在学中に外国人と議論ができるような高度の語学力と専門的知識、自国と異文化を理解する力の必要性を実感させ、そのためのトレーニングをすることであ

国際協調の精神の醸成に努めることが期待されている」と規定された。「国際共同研究の推進」「学生留学交流の推進」「外国人留学生の受け入れ体制の充実」「地域社会における国際交流事業との連携」の四つが、「基本目標」とされた。その後、数年間、「受け入れの基盤整備に多大なエネルギーと

り、またそのために環境づくりをすることである。基本目標として掲げられている国際共同研究の促進、学生留学交流の推進等は「教育の国際化」を果たすための環境づくりでもある。

では、「国際交流」はどのように具体的な展開がなされたのだろうか。二〇〇一年二月二二日付の「国際交流の自己点検・自己評価」(『北に一星あり』第七集、二〇〇二年三月)は、「本学の国際交流事業の特徴」として次の諸点をあげている。第一に、一九九二年以降、創立八〇周年記念後援会基金の果実によって国際交流の諸事業が推進され、国費を活用する恒久的な施設・事業の大きな呼び水となったことである。第二に、留学生受入れが増大したことで、九六年以降急増し、二〇〇〇年度には百名を突破している。その要因として、「外国人特別選抜の実施や奨学金の増加、国際交流会館の設置や、短期留学プログラムの実施など」があげられる。国際交流会館設置や短期留学プログラム実施については、後述する。

第三に、交換協定締結校の急増である。一九九二年一月のオタゴ大学(ニュージーランド)との締結以来、二〇〇一年三月までに一四大学と交換協定を結び、現在では二〇〇八年四月のベトナム国家大学ホーチミン市国際大学との締結まで進み、合せて一九大学(一三三国)となった。

第四は、「国際交流センター」の設置で、国際交流事業の文字通りの推進母体となったことである。全学体制で国際交流事業の一元化を図るために、一九九六年二月、学内措置として「国際交流センター」が設けられていたが、九八年度に留学生業務担当職員一名、九九年度に短期留学担当教官二名(短期留学プログラムコーディネーター、短期留学プログラム担当教官)と短期留学プログラム担当職員一名、二〇〇〇年度に日本語・日本事情担当教官一名の増員が認められた。センター設置と同時に、留学情報などの交流の場として「インターナショナル・ラウンジ」も設けられた。

	大 学 名	国 名	締結年月日
1	オタゴ大学 The University of Otago	ニュージーランド New Zealand	平成4年11月21日 Nov.21.1992
2	忠南大校 Chungnam National University	大韓民国 Republic of Korea	平成5年12月3日 Dec.3.1993
3	ウーロンゴン大学 University of Wollongong	オーストラリア連邦 Commonwealth of Australia	平成6年2月16日 Feb.16.1994
4	ウェスタンミシガン大学 Western Michigan University	アメリカ合衆国 United States of America	平成6年3月1日 Mar.1.1994
5	東北財経大学 Dongbei University of Finance and Economics	中華人民共和国 People's Republic of China	平成8年3月1日 Mar.1.1996
6	バイロイト大学 Universität Bayreuth	ドイツ連邦共和国 Federal Republic of Germany	平成10年5月26日 May.26.1998
7	ポール・セザンヌ大学/エクス=マルセイユ第三大学 Paul Cezanne University Aix Marseille III	フランス共和国 French Republic	平成11年4月1日 Apr.1.1999
8	蘭州大学 Lanzhou University	中華人民共和国 People's Republic of China	平成11年10月5日 Oct.5.1999
9	ロシア極東国立総合大学 Far Eastern National University	ロシア連邦 Russian Federation	平成11年12月15日 Dec.15.1999
10	ウィーン経済大学 Vienna University of Economics and Business Administration	オーストリア共和国 Republic of Austria	平成12年1月17日 Jan.17.2000
11	オグレスープ大学 Oglethorpe University	アメリカ合衆国 United States of America	平成13年1月1日 Jan.1.2001
12	サウスダコタ大学 The University of South Dakota	アメリカ合衆国 United States of America	平成13年2月14日 Feb.14.2001
13	ミュールンバーク大学 Muhlenberg College	アメリカ合衆国 United States of America	平成13年2月17日 Feb.17.2001
14	シェフィールド大学 The University of Sheffield	連合王国 The United Kingdom	平成13年3月2日 Mar.2.2001
15	ビフロスト大学 Bifrost University	アイスランド共和国 Republic of Iceland	平成14年3月11日 Mar.11.2002
16	ブルゴス大学 The University of Burgos	スペイン Spain	平成14年3月12日 Mar.12.2002
17	ベルリン経済・法律大学 Berlin School of Economics and Law	ドイツ連邦共和国 Federal Republic of Germany	平成14年3月20日 Mar.20.2002
18	成均館大校 Sungkyunkwan University	大韓民国 Republic of Korea	平成20年2月4日 Feb.4.2008
19	ベトナム国家大学ホーチミン市国際大学 Vietnam National University HO CHI MINH CITY International University	ベトナム社会主義共和国 Socialist Republic of Vietnam	平成20年4月25日 Apr.25.2008

協定締結校一覧表 (SHODAI NEWSLETTER 第4号、2010.3)

一九九九年四月から、国際交流関係のプロジェクトを充実強化するために、事務組織を横断的に組織した国際交流事務局が設置された（国際交流センター内）。国際交流事務局は二〇〇二年四月に国際企画室に、さらに二〇〇三年四月に国際企画課（国際企画係と留学生係）に拡充されていく。

国際交流センターの設置は、『北に一星あり』第七集では商大の国際交流の歩みのなかで「一大転機」とされ、高橋「小樽商大の国際交流」においても「ひとつの節目」と評価されている。「実務の体制が確立した」と、並行して進められた海外協定校開拓の成果が相乗効果を生んで、「留学生の受け入れ数はこの年を境にうなぎのぼりに増大して」いった（高橋「小樽商大の国際交流」）。

第五は遅れ気味ながら、研究者交流の進展である。

学生交換が主だったが、エクス=マルセイユ法・経済・科学大学（フランス）やウィーン経済大学（オーストリア）とは、研究者交流を含めた包括的交換協定を結び、研究者を招聘しての国際セミナーの開催なども実施されるようになる。また、一九九九年には国際客員研究員規定が制定された。二〇〇四年から〇五年にかけて、この制度を利用してシカゴ大学のノーマ・フィールド教授が商大で小林多喜二をテーマに研究活動をおこなっている。

第六は、「留学生に対する地域の支援」である。一九九八年三月、小樽市内の市民や企業により「小樽グリーンヒル留学生後援会」が設立され、留学生に対する経済的援助、生活環境の整備、ホームステイ、地域社会との交流促進などをおこなっている。

さて、一九九九年一〇月から実施された短期留学プログラムは、年間三〇単位相当の講義を英語でおこなうもので、「商科大学」という本学の特性に鑑み、「経済・商学を中心とした教育内容となっている」。三名の専任教官を擁し（二名が経済学科、一名が商学科に所属）、経済学やマーケティングを中心とした国際交流科目、日本語専任教官による日本語科目、各学科教官による協力科目（スキーなどの「健康スポーツ」や「比較文化」など）によって構成される。

短期留学プログラムの実施にあたり、二つの工夫がほどこされた。一つは、国際交流科目を商学部の正規科目とすることにより、「通常の授業の中に日本人学生と外国人留学生の交流の場を開くもの」としたことである。もう一つは、インターシップを導入したことである。その意義は、「留学生は、一般企業や地方公共団体などで、企業経営のノウハウ、独創的な技術、行政・経済・社会等に関わる諸制度といった、彼らが学習し研究に値する我が国の知的財産に出会うことができる」とされた。短期留学プログラムの実施は、「本学の国際交流の実質的な双方向性が確保され、小樽商大生も確実にその恩恵に浴している」と位置づけられている（以上、高橋「小樽商大の国際交流」）。

留学生の受入れに不可欠なものとして、一九九九年に智明寮跡地に建設された国際交流会館（二〇〇一年に増築）のほか、日本国際教育協会の短期留学推進制度（受入れ）奨学金の支給などがある。

なお、主に中国・韓国からの私費外国人留学生は二〇〇一年度以降、急増傾向にある。

在学生の海外派遣について一瞥しよう。まず、夏期短期語学留学の場合、一九九二年度まではニューヨーク州立大学バッファロー校の夏期講習に数名の学生を送り出すにとどまっていたが、九三年度以降増加し、九七年度には

六六名に達する。景気後退の影響で九八年度から減少した。九九年度から、「参加への明確な動機を持ち学業成績が優秀な者には奨励金を支給」、その成果は卒業所要単位に算入されることになった（卒業所要単位として認められない場合は、「国際交流科目（課外科目）」として成績証明書に記載）。さらに、「留学先の社会の歴史的・文化的背景について学んで」きた場合、個別科目「外国事情」の単位として認定しうる措置も実施された（以上、『北に一星あり』第七集）。

交換留学生の派遣は、一九九〇年度・九一年度に覚書を交わしたオタゴ大学との間で試行的におこなわれた学生交換（双方から一名）にはじまり、九二年度に同大と正式な学生交換協定が締結されたのを機に本格的なスタートを切った。九五年度には忠南大学（韓国）、九六年度には東北財経大学（中国）が協定校となり、アジアへの派遣学生数も増大し、九八年度以降は、ヨーロッパの諸大学にも広がった。二〇〇二年度時点では、一・二か国一七大学との間で四〇名以上の学生を毎年相互に交換するまでに至った。留学先で取得してきた単位は、UMAP（アジア太平洋大学交流機構）が提唱するUCTS単位互換方式により、本学の「国際交流科目」として卒業所要単位に認定される。

二〇〇一年度を実施された「国際交流」の外部評価に対する「本学の意見」のなかには、「留学生受け入れは、今や本学の活性化のための付帯的な一事業の域を越えて、今後の大学運営政策の根幹に関わるものとして捉え直すべき時期にある」という一節がある（『北に一星あり』第七集）。

二〇〇二年四月の学長就任にあたり、秋山義昭は国際交流について、提携校・留学生の増大は「本学の規模から見て、ほぼ充分」という認識を示し、「今後は、量的な拡大よりは質的な充実に重点を置き、又、学生の交換のみでなく、研究面での交流にも力を注ぐべき」（『学報』第二七七号）と述べている。

自己点検・評価への取組み

全国の大学をおおった大学改革の商大における直接の出発点は、一九九二（平成三）年二月四日に発足した「教育・研究システム検討委員会」による自己点検・評価への取り組みであった。委員会においては、そもそも自己点検・評価の目的や意義をどこに求めるかという点から審議を進め、九二年七月一日付の中間報告には、次のような考え方が盛り込まれた。

この自己点検・評価の必要性は、新「大学設置基準」の規定や社会的要請という主に大学の外部からの「圧力」で認識させられ、具体化が求められているとしても、ここ二年来の改組の進行と今後のさらなる改組を予想するとき、これを好機として、大学の活性化のために意義ある自己点検・評価としなければならない。率直に顧みて、本学も含め、日本の大学及び大学人は、自己の使命や専門性を対社会的に秤量することが余りに少なかつたといわざるをえない。特にその欠点は、大学の重要な機能である学生への教育において顕著であった。

大学における学問の自由の名に値する研究と教育のあるべき姿が何なのかが、常に一人一人の大学人のなかで問われるべきであろう。そのようなものとして、自己点検・評価を位置づける。

その上で、「自己点検・評価の在り方」として、「自主性」「公開性」「活用性」の三原則をかける。なかでも「自主性」は、「自己点検・評価の全過程において、大学の主体性が堅持されること」、すなわち「大学自らによる学内外の諸問題の発見と改善・改革に向けた自立的な解決の実施・努力」という意味で用いられている。

さらに「中間報告」では、まず「大学の理念・目的に関する自己点検・評価」が求められた。それは、前述したように、二一世紀に向けての商大のあるべき方向を早急に定めるためにも不可欠の作業となった。ついで、「教育活

動」から「研究及び組織」、「大学院教育」までの点検・評価項目が列挙され、それぞれの「各項目について、目的、使命、方針、位置づけ、在り方等は、当初どのような理念、目的に基づき設定されていたか」にまでさかのぼっての検証が規定される。この中間報告の内容にもとづき、自己点検・評価が実施されることになった。

一九九二年一二月、「教育・研究システム検討委員会」が発展的に解消して発足した「自己評価委員会」が、さらに具体的な作業手続きを決め、実施主体（学内各種委員会、学科・部局）に点検・評価の実施を依頼した。それは、九三年六月の「小樽商科大学の自己評価（中間報告）」を経て、九四年三月に『北に一星あり——小樽商科大学の発展をめざして——』第一集にまとめられた。その「発刊にあたって」のなかで、山田学長は「今本学が取り組んでいる点検・評価活動は、一つの組織として自ら意識的に、定常的に、そして積極的に行なうことによって社会の負託に応えられる大学創りを目指すものである」と述べている。また、「あとがき」で自己評価委員長は「取り掛かってみると、「自己評価」と言いながら「自己」がこれほど難しいとは思わなかったというのが、終わってみての実感である。なんとかしなければいけないなと思っていることでも、いざ表だつて的確に問題を把握し、それに客観的な評価を与えることの難しさ、単科大学という小世帯ながら意外と身内のあり方に疎いことを知らされることなど、やはりやってみなければ実感しえないことばかりであった」と述懐している。

繁雑で労の多い自己点検・評価作業ではあるが、大学全体として真摯に取り組んだことは『北に一星あり』の各集（第一集（二〇〇六年九月）まで刊行）にうかがうことができる。「自主性」「公開性」「活用性」の三原則を貫くことに努めた結果、商大は改革の風にもまれながらも、大きなブレを招くことなく、「北に一星」を見失うことはなかったといつてよい。

評価に関する改革の動きはさらに二つある。まず、二〇〇〇年度から実施された「外部評価」である。すでに一九九八年一月の『学報』第二三六号で、山田学長は文部省の見解や大学審議会の報告を踏まえて「外部評価」の必

要件に言及していた。自己評価委員会や教授会での議論を重ね、「外部評価項目について自己点検・評価報告書を作成して、それを資料として外部評価委員会に提供し、委員会で質疑応答や意見交換を経たうえで、委員から評価を受けるという方法」(『北に一星あり』第七集)で実施されることになった。

初年度は「大学院」と「国際交流」、二〇〇一年度は「言語センター」、二〇〇二年度は「学生に対する修学支援」が対象となった。それらは、それぞれの「自己点検・評価報告書」とともに、『北に一星あり』第七集以下に収録されている。二〇〇〇年度の外部評価委員会委員長(土橋信男北星学園大学教授)による総評には、「近年の小樽商科大学の発展は実にこの二つ、すなわち大学院と国際交流においてめざましく、それは同大学の社会的評価を高くする主たる原因になっているといえましょう」とある。

もう一つは、大学評価・学位授与機構が実施する大学評価である。二〇〇〇年度には「全学テーマ別評価」として「教養教育」、二〇〇一年度には「研究活動面における社会との連携及び協力」が実施された。それぞれ自己評価書が作成・提出され、大学評価・学位授与機構では自己評価書の書面調査およびヒヤリングを踏まえ、評価結果を公表した。「教養教育」に対しては、それぞれの「目的及び目標の達成」について、「教育課程の編成」において「おむね達成しているが、改善の余地がある」(五段階評価の上から二番目)、「実施体制」と「教育方法」については「かなり貢献しているが、改善の必要がある」(五段階評価の真ん中)という評価となった。しかし、「教育の効果」については「意図した実績や効果がある程度挙がっているが、改善の余地が相当にある」というきびしいものとなった。これに対しては、「学部レベルでは教養教育と専門教育とを明確に区別しないカリキュラムを採用しており、観点設定の前提にあるような教養教育と専門教育とを区別し、教養教育の効果を部分的に区分けした評価に馴染まない」と意見の申立てをおこなっている(以上、大学評価・学位授与機構「教養教育」評価報告書、二〇〇三年三月)。

また、「研究活動面における社会との連携及び協力」に対しては、「取組の実績と効果」について「意図した実績

や効果が十分に挙がっている」、「研究活動面における社会との連携及び協力の取組」と「改善のための取組」については「おおむね貢献しているが、改善の余地もある」と高い評価を獲得している（以上、大学評価・学位授与機構「研究活動面における社会との連携及び協力」評価報告書、二〇〇三年三月）。

意思決定機構の整備

こうした点検・評価作業を通じて浮上した問題の一つが、諸改革によって生じた教職員の多忙化や負担の増大であった。改革の緒に着いた一九九三年の段階で早くも「教官・職員は改組に伴う諸問題、大学院の充実、大綱化に伴う一般教育のありかたの検討、大学の自主点検・評価の作業などに追われて疲労の色が濃い」（山田「小樽単科大学」『国立大学ルネサンス 生まれ変わる「知」の拠点 2』）という指摘がなされていた。一九九五年一月の『学報』第二二四号でも、山田学長は「大学改革という名の新たな業務がいかに大きな比重を占めているか」と指摘して、「既存の組織、会議形態等に無駄がないかどうか、積極的に改善策を考えたい」と記していた。また、自己点検評価報告書『北に一星あり』第三集（一九九七年三月）では、各学科から研究時間確保の工夫について述べられていた。

まず、意思決定機構の点検から着手された。一九九六年八月、自己評価委員会委員長から学科長会議議長（学長）宛に実施についての依頼があり、具体案は学長補佐室（九八年五月設置）により検討され、「学内委員会の整理統合」について学科長会議、教授会の審議を経て、九九年四月から実行された。

それまで委員会は全学で二八あり、ワーキンググループなどを含めると、委員数は延べ四一二名におよび、教員一人あたり平均三・四の委員会に従事していた。これを、負担軽減と「より円滑な大学の意思決定を図るための手続きの明確化及び簡素化を行う」という二つの目的をかかげ、「①既存委員会で横断的に審議を行う委員会は原則として存続する ②審議事項が他の委員会で審議可能である場合は一の委員会等に統合する」などの基本的な考え方を

の下に、整理統合を進め、八委員会を減じ、延べ五五人の委員数を減らすことになった。統廃合の対象となった委員会でも、構成員数の縮小や審議事項などの精選もおこなっている。たとえば、予算委員会と札幌サテライト運営委員会は学科長会議に統合し、学科長会議も出席者数を絞った。職員宿舍委員会やレクリエーション委員会などは、従来慣例にもとづき事務処理とすることにした（以上、『北に一星あり』第五集、二〇〇〇年三月）。

一九九九年一月から、教授会とは別に代議教授会が実施された。それまで、教授会は月二回を定例とし、一回の会議時間は約二時間だった。九八年五月から学長補佐室で教授会の審議事項の精選や定例回数の見直しをはじめ、学校教育法施行規則に規定される代議員会の導入を検討した。それは、教授会の「審議事項を大学の基本的な方向性に関わる事項に絞り込む」ことと代議員制の導入（名称は「運営委員会」という原案にまとめられ、各学科や学科長会議での論議を経て、九九年一月の教授会に提案されたが、代議員会導入の是非や二つの教授会の審議事項の振分けなどに多くの意見が出され、継続審議となった）。

代議員制による教授会では何を審議し、どのような機能とするかが焦点となった。懇談会や学科長会議などで意見を出し合った結果、「全体教授会では本学の運営にとって基本的な重要事項、将来構想に関わる事項、重要な案件で慎重を期する必要がある、全教官の意向をできるだけ反映させるべき事項を審議し、代議員制による教授会では比較的ルーチ的な案件を審議する」方向が示された。名称も「代議教授会」に変更した。これは九九年九月の教授会に提案され、また反対論もあったが、採決により承認された。「ルーチ的な案件」とは、学生の休学・退学、入学の許可や卒業認定など明確な基準を適用することによって決定できるものである。

代議教授会の構成員は部局長のほか、「各学科から選出された教官 六名」、「教授会において各学科から選出された教官 六名」を加えて、二五名となった。審議請求・再議請求を定め、教員の請求があればいつでも全体の教授会に諮れることとした。

この規程成立後、九九年度には代議教授会の開催が一〇回、全体教授会が九回（七回は同日開催）と、あまり負担軽減にはつながらなかった。法人化移行後、山本眞樹夫学長は、この代議教授会導入によっても「教授会開催の頻度を下げることにはならなかった」と語る（山本眞樹夫「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（1）——」

『文部科学教育通信』第二一〇号、二〇〇八年二月）。

新たな組織として、国立学校設置法の改正にともない、二〇〇〇年四月、運営諮問会議が設置された。学長の諮問に応じて「本学の教育研究上の目的を達成するための基本的な計画に関する重要事項」などについて助言または勧告をおこなうもので、第一期の委員として文部大臣から発令されたのは、小脇一朗（北海道通商産業局長）、山田勝麿（小樽市長）、鎌田力（小樽商工会議所会頭）、武井正直（北洋銀行頭取）、阿部謹也（共立女子大学学長）、荒又重雄（釧路公立大学学長）、榊原清則（慶応義塾大学客員教授）、香木正雄（緑丘会理事長）、木梨芳一（北海道文化放送社長）である。

八月二日、第一回の運営諮問会議が開かれ、山田学長から「小樽商科大学が進むべき方向性について」諮問がなされ、「特に、教育研究の質的なレベルアップを図り、国際的にも通用する大学としての評価を高めるため、学部・大学院の在り方及び国際交流充実の方策について、また、ビジネス創造センターや札幌サテライトを始めとする地域連携の在り方について」、具体的・実質的な審議を求めた（『学報』第二五八号、二〇〇〇年九月）。

運営諮問会議では「国際交流充実の方策」と「地域連携の在り方」について二〇〇一年三月に「中間まとめ」を提出し、さらに「学部・大学院の在り方」を審議し、二〇〇二年四月に「小樽商科大学が進むべき方向性について」を答申した。学部については、次のような方向性が示された。

これからの激変する社会の中で主体性、自主性を持ち、リーダーとして社会に貢献できる人材を養成していく

ことが緊急の課題であり、そのためには新たな時代に求められる教養教育の実践が必要である。小樽商科大学は小規模の単科大学であるが、小規模であるが故のメリットもあるものであり、そのメリットを最大限に生かして行くことが本学にとっては極めて重要な使命ではないかと思われる。教職員と学生、学生同士の距離が小さく、相互の人間的な触れあい現場を醸成することが可能であり、このような学科の枠を越えた全人格的な触れあいの場と相互研鑽によって、人としての在り方や生き方、リーダーとしての資質が育まれるものであると考える。

そして、二〇〇一年度カリキュラム改革がめざす「小規模大学ならではのメリットを生かした全人的な教養教育」についても「期待」を表明する。なお、大学院については、前述のように積極的にビジネススクールの設置を提言していた。

事務機構の再編整備

先の『学報』第二二四号で、山田学長は「作業が縦系列になりがちな事務職員の場合は、担当部局間の横の情報交換を強化することが必要でしょう」と見通しを述べていたが、それは徐々に進み、一九九九年四月から各課などを横断的に組織した三つのプロジェクトができた。企画室・地域連携推進室・国際交流事務室で、このうち企画室は庶務課企画調査担当専門員、教務課専門職員、庶務課一般職員で構成され、次のような業務をおこなう（『学報』第二四二号、一九九九年四月）。

①学長補佐室の運営に関すること

- ② 学長補佐室が行う大学改革諸政策の実施に関する企画・立案及び調整
- ③ 将来構想に関すること
- ④ 教育課程改善に関すること
- ⑤ 自己点検評価及び外部評価に関すること
- ⑥ 事務組織の一元化に関すること
- ⑦ 商業教員養成課程の在り方等に関すること
- ⑧ 法規関係事務に関すること

地域連携推進室では「産学官連携の推進に関すること」や札幌サテライト、ビジネス創造センターに関する業務などをおこなう。

二〇〇一年四月には学生部の事務局一元化がおこなわれ、さらに二〇〇二年四月には事務組織の大幅な改革がなされた。「事務局が十分に大学運営並びに教育・研究面の支援機能を発揮するとともに、学生指導・サービスの強化を図り、それぞれの専門性を高めていくことが必要不可欠」という観点から、国際企画室・情報化推進室の設置や庶務事務・会計事務・共済事務などの一元化がおこなわれた。

大学改革に関連して多くの新たな業務が増えたにもかかわらず、国家公務員の定員削減に対しては大半が事務職員の数として実施された（教員においては助手の削減で対応）。『北に一星あり』第二集（一九九五年三月）によると、事務職員数は一九七〇年度の九六名をピークに、第一次から第八次までの定員削減により、一九九四年度には七六名に減少した。この間に教員数は六四名から一一八名へと約一・八倍となり、学生数も一五四〇名から二二四〇名へと約一・五倍となっていることをみれば、大学運営の基盤を支える事務作業の質・量面の増加による職員の負担

の増大は明らかである。さらに定員削減は第一〇次までおこなわれた。事務職員の漸減傾向はその後もつづき、国立大学法人への移行時点では七一名となった。

『北に一星あり』第二集では、こうした状況に対して、「学術研究の高度化、国際化、情報化等時代の変化に対応した大学改革を推進し教育研究の活性化を図るためには、その支援体制としての事務組織や事務処理の在り方についての見直しや改善を図るとともに、事務職員の資質の向上に努めることが必要である」としている。すでに一九九五年度までに、庶務課に学術国際交流係（一九九四年度）、教務課に生涯学習振興係（九三年度）を設置し、入試業務体制の充実のために入学主幹を設置（教務課入試係を移行、九四年度）、さらに会計課に情報処理専門職員（九二年度）、学生課に留学生担当専門職員（九三年度）を配置するなどの整備をおこなっていた。さらに入学主幹は、二〇〇二年四月に入試課に拡充される。国際交流関係は、国際企画室を経て、二〇〇三年四月に国際企画課に統合される（二〇一一年現在は国際交流センター事務室）。

独立法人化への疑念

秋山義昭第八代学長は、二〇〇五（平成一七）年八月の『緑丘』第九八号に寄せた「法人化一年後を振り返って」のなかで、「大学に根本的な質的転換をもたらすような大きな変革」であった法人化について、次のように述べている。

法人化は、小泉内閣の構造改革路線に乗って、平成二三年度頃から急速に進められ、平成一五年七月に一気にな法案が成立、昨年四月から実現されました。大学に身を置く我々自身にとっても、これは予想外の展開でした。政府部内ですら、当初は「大学改革は墓場の移転と一緒で、永遠にできっこない」といった空気があったよう

ですし、実現後は、「国立大学の改革で、法人化まで実現できるとは、当時は夢にも思わなかった」と述懐する文部省（当時）の教育政策担当幹部がいたとも聞いています。政府主導で、かなり短期間のうちに推し進められた法人化でしたが、国立大学に様々な点で変革を迫るものであったことも事実です。

独立法人化は、大学の外からの、とくに政治的な意味をもって迫られたものであったが、同時に、一九九〇年代以降からつづく最後の、かつ最大の大学改革であった。その前面で対応を求められた山田・秋山両学長の言動を中心に、商大の法人化への動きを追ってみよう。

国立大学法人化への急加速は小泉内閣期であるが、独立行政法人制度自体は一九九六年六月の「橋本行革の基本報告について」を端緒とし、大学改革の手法と結びつけられて議論されるようになっていた。おそらく商大における法人化問題に関する最初の言及は、山田学長の『学報』第三二六号（一九九八年一月）の新年挨拶のなかの「国立大学の設置形態の議論について」であろう。一九九七年は「行財政改革の様々な議論の中で、国立大学の独立行政法人化あるいは民営化論が浮上して国立大学はそのため多くの時間を費やして議論せざるを得ませんでした」と述べたうえで、財政面からの発想で設置形態を変更することや独立行政法人の内容が曖昧すぎるなどの点から、反対の意思を表明していた。それでも九九年の新年挨拶になると、法人化は「不可避と覚悟すべき」という見通しに立つて、「早めに法人化の研究を進め対処の仕方をお考えおかなければならない」（『学報』第二四〇号、一九九九年一月）と述べている。

独立法人化への外圧の強まりのなかで、国立大学協会も文部省も「条件付き賛成」への転換を余儀なくされる（国立大学協会第一常置委員会「国立大学と独立行政法人化問題について（中間報告）」（一九九九年九月七日）、文部省「国立大学の独立行政法人化の検討の方向」（一九九九年九月二〇日）。これに対応して、一九九九年一月六日時点で、山田学長は「独

立法人化と小樽商大の将来」と題して、独法化への見解を明らかにしている〔緑丘 第八七号、二〇〇〇年二月〕。「行財政改革の観点のみから法人化を提案することは容認できない」、「基礎研究が衰退する恐れ」、「大学の自主・自律は著しく害なわれる」などをあげて反対の姿勢を示しながらも、「どのような状況になろうとも、本学が今後も存続できるように現実的な対処をする」というスタンスをとる。

独法化の流れが強まることに学内でも疑問や反対の声が高まった。そして、九九年一〇月二〇日の教授会で「本学にそれが適用された場合、どのような問題が予想され、それに対し本学がどのように対処すべきかを審議するために」、拡大将来構想委員会（学科長会議と将来構想委員会の合同委員会）の設置が決定した。同委員会では七回の会議をもち、人事、中期目標・中期計画、評価など五項目に関して綿密な検討をおこない、二〇〇〇年二月九日、「独立行政法人問題に対する学内での対応について」をまとめた〔学報 第二五二号、二〇〇〇年三月一日〕。「本学が独立行政法人化された場合に想定され得るメリット、デメリットを整理し」、学内構成員の「理解を深める必要がある」という判断である。

人事についてみると、「各法人で独自に事務機構の組織編成をすることが可能になり、法人の長が本学の事情を考慮し、任命権を通じて適切な職員配置ができる」などのメリットが予想される反面、「学長の選考については、特例措置・検討の方向で一定の配慮が加えられ、特に本学のように教授会による選考で落ち着くのであれば、問題はなし。しかし、教授会構成員による選挙以外の方法であれば、大学の自治を損ないかねない」などのデメリット（問題点）が指摘されている。

中期目標・中期計画・年度計画については新たな考え方であるため、独立行政法人通則法およびそれに対する文部省の特例措置の検討の方向に則して詳細な解説が加えられたが、メリットは「本学にとってほとんど考えられない」と断言するとともに、デメリットについては、次のように指摘している。

①通則法においては、独立行政法人には何よりも業務運営の効率化が求められており、中期計画・中期目標に盛り込まれる事項も、それに対応したものとなっている。高等教育・研究機関である大学に、中期的であるとはいえ、行政がこのような業務目標を設定し、それに従った大学運営を促すこと自体、大いに問題であると言わざるを得ない。大学の自主性、自律性を著しく損なうものである。

大学はそれぞれ個性をもち、目指す教育・研究の方向も一様ではない。中期目標の策定において、各大学の事情が考慮されるという保証は通則法のどこにもない。

②文部省の特例措置も、手続きや内容が法規に明確に規程されることが必要である。しかし、具体的にどのような仕組みになるかは不明であり、大学の自主性・自律性の保証に期待はもてない。

拡大将来構想委員会の見解では、総じて独法化のメリットを大きく上回るデメリット（問題点）の指摘が多い。独立行政法人通則法がそのまま大学に適用される場合の「自主性、自律性」の侵害はいうまでもないが、その軟着陸を試みようとする文部省の特例措置の検討も、実現が希望されるものにすぎず、「保障」が確約されているわけではない。このような見解の基調は、当時の学内の大方の疑念を反映するものといえる。

この直後、山田学長の二期目の任期は終了したが、大学改革や法人化が緊迫化するという事態の渦中であって、二〇〇〇年四月から第三期二年間の続投となった。「学長再任にあたって」（『学報』第三五三号、四月一五日）において、「国立大学が法人格を得て自主自律の道を歩むことの可能性が保証されるならば法人化に反対はしません。しかし、現状ではそのような保証が与えられることは期待できないように思います」と述べるが、それは拡大将来構想委員会の見解が踏まえられている。

法人化移行の準備へ

二〇〇〇（平成一二）年春頃から、政治的な動きのなかで独法化への外堀が埋め立てられていく。それに押されて、五月二六日、文部省は国公立大学の独立行政法人化を進める意向を表明し、その制度設計のための調査検討会議に国立大学が参画することを要請する。国立大学協会は独立行政法人化に反対しつつ、調査検討会議に参加することを決めた。山田家正学長は財務会計制度委員会の委員となる。その「制度設計に従事」するなかで、山田学長のスタンスは法人化の肯定に向う。二〇〇一年一月の『学報』第二六二号の新年の挨拶において、次のように述べている。

法人化について種々学ぶ中で、私は、今まで何故国立大学が法人格を獲得する努力をしなかったのか疑問に思うようになりました。戦後、法人化問題は何度か提案されて、その都度大学から反対されて日の目を見ませんでした。そして再度の登場となったことになりました。おそらく、提案元が国であって、当時の大学が種々危険性を察知した結果であったのかもしれない。大学自らの発想ではなかったところに問題があったのでしょうか。大学は資金が国から出ようと、自主・自律の道を歩める権利を持つべきであったと思います。法人格を持つことに付随して、個々の大学の責任の重さが増加しますが、それは当然のことでしょう。そして、さらに各国立大学とも、社会から国民の税金を投入するに値しない大学と評価されるのであれば、消滅することもやむを得ないと覚悟しなければなりません。

これについて、「地方小規模国立大学」のハンデにもかかわらず、「国際交流の推進、札幌サテライト、ビジネス

創造センターの設置」の実現をみたことを「自主・自律の道を進む事例」としたうえで、「このような経験からも、本学の場合は、大規模大学の後ろから歩くのではなく、独自の道を進めるために法人格を持つ形態を目指す方が現状よりもはるかに望ましいと考えるようになりました」と論を進めるのである。

こうして、商大は法人化へと舵を大きく切った。山田学長は、二〇〇二年二月の『緑丘』第九一号への寄稿「国立大学の再編・統合問題について」では、「我が国の構造改革の一環として国立大学の改革も急ピッチで進められ、法人化の制度設計もすでに中間報告が出され、最終段階を迎えようとしています」と記している。学内の対応は独法化への是非よりも後述する大学再編・統合問題に移りつつあったが、依然として独法化への根強い不信と不満、不安は残っていた。

二〇〇二年四月、山田家正から秋山義昭に学長が交代する時点では、小泉内閣の構造改革路線の推進により法人化への流れは決定的となっていた。秋山学長は「学長就任にあたり」（『学報』第二七七号、二〇〇二年四月）のなかで、「今後、法案化を経て、早ければ平成一六年四月から国立大学が一斉に法人化される見通しが濃厚となりました」として、「本学としても、それをにらんで、法人化に対する対応を怠らないよう万全の準備体制を整える必要があります」と述べる。この直後、運営諮問会議から出された答申では、法人化の「準備としての対策が不十分」として、「特に運営組織、中・長期構想、財政基盤、職員の人事等についての検討を開始し、具体的なプランを早急に作成していただきたい」（『学報』第二七七号）と求めている。

政府部内で国立大学法人制度の法制化作業が進むのと並行して、各国立大学では二〇〇二年後半からその準備作業に追われていく。商大でも、一〇月一六日、「本学における法人化に向けての移行準備を円滑に進めるため」、小樽商科大学移行準備委員会が設置された。その下には組織運営・人事業務専門委員会、目標計画専門委員会、財務会計専門委員会がおかれ、具体案の作成にあたった。



教職員懇談会（『学報』289,2003.4）

二〇〇三年は「法人化問題で揺れに揺れた一年間」（秋山義昭「年頭の挨拶」『学報』第二八六号、二〇〇三年一月）であり、二〇〇四年は移行を間近に控えつつ、なお「法人化になれば色々変わるところはあるでしょうけれども、具体的にそれじゃ何が変わるのかということになりますと、イメージがはっきりしない」（同第二九八号、二〇〇四年一月）という状況で迎えた。それでも、未知の領域に向けての準備作業には膨大な労力と時間を要した。三月、「大学の法人化に寄せて」、秋山学長は次のように記している（『学報』第三〇〇号、二〇〇四年三月）。

国立大学の法人化がいよいよ目前に迫りました。大きな制度改革ですし、一体これからどうなるのか不明なことも少なくありませんので、正直なところ、いささか緊張感と不安感を禁じ得ません。学内教職員の皆さんのご協力を得て、懸命に準備にあたってまいりましたが、積み残した課題もまだ結構残っています。これらについては、今後できるだけ速やかに大学運営に支障のないよう取り組んでいくつもりです。

国立大学の法人化が大学にどのような変化をもたらすのかは、いまさらくどくど説明の必要はないと思われまます。法人化を迎えるにあたっての心構えに關していえば、国の機関から法人組織への発想の転換、教育・研究に対する一層の情熱の傾注、予算の効果的な執行とコスト感覚、魅力ある大学造りに向けた全教職員の努力、といったことになりましょう。

しかし、私はこれに加え、特に大学人としての自覚、常識ある言動を期待したいと思います。

法人化に向けた、特に中期目標・中期計画の策定に努める一方（二〇〇三年九月にそれらの「素案」を文部科学省に提出）、学内でも教職員懇談会や法人化に関する講演会がしばしば開催されている。たとえば、二〇〇三年八月には、国立学校財務センターの山本清教授（元本学助教授）は、「国立大学法人化——小規模文化系単科大学での課題——」と題した講演で、「本学のような小規模単科大学は、教職員が今まで以上に大学の使命や理念の共有化を図り、地域との結びつきを強め、産業界との連携や、リカレント教育の充実を行って、発展していくことが望ましい」（『学報』第二九四号、二〇〇三年九月）と語っている。

独法化がもたらしたものが何であったのかは、第三節でみる。

再編・統合問題をめぐって

二〇〇一（平成一三）年六月の経済財政諮問会議の席上で遠山敦子文相から発表され、ついで国立大学協会総会の冒頭で説明された「大学（国立大学）の構造改革の方針」（「遠山プラン」）は、第一に「国立大学の再編・統合を大胆に進める」を打ち出し、独法化の大波にもまれていた特に地方国立大学を、さらに大きく揺さぶった。具体的には「各大学や分野ごとの状況を踏まえ再編・統合」、「国立大学の数の大幅な削減を目指す」という方向も示した。北大以外はすべて単科大学であるだけに、道内の六大学への影響は大きかった。たとえば、「道内国立大は消える？」

遠山プランの衝撃」と題して、『道新Today』二〇〇一年一〇月号は報じている。

これに対して、商大では再編・統合問題に対応するワーキング・グループが設置され、「法人化以後の運営方式、従来の各大学の自主性、自律性の確保の範囲、統合によるスケールメリットとデメリット、新領域創成の可能性、

国立大再編で6単科大に「連合構想」

経緯

国が昨年発表した大学改革の抜本策として、国立大学の再編が打ち出された。国立大学の再編は、W型を軸として、6単科大学を構成する。W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。

W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。

経緯

国が昨年発表した大学改革の抜本策として、国立大学の再編が打ち出された。国立大学の再編は、W型を軸として、6単科大学を構成する。W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。W型とは、W型を軸として、6単科大学を構成する。

記者会見する（左から）山本、小松、山本、小松、山本、小松

地理的条件 予算配分 課題多く

実現へ高いハードル

地理的条件、予算配分、課題多く。実現へ高いハードル。地理的条件、予算配分、課題多く。実現へ高いハードル。

温度差も 統合へ

温度差も 統合へ

温度差も 統合へ。温度差も 統合へ。温度差も 統合へ。温度差も 統合へ。

『読売新聞』道内版（2002.6.13）〈読売新聞社許諾済み〉

教育にあたっての遠距離の克服など」が検討課題となった。山田学長のスタンスは、「単独で存続することは不可能ではない」としつつ、「今後の状況変化により、単独で存続できないことも想定しておく必要がある」（以上、山田「国立大学の再編・統合問題について」『緑丘』第九一号）というものであった。

二〇〇一年一二月の道内国立大学長懇談会で、「法令上一大学に統合するが、各大学の名称と所在地を変えず、相互の結びつきを可能とするネットワーク型・分散統合型大学システム」——州内に一〇キャンパスが分散するカリフォルニア大学方式がヒントとなる——である単科の「六大学連合構想」の研究着手の合意ができ、商大の山本眞樹夫副学長を議長とする副学長懇談会での検討が始まった（秋山義昭「北海道六単科大学の統合問題について」『緑丘』第九四号、二〇〇三年八月）。

二〇〇二年五月二二日、秋山学長は、就任後まもなくの教授会で「再編統合の動きと本学の基本方針」を示し、承認された。「本学は、いかなる状況になろうとも、大学として生き残るべきことを最優先に考える。廃止は勿論、他大学に吸収統合

されるような事態は、絶対に避けなければならない」と断言する一方、「生き残りは、単独存続ができれば、それによつて越したことはない。当然、単独存続の可能性を追求することになる。しかし、そのみが唯一絶対の生き残り策ではない。それ以外にも、本学のアイデンティティーを保持しつつ、時代の要請により適合し、本学の将来の発展が期待できるものであれば、別の統合形態をも視野に入れる」という柔軟な姿勢をとる。ここで強調されるのは、単独存続か、その他の統合形態かのいずれにせよ、「強い経営基盤を持ち、活力に富んだ個性的な特色ある大学造りを目指すこと」である。

七月三日には、「道内国立大学の再編・統合について」をテーマに、教職員懇談会が開催された。

副学長懇談会が二〇〇二年一二月開催の学長懇談会に提出した検討結果「北海道六単科大学連合（統合）構想の基本的枠組みに関する研究報告」は、統合に積極的姿勢を示すものではあったが、学長懇談会では「各大学の法人化が具体的な日程に上がっている中で、道内六大学の組織上の連合・統合は当面困難」であるとし、北大を含む七大学の連携——たとえば、広範な単位互換——のありかたについて具体的に検討を開始することで合意した。各大学とも、法人化の準備で当面余力がない、地理的な距離を埋めるほどのメリットが見いだせないなどの理由で、「当面困難」と判断されたのである。「本学を含め道内各大学は、それぞれ単独で今後の生き残り策を模索すること」になった。秋山学長は、今後、個別大学間の統合に動くつもりはないと断言した（秋山「北海道六単科大学の統合問題について」『緑丘』第九四号）。ここに再編・統合問題は終息し、単独で国立大学法人への移行を準備することになった。

第二節 現代の商大生

生活実態調査から

一九九〇年代から二〇〇〇年代の商大生は、どのような学生生活を送っていただろうか。商大では三年おきに学生の実態調査を実施しているが、ここでは一九九六（平成八）年と二〇〇四年に実施された調査結果の概要をみることにする。

まず大学進学の際の動機（二・三つの範囲で選択）では、九六年時は「将来の就職を考えて」が最多で、「教養・専門的知識を身につけるため」、「大学卒の資格を取得するため」とつづく。〇四年時も同じ順序で並ぶが、「就職」の割合がさらに高くなる。そのうえで、商大を選んだ動機をみると、九六年時（三つの範囲で選択）は「国立大学だから」が圧倒的に多く、「高校等の成績を考えて」、「地元の大学だから」がつづき、「進みたい専攻分野がある」「就職に有利だから」「他大学の受験に失敗して」がほぼ同数で並ぶ。〇四年時（二つまで選択）には「国立大学で経済的だから」が回答者の約七割に達し、ついで「高校の成績・大学入試センター試験の成績を考えて」を回答者の約四割が選択している。「自分の進みたい専攻分野があるから」は、二割強にとどまる。和田健夫副学長は、「就職や専攻分野の方向が決まれば、個々の大学選択の決め手になるのは、家計とセンター試験であるという受験市場の現実を見る思い」とコメントしている（『学園だより』『緑丘』第九八号、二〇〇五年八月）。

次に「本学志望の順位」では、九六年時には第一志望であったものと第二志望だったものは拮抗しているが、男女別で見ると、男子の三九％が第一志望であるのに対して、女子は五一％と高い。学科別では、商学科・社会情報学科・商業教員養成課程が第一志望の率が高いのに比べて、経済学科と企業法学科は低くなっている。報告書では

「この点は、とくに北海道大学の学部構成が影響を与えている」と推測している。○四年時の場合も、第一志望・第二志望はほぼ同数である。

家庭（両親など）の所在地についての設問では、九六年時には札幌市が五二%を占め（男子は四九%、女子は五六%）、小樽市は八%にとどまる。それ以外の北海道は三五%、道外は五%である。○四年時には札幌市が五六%、小樽市が七%、札幌以外の北海道が二九%、道外が七%となり、小樽市出身者がやや減少し、札幌市出身者が増加している。

学生自身の現住所では、九六年時は小樽市三六%、札幌市五五%、その他九%である。札幌在住者は、男子が四九%なのに対して、女子は六三%と高い。○四年時でも小樽市三五%、札幌市五六%と大きな変化はない。和田副学長は「小樽市に住んでいる者がその理由として挙げたものなかでは、「通学に便利」「勉強時間を確保できる」が圧倒的に多いことから、自宅から通学できない学生は大部分が小樽に住んでいることが推測されます。「商大生は小樽に住まない」ということがよく言われますが、それは、札幌出身者が増えたことによるもので、それ以外の学生は小樽に住んでいるようです」と述べている。

札幌在住者は、したがって多くが一時間以上の通学時間を要することになる。いずれの調査でも、一時間半以上という回答者は全体の三分の一近くになる。住居は、九六年時の場合、下宿（賄い付）が四%なのに対して、間借（ワンルームマンションを含む）は三二%と圧倒的に多い。一か月の家賃は、九六年時の平均は下宿が約五万円、間借が約四万円であったが、○四年時には三万円台と四万円台がいずれも四〇%程度となる。住居選択の条件では、九六年時・○四年時ともに「大学に近い」が最も多く、「部屋代が安い」「部屋の設備がよい」「交通が便利」とつづく。

経済状況について、九六年時の報告書では「学生の一ヶ月平均収入額は八四七二六円であり、そのうち家計支持

者からの収入額が四二四七六円、アルバイトからの収入額が三三三二六円」であり、「一ヶ月平均支出額は六七一八五円となっており、そのうち食費の占める額が一六一〇八円と最も大きくなっている」とまとめている。自宅通学者は約六万円、自宅外通学者は二万円前後となり、前者は家計支持者から約二万円の小遣いを、後者は七万から八万円の仕送りを得ている。

これに対して、〇四年時は収入・支出ともに九六年時より減少している。「昼間コースの場合最も多かつたのは、自宅生では親からの小遣いが月一万円未満、生活費が一〜三万円、一人暮らし生では、親からの仕送りが月三〜六万円、支出額も月三〜六万円」「夜間主コースの学生の場合には、親からの小遣い・仕送りは、自宅生・一人暮らし生ともに月一万円未満、生活費は自宅生月三〜六万円、一人暮らし生は月六万円〜九万円が第一位を占めました」として、和田副学長は「つましい生活を送る商大生」と説明する。

アルバイトは大半の学生が経験しており、九六年時には四七%が「定期的なもの」をおこなっている。職種では「家庭教師」が最も多く、「軽労働」がつづく。費やす時間は「六〜一〇時間未満」が二一%、「三〜六時間未満」が一六%であるが、二〇時間以上という回答も一八%となる。アルバイトをする理由は、「娯楽・嗜好費」をあげるものが回答者の約八割に達し、ついで「レジャー費用」となり、「生活費」や「社会勉強のため」は四割弱である。アルバイトと学業との関係では、「アルバイトのため授業をほとんど欠席した」という回答は六%と低いが、男子に限ると一〇%と高くなっている。また、学年が進むにしたがって欠席する学生の比率は高くなる。〇四年時では、アルバイトに費やす時間は九六年時よりも、やや多くなっている。

サークル活動では、九六年時、体育系サークルに四三%が、文化系サークルに二一%、双方に三%という高い加入率だった。その後、加入率は下がるが、〇四年時では六〇%まで回復する。加入の動機は、九六年時・〇四年時ともに「活動内容に魅力があった」、「友人を得るため」、「学生生活を豊かにするため」の三つが突出している。〇

四年時では学業との両立という質問項目が加わっているが、大部分の学生が学業と両立させていると答えている。「悩み」については、いずれの調査でも「職業・進路」が圧倒的に多く、「学業」と「経済」がつづく。○四年時では、就職活動がはじまる三年次生の五二%が「職業・進路」に悩みをもち、二年次生でも四〇%を越えている。

その卒業後の進路については、希望する職種は「公務員」という回答が男女とも多く、九六年時では全体の二六%を占める。第二位は男女で異なり、男子は「金融・保険関係」、女子は「サービス業」となる。学科別では経済学科と企業法学科での「公務員」志望の割合が高く、商学科では「金融・保険関係」が高い。社会情報学科では「公務員」、「サービス業」、「情報処理関係」が多い。就職の基準としては、男子の場合、「給与」、「会社等の規模」、「勤務地」の順だが、女子は「給与」、「職種」、「勤務地」の順となる。勤務地では全体の五一%が「札幌市」を希望し、とくに女子の割合が高い。一方、「首都圏」・東京は八%にとどまる。大学に対しては、「就職情報の整備・充実」を四四%の学生が求めている。

○四年時では、やはり「公務員」が最多で、「サービス業」、「金融・保険業」とつづいている。何を基準とするかという設問には、「勤務地」、「職種」、「適性」が並び、「会社の規模」は最下位となり、「会社の安定性・将来性」もそれほど高くない。「勤務地」は札幌が群を抜いて多い。これらから、「自己の適性に合った職種で、希望に合う勤務地で働きたいという商大生の姿」が見えてくる（和田「学園だより」『緑丘』第九八号）。

「公務員」志望の多さは、○四年時の「専門学校等への通学」の回答ともつながる。いわゆるダブル・スクール通学者は一三%だが、その三〇%が公務員試験講座を受講している。三年次生が中心である。

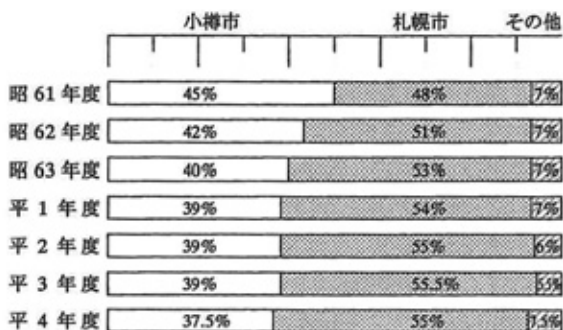
札幌通生と女子学生の増大

一九九二（平成四）年八月の『緑丘』第七二号の「学園だより」で、井上巽学生部長は、前年に「商大生の小樽

札幌の主要高校からの
入学者数 (平成4年度)

高校名	入学者数
札幌 西	54
〃 北	51
〃 旭丘	38
〃 東	33
〃 南	22
〃 手稲	21
〃 開成	16
〃 月寒	10
〃 藻岩	10
〃 光星	6
小計	261
入学者合計	505

商大生の居住地別比率の変化



居住地別比率の変化 札幌の主要高校からの入学者数 (『緑丘』72)

離れ」と『毎日新聞』道内版(一九九一年五月八日)で報じられたのを受けて、「いわゆる札幌通生の問題について」というトピックに触れている。商大生の小樽離れと札幌通生の増大は、確かに過去数年間の商大生の居住所別比率にあらわれている。一九八六年度は小樽市四五%、札幌市四八%と拮抗していたが、翌八七年度は小樽市の比率は五〇%を越え、八九年度には小樽市の比率は四〇%を切った。その後、前述のように小樽市は三五%前後、札幌市は五五%強の比率で推移している。

新聞ではその理由として、小樽は札幌に比べて、①アルバイトの種類が少なく、時給も安い、②アパートやマンションが不足している、③通学のための交通機関が便利になったなどの理由をあげていたが、井上は「実は、こうした札幌通生の増加の背景には、見逃すことのできないもっと重要な事実がある」と指摘する。九二年度に「札幌の主要高校からの入学者」の割合が入学者全体の五〇%を上回ったことで、さらに札幌の東西南北の四高校に旭丘高校を加えた五校の入学者が合せて一九八八人に達し、全体の四〇%近くを占めるとして、「そうした商大生の構成のなかのいわば「一極集中」が思いのほか急速に進んでいるという事実」に注意を喚起するのである。道外出身者の減少は商大のローカル化・活

力の衰退につながるという憂慮から入試の東京試験場再開などの対策がとられていくが、一方では「札幌一極集中」という北海道の現状に発する、こうした札幌生増加の事態が生まれていた。

札幌生の増加は、女子学生の増大と連動している。一九九四年二月の『緑丘』第七五号の「学園だより」で、秋山義昭学生部長は「最近の学内の様子で、なんといっても変わった点といえば女子学生の増加ぶりでしょう」と記している。一〇年前に在学生全体に占める女子学生の割合は約一二％だったが、九四年には三四％（昼間コースのみ）となり、九三年四月の入学者では三七％になったと驚きを隠さない。この増加の直接的な要因の一つは九〇年度から導入した推薦入学制度にあり、九三年度入試では推薦入学合格者七七名中五五名が女性だったとする。

さらに、秋山学生部長は九五年八月の『緑丘』第七八号で、再び「女子学生の著しい増加について」をとりあげ、昼間コースの女子学生の割合は年々増加し、ついに九五年度に四四％に達したからである。「いずれは四十％をこえることは予想していましたが、一挙に四十四％になるとは我々にとっても正直驚きでした」という。九五年度の推薦入試でも、七五名の定員枠中、五三名が女性だった。

この女子学生増加によって生じた問題として、秋山は女子学生の施設の充実の必要、学内男子系スポーツの衰退傾向（マネージャーとして参加する女子学生は多い）に加えて、「本学の社会的地盤の低下への懸念」をあげるが、これについては「本学の女子学生は男子学生に劣らず有能なので、卒業後は大いに社会的に進出し、活躍してくれるもの」と期待を寄せている。その有能という判断は、女子学生は「ゼミでもサークル活動でも一般的に活発で、成績も優秀」と観測しているからである。この文章の最後は、「近年はむしろ逆に、男子学生の奮起が望まれる」と結ばれる。



商大のいいところ (『学園だより』148, 2007. 7)

「商大のいいところ、わるいところ」
 女子学生の存在感は急速に増してきているが、その一端は、二〇〇七(平成一九)年、学内の広報紙『学園だより』で募集した「学生編集員」への応募が四名の女子学生だったことにもうかがえる。その最初の学生企画は第一四八号(二〇〇七年七月)の特集「商大のいいところ、わるいところ」だった。学生と教職員に対して実施されたアンケートからは、その回答数は低かったものの、「商大(商大生)のいいところ」について、率

直な声が聞こえてくる。

商大生に聞いた「商大のいいところ」の結果を、編集員たちは「環境・立地(三六%)」、「人間(一九%)」、「設備(一六%)」、「学業(一四%)」と分類整理している。「環境・立地」の前身は「自然が身近に感じられるところ」、「景色が良い」、「緑が多い、桜がきれい」のほか、「小樽にあるところ」もある。「小島のさえずり、周囲の景色が美しい」や「大学が山にあるから」という良さは、反対に「わるいところ」の「環境・立地(二三%)」の「虫やカラスが多い(授業中に虫が入ってくる)」や「大学が坂の上にあるので、登下校が疲れる」、「夏通うのが大変」



商大のわるいとこ (『学園だより』148, 2007. 7)

「アットホームな環境」、「留学生と関わる事ができる」という集約となる。その理由としてあげられるのは、「友達作りやすい」や「学生と先生方との距離が近い」などだが、一方で「わるいとこ」のなかでは「授業中騒がしいところ」などがあげられる。

「いいところ」と「わるいとこ」の差がマイナスになるのは、「設備」と「学業」である。「設備」面では「キャンパスがへいへい意味で！V狭いところ」という声がある一方、図書館の蔵書不足（「新刊の話題図書がない」など）、「教室、学食が狭く、座れない」や「体育館の利用できるスペースが足りない」など、やはり敷地面積の絶対的な

という不満と表裏の関係にある。さらに「周囲に店がない」ため、「大学の近くに住む人にとっては暮らしにくい」という声もある。

それでも、「環境・立地」は「いいところ」と「わるいとこ」の差がかなりプラスであるように、不便や不安はあつつも、地獄坂や「緑丘」という大学のロケーションに満足と自負を感じているといつてよいだろう。同じようにプラスとなっているのは「人間」であり、それは「小規模大学ならではの

狭さからくる窮屈感に対して改善要望が多い。「学業」では、依然として「キヤップ制」のほか、「授業が重なっている」ことや「履修制限（抽選）」などへの不満が根強い。しかし、その良さとして「学科にとらわれず、幅広く履修することができる」という理由をあげるのは、「商科系単科大学」のめざすところが学生にも受け入れられつつあることを示そう。「その他」のなかには「小樽市から大事にされている」という声もある。

総じて、楽観的にいえば「わるいところ」は「設備」面では施設などの改善で、「学業」面は授業時間割の調整などにより、ある程度は是正できることであろう。学生自身も「緑丘」という「小規模大学ならではのアットホームな環境」や「商科系単科大学」の特性を「いいところ」として体感しているのであり、それらをさらに伸ばしていくことが大切になる。

この特集では教職員の「商大生」の「いいところ」と「改善すべきこと」のアンケートも集約されている。「いいところ」は、教員からは「真面目」や「人間性がよい」とみられ、職員からは「真面目、一生懸命」、「積極的」という評価が並ぶ。「改善すべき」点として、教員からは「単位取得を気にしすぎる」、「自己主張が少ない」、職員からは施設などの利用に関して「マナーが悪い」という声があがっている。

学生たちの活躍

スキー部などが全国レベルでの強豪として活躍したかつての小樽高商期の再現は無理としても、小規模国立大学というハンデを越えて運動系サークルは全道大会を中心に活躍をつづけている。そのなかでも、ユニークな存在として一九九〇年代前半に彗星のようにあらわれ、短い輝きのあと消えていった「相撲研究会」がある。一九九二（平成二）年に相撲好きの有志で結成された同好会で、図書館前の広場に臨時の土俵をつくり、年六回の「商相撲」場所が開かれた。八十乃島・石狩山・竹圍岩・障害物といった「しこ名」を持ち、番付表も作られた。



「樽商大の武田さん」
 (『北海道新聞』2009.5.26)



「学生将棋 また日本一」
 (『北海道新聞』1998.6.1)

この「相撲研究会」は、一九九四年二月、東京の両国国技館でおこなわれた第七二回全国学生相撲選手権大会に出場し、一七チームが参加した団体戦Cクラスで優勝を果たした。しかし、その後は後継者不足のため、消滅してしまつた(秋山義昭「学園だより」『緑丘』第七七号、九五年二月)。

文化系サークルのなかでは、将棋部の活躍が特筆に値する。なかでも一九九八年の第五四回学生将棋名人戦で四年生の金内辰明が優勝を果たし、「学生名人」の座についた。すでに金内は一年生のときに学生十傑戦で「学生王将」のタイトルもとっており、学生将棋界の二冠達成は史上四人目の快挙だった。この伝統は引き継がれ、二〇〇九年の第六五回学生将棋名人戦では二年生の武田浩司が優勝している。

授業の課題レポートをきっかけに、二〇〇六年二月、「小樽のお餅屋さん」ご案内地図を作った学生もいる。小樽育ちの佐藤亜美は、「小樽のお餅屋さん」の歴史から今までは違った視点からの小樽の歴史も見えてくるのでは」という関心から、自ら市内の餅屋九軒を訪ね、実際に買い求めて食べた感想をまとめている。

二〇〇八年二月、白樺文学館と商大の共催した『蟹工船』エッセー・コンテストの授賞式がおこなわれ、道内の中学生や高校生に加え、商大生二名も参加した。受賞者の一人、商大生の竹中聡広の「現代人こそ『蟹工船』を読む」の作品タイトルは、現代の若者が自らの生き方と多喜二の描いた世界が連なる普



「小樽のお餅屋さん ご案内地図」
（『ヘルメス・クーリエ』, 2007.3）



『蟹工船』 エッセー・コンテスト 授賞式
（『広報室だより』 2008.3.1）



よさこいチーム「翔楽舞」
（『広報室だより』 2008.8.1）

遍的な問題と捉えていることを象徴している。このコンテストも起爆剤の一つとなり、春以降、「格差社会」への批判と不満を象徴するように『蟹工船』が爆発的に読まれた。二〇〇八年六月の「よさこいソーラン祭り」では、結成されて間もない商大生のよさこいチーム「翔楽舞」が敢闘賞と新人賞を受賞した。その後も、セミファイナル第四位など、上位の成績を残している。一人の学生の「商大のみならず踊りたい。ゼロから何かを作りあげてみたい。今しか出来ないことを精一杯頑張りたい。商大にないのなら、つくることしかない」という思いを出発点とし、現在では留学生も加わっている。

第三節 国立大学法人としての出発

中期目標・中期計画

二〇〇四（平成一六）年八月の『緑丘』第九六号の「学園だより」冒頭で、和田健夫副学長（教育担当）は「平成一五年度後半は、国立大学法人への移行準備、専門職大学院（ビジネス・スクール）の体制整備、それにともなう学部改組等々の作業に追われました」と記す。一〇年来の大学改革の一つの到達点に向けて、大変革が一挙に押寄せてきた感がある。二〇〇四年四月は、商大百年のなかでも大きな画期となった。

全国の国立大はほぼ一斉に、事務の統合に向けた中期目標、中期計画の策定を進め、道内7大学も準備を進め、移行作業が本格化している。

道内7国立大 中期計画案案

地域重視や学長権限強化

【本紙大田健夫氏談】 道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。

道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。

評価に直結数値目標盛らす

道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。道内7国立大は、中期計画策定作業を進め、移行作業が本格化している。

『読売新聞』道内版（2003.10.31）〈読売新聞社許諾済み〉

なかでも国立大学法人移行にともなう中期目標・中期計画の策定は一年以上の膨大な労力と時間を費やす作業となったが、一方では新たな出発点を再確認する機会ともなった。法人化の仕組みでは、各大学が六年毎に「中期目標」を定め、それに沿った運営がなされているかどうかの評価を受

け、その結果が大学に配分される運営費交付金に反映される。「中期目標」の原案は各大学が作成し、その意見を聞いて文部科学大臣が定めるという手続きが決められている。「中期計画」は「中期目標」を達成するための各年の具体的な方策を示すもので、大学から文部科学省に申請し、認可を受けることになる。商大の場合も、いずれも申請通りに認可された。

「本学の将来を定める、いわば『マニフェスト』」（秋山義昭「本学の『中期目標』について」『緑丘』第九七号、二〇〇五年二月）の性格をもつ「中期目標」では、教育、研究、社会貢献の三項目について、次のように「（前文）大学の基本的な目標」をかかげた。

小樽商科大学は、経済社会の発展と地域社会の活性化に貢献し、延いては文化・人類の発展に寄与し得る研究と人材の育成を推進することを使命として、実学重視の伝統と商科系単科大学としての特徴を活かし、一層の個性化を図るために、以下の目標を設定する。

一 教育の分野

(1) 徹底した少人数主義によるきめ細かな教育の実施

(2) 実学を重視した教育の実施

(3) 広い視野と国際的感覚を育てるための国際交流事業の充実

二 研究の分野

(1) 基礎研究とそれを踏まえた応用的・実学的研究の重視

(2) 一学部を広範な専門分野を包摂する単科大学の特性を活かした総合的・学際的研究の推進

三 社会貢献の分野

(1) 地域社会の活性化に資する産学官連携事業の展開

(2) 経済社会の要請に応え得る高度な専門的知識を有する職業人の育成

秋山「本学の「中期目標」について」では、「これらは、いずれも本学の伝統と特徴を踏まえながらも、それをさらに発展させて個性化を図ろうとする意気込みを盛り込んだもの」であった。同時にスタートしたビジネススクールについて、大学院課程の箇所「従来の研究者養成の基礎としての役割にとどまらず、現代社会の諸分野において貢献しうる高度な専門的職業人の育成を図る」と表現された。

商大の特徴を活かすためには得意分野を伸ばすことが必要として、「Ⅱ 大学の教育研究等の質の向上に関する目標」の「3 その他の目標」のところで、CBCを中心とする産学連携活動の推進、語学教育の伝統を踏まえた国際交流事業の充実が強調された。また、業務運営の効率化を図るために、「学長補佐体制の整備、学外委員等の登用により意思決定プロセスの透明性の確保、戦略的な学内資源配分の実現に向けた適切な予算管理・会計システムの構築、柔軟な人事システムの導入等」(秋山「本学の「中期目標」について」)が盛り込まれた。

国立大学法人としての出発に際し、「国立大学法人小樽商科大学憲章」が制定された。「国立大学法人小樽商科大学は、建学以来築いてきた自由な学風と実学重視の精神を継承し、さらにこれを発展させて、複雑高度化した現代社会の多面的な問題解決への貢献と人類普遍の真理探究を使命とする教育研究機関として、一層の充実を目指す」という目標をかかげ、教育・研究・社会貢献・国際交流・運営についての指針を明示する。ここでは、研究についての理念と方針を引く。

Ⅱ 研究

3. (学術・研究の目標)

国立大学法人小樽商科大学は、憲法で保障された学問の自由の理念に則り、二一世紀社会の多面的な問題解決に寄与し、人類普遍の真理の探求と知の創造に努める。

4. (基礎研究と応用・実学研究)

国立大学法人小樽商科大学は、基礎研究とそれを踏まえた応用的・実学的研究とともに重視し、両者の成果を人類の幸福や経済社会の発展のために還元する。

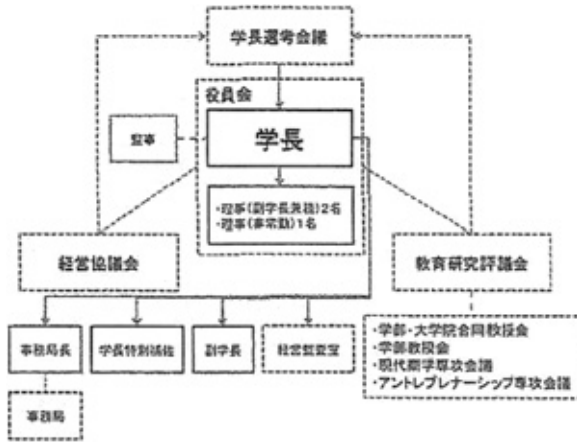
5. (総合的・学際的研究)

国立大学法人小樽商科大学は、一学部に広範な専門分野を包摂する単科大学としての特性を活かし、総合的・学際的研究の推進を図る。

この中期目標・中期計画の策定、憲章の制定により、一九九〇年代以来、大学のあるべき理念をめぐって繰り返えされた模索は、「商科系単科大学」という大学像に焦点を結んでいったといえよう。

法人化のもたらしたもの

「今まで教授会一本であった学内運営が、教育研究評議会、経営評議会、役員会等のかなり細かな仕組みに変わったこと、学外の役員、委員、監事等が加わったこと、評価や各種申請のための書類造りがやたらと増えたこと、身分が非公務員となり、就業規則やそれに関連する細かな規定、規則の制定に忙殺されたこと等」は、国立大学法人法の規定にもとづくもので、「想定内」のことだったと秋山義昭学長はいう（法人化後の一年を振り返って——想定内のことと想定外のこと——『緑丘』第九八号、二〇〇五年八月）。とはいえ、法人化は短時日のなかでの急転換であり、「法人化前は、そ



運営組織図

(山本眞樹夫「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(1)——」
「文部科学教育通信」第210号、2008年12月)

の準備に追われ、後は、その対応に右往左往したここ数年間で「した」という秋山学長の言葉には実感がこもる。

運営組織の基本的な構造はどの国立大学法人も同様だが、商大に特徴的なのは教育研究評議会の下に教員の審議組織——学部・大学院合同教授会、学部教授会、現代商学専攻会議、アントレプレナーシップ専攻会議——が設けられて、教学にかかわる案件が審議される仕組みとなっていることである。できるだけ法人化前の教授会の自治機能を尊重継承するよう、審議案件の割り振りで配慮がなされた。そのため、「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」ることになり、教育研究評議会の形骸化の徴候があらわれている。また、「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」であるため、その実質的な検討も教育研究評議会でなされることになり、「経営評議会の本来の機能をどう発揮させるのか」という問題も生じている。このような現状に接して、秋山義昭と交代した山本眞樹夫学長は、「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」制度の検討を提言している(以上

山本眞樹夫「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（1）——」『文部科学教育通信』第二二〇号、二〇〇八年二月。

法人化によっても教授会の役割と機能は実質的に変わっていないが、大学の意思決定のありかたと決定のスピードは大きく変更され、とくに学長権限の強化が実現した。総務担当の副学長を経て、学長に就任した山本眞樹夫は、「学長の権限強化は、現場とトップ・マネジメントが直結している小規模大学ではきわめて有効である」として、五者懇談会（学長、三名の副学長、事務局長で構成）の存在をあげる。週一回の定例会では「学内の課題を直接に把握し、五者懇談会に諮り、学長の権限で行える措置は、事務局長や副学長のラインを通じて即時に実行できる」とし、「カリキュラム改革や将来構想などの大きなテーマについても、まず五者懇談会で考えを固め、デュー・プロセス（適切な審議過程）を確認する」という。

ついで、山本学長は法人化後の変化として「事務職員の活性化」をあげる。法人化以前、各委員会のはほとんどは基本的に教員で構成され、事務職員はサポートに徹していたが、法人化後は担当課長・事務局長も委員となり、原案作成をおこなった担当課長が直接説明をおこない、審議に加わる。山本学長は、「事務局長や課長の持つ、歴任してきた他大学の経験や人脈を通じての大学運営上の情報は、教員をはるかに凌ぐ。情報源の少ない地方小規模大学にとって、貴重な情報源でもある。また、多くの情報を持っているがゆえに、大学の現状に対する危機意識、改革意欲も高い」と評価する（以上、山本眞樹夫「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（2）——」『文部科学教育通信』第二二一号、二〇〇九年一月）。なお、法人化移行の一年後の時点で、秋山学長は弾力的な職員採用（「国際交流関係の事務職員として英語のスペシャリストを採用することができたこと」（秋山「本学の「中期目標」について」）の途が開かれたことをメリットにあげていた。

では、法人化移行後の「想定外」であったこと、デメリットは何であったろうか。秋山学長は「法人化の審議の過程であまりよく説明されておらず、蓋を開けてあつと驚くようなことがありました」と率直に語る。そのなかで

	平成 16 年度	平成 17 年度	平成 18 年度	平成 19 年度
基盤的運営費交付金 (ア)	1,208,301	1,164,577	1,159,128	1,151,491
特別教育研究経費	79,309	66,304	63,853	103,599
特殊要因経費	216,696	210,285	169,191	170,018
計①	1,504,306	1,441,166	1,392,172	1,425,108
学納金 (イ)	1,357,774	1,354,168	1,348,170	1,355,215
受託研究等	43,647	86,244	78,152	18,036
寄附金	60,623	42,091	25,391	18,279
その他収入	49,140	571,021	60,516	101,461
計②	1,511,184	2,053,524	1,512,229	1,492,991
合計①+②	3,015,490	3,494,690	2,904,401	2,918,099
(ア) + (イ)	2,566,075	2,518,745	2,507,298	2,506,706
人件費(損益上)*	1,913,877	1,963,958	1,918,735	1,968,159
基盤的物件費	652,198	554,787	588,563	538,547

* 退職手当を除く

小樽商科大学の財務構造

(山本眞樹夫「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(3)——」

「文部科学教育通信」第212号、2009年1月)

も、法人化直前の二〇〇三年二月に、「突然、運営費交付金のうち、各大学の標準教員数分の人件費を除く分について、毎年効率化係数として一%を削減するとの通知」は、唐突かつ大打撃であった。さらに、二〇〇四年二月になって、授業料標準額がアップされ、その増収に見合う額の運営費交付金が削減されることになった。いずれも徹底した経費削減によってしのがしかなかった。とくに授業料の値上げに関しては、学生や保護者に対する周知期間が短いことを考慮して、二〇〇五年度は後期分のみ値上げするという「苦渋の選択」を強いられた(以上、秋山「本学の「中期目標」について」)。

この点について、財務管理論を専門とし、総務・財務担当の副学長期以来、商大の財務構造を注視してきた山本学長は、基盤的運営費交付金と学納金の合計から人件費を引いた「基盤的物件費」は、二〇〇四年度から二〇〇七年度の間に「数千万の規模」で「しかも急速に落ち込んでいる」と指摘し、一例としてその影響は図書館の書籍・雑誌購入費用の毎年削減におよんでいるとする。そして、効率化係数にもとづく削減は、学納金の増収が実際には困難である状況から、人件費の削減に手をつげざるをえないが、「教職員を削減することは、特に文系大学の

場合、教育研究機能の低下に直結する」というジレンマを抱え込む。山本は「効率化がこのまま続けば、いずれ基盤的物件費が底をつくことになり、予算編成すらできない状況になる」と危機感を強める（以上、山本眞樹夫「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（3）——」『文部科学教育通信』第二二二号、二〇〇九年二月）。

秋山義昭は、法人化実施後の「想定外」のことは、「財政関係に関すること、しかも削減を後から上乘せする方式がほとんどであった」として、「この点については、私自身にも、ややしっくりしないものが残りました」と率直に憤懣を吐露する（秋山「本学の「中期目標」について」）。それは、国立大学の法人化が教育研究面の必然的要請ではなく、行財政改革の観点から強行されたことを暗示している。

「本学の進むべき道」

法人化後の「想定外」の事態は財政面において危機的な状況を招いているが、法人化した国立公立大学は懸命に存立と発展のための努力をつづけている。本通史の最後に、商大の「進むべき道」がどのように指し示されつつあるのかをみよう。

法人化から二年が経過した二〇〇六（平成一八）年二月の『緑丘』第九九号で、秋山義昭学長は「今こそ明確なビジョンとそれを実現するための戦略が求められている」として、「本学の進むべき道」を示した。それは、副題とされた「伝統の継承とその更なる発展を目指して」に尽きるとして、その実現の方策を次のように具体的に提示する（項目だけ）。

① 商科系単科大学としての特色と強みを徹底的に追求すること。

（二）小規模大学としてのメリットの追求

(二) 実学を踏まえた幅広い実践教育の展開

(三) 外国語教育の強みを活かした国際人の育成

② 地域社会へ力強く貢献する大学を目指すこと。

(一) 産学連携・人材育成

(二) 地域社会との連携・協力

これらは、いずれも大学改革とともに模索しつづけた末の到達点であり、「中期目標」や「小樽商科大学憲章」に盛り込まれたものではあるが、法人化という新たな環境のなかで、あらためて「小規模単科大学」ゆえの逆説的な捉えかえしが重要な意味をもってきたことを示している。秋山は、二〇〇七年一〇月の『文部科学教育通信』第一八二号の「学長インタビュー 同窓会と地元の支援を糧に个性的な大学づくりを目指す」のなかでも、「一つの柱にしたいのは、やはり商科系の国立単科大学であるということです。これは日本に一つしかないわけで、そういう特色を、まずは前面に打ち出していきたいと思えますね」と語っている。

この観点は山本学長に受け継がれ、さらに強調されている。二〇〇九年二月の『文部科学教育通信』第二一三号の「学長インタビュー」のなかで、「本学の場合、地方、小規模、かつ文系、単科という三重苦ならぬ四重苦を抱えている状況」に言及しつつ、「その中にあるのも本学が道内で果たしてきた役割は、これからも果たし続けなければならぬと思います。それから、格差、あるいは不利と思われるところを逆に利点として生かしていくことも必要だろうと思います」と述べるのである。

一九六七年に商大を卒業した橋木俊詔は、『緑丘』第一〇五号(二〇〇五年二月)に寄せた「小樽商大の進む方向」のなかで、自らの在学時代と比較した学生数の激増や北海道出身者の増加などの変化を踏まえて、受験地の複数化や

就職支援活動の拡大などを提言する一方で、大学にとっての「王道」が「日常の研究・教育活動において、素晴らしい研究業績をあげること、高い学識と社会で役立つ技能を学生に授けること」にあるとする。橘木の言葉を借りてもう一步踏み出せば、「ローカル性の強い大学の典型校となる」ことを恐れず、「王道」に向けてたゆまず教育研究と地域貢献・国際交流に努め、「立派な地方大学として生きていく価値」の希求こそ、二一世紀における商大の新たな百年に向けて進むべき道であろう。