

タイトル	経営学部開設20周年に思う：回想と苦言
著者	内田，昌利；Uchida, Masatosi
引用	北海学園大学経営論集，20(4)：45-50
発行日	2023-03-25

## 経営学部開設 20 周年に思う：回想と苦言

内 田 昌 利

### 経営学部開設までの 10 年間の回想： 最後の感謝を捧げる

“経営学部開設からもう 20 年が経つか！”思わず口の端から洩れた言葉に戸惑った。つい昨日のことのよう思えるからだ。20 年も前の過去のことだとは。不思議な時間感覚に戸惑ったのである。

私にとっては開設前の 10 年間はより重く感じられ、思い起こす気にはなれないでいた。それでいて、その 10 年に忘れものをしてきたような気持ちをずっと引きずってきた。

私が忘れものをしてきたこととは、開設まで大変お世話になった方々に感謝のお礼をお伝えする機会をもたないまま来たことだ。同時にそれができるのは当時の当事者しかいないという事実が今頃になって気づいた。すでに故人になられた方もいらして遅きに失するかもしれないが、この機会をお借りして、とくにお名前をあげて感謝を申し上げたいと考えた。薄れゆく記憶を辿りながらなので、もし記憶間違いがあればご寛恕をお願いしたい。

1995 年 52 歳の秋、半年間の国内留学先で博士論文をまとめていた私のもとに次期経営学部長にという教授会決定の報が入った。ここから先 10 年間、2006 年に経営学部長の職を解かれるまで、もっとも不得手な業務に振り回される日々が続くことになった。

18 歳人口の一時的急増に伴う臨時定員増分を返上するか、それとも改組転換を図ってその半分なりとも吸収すべきか、経済学部としての判断が求められた。木村和範委員長のもと学部の改組転換の方向で答申がまとめられ教授会審議の末承認されたが、全学の承認が得られぬまま越年した。強力な反対が避けられない状況だったのだ。この苦境を越えることが最初の大きな試練であった。大学全体の理解を得るための公式・非公式の話し合いで時間が過ぎていった。神経をつかう交渉過程であった。

同時並行で学部内では、頭に描いていた将来の新学部（現経営学部）教育の要となるはずの組織心理と実践的な総合英語のベース作りを心をください。佐藤淳先生には認定心理士のコースづくりにご苦労をおかけした。それは見事な采配ぶり、将来の新学部への組織心理系の導入に人を得たと確信したものだ。

教養（部）改革の途上でもあったので、経営に立脚した実践的・総合的な英語教育の趣旨に協力していただけそうな先生方に趣旨を説明し新学部への所属希望を水面下でお願いした。共通の教育内容と方法を進化させ、今や経営学部の一大特色と認められるに至る、その出発点であった。石井晴子先生が「海外総合実習」の準備から実施まで学生を巻き込みながら全身全霊を傾けて実現してくださったのを感銘深く思い出す。

改組転換への学部の意思は一致して揺るが

なかったため、時間はかかったが最終的には全学の合意が得られた。次は法人との協議の段階に入っていくことになるのだが、簡単にゴーサインがもらえるほど甘くはなかった。第2の試練が待っていた。

故森本正夫理事長への熊本信夫学長の正式な上申、直接のお願いと説明の機会を繰り返して、最終的にくださった結論は、まずは当時の経済学部経営学科を基礎に経営学研究科（修士課程・博士後期課程）を設置すること、それができたなら経営学部新設の設置申請を考えるとというものであった。戻って学長に報告すると理事長の考えに賛意を示された。学科の基礎の上に研究科を置いていないのは経営学科だけだったからである。

まずは研究科設置に動かざるをえないことになった。先行き不透明な長い旅が始まった。

万年第2学科という社会の評価に甘んじてきた経営学科にできるだろうか。そのために若手の多い教員組織の充実をどこまで認めてもらえるだろうか。先々が不確かで不透明な不安を抱えながら、暗中模索して進むしかなかった。

こうした不安を払拭してくださった大きな味方が、故刀根武晴明大名誉教授と経済学科からの異動を快諾してくださった故山田定市先生のお二人だった。故池田均先生が山田先生の異動をそっと助言してくださった。

刀根先生は大学関連の申請行為に精通されていて申請書類作成にあたって細かく目を通して赤を入れて完璧を期してくださった。連続する三つの申請を通して不慣れな私どもを心底から支援しご指導してくださったのである。先生とのご縁がなければ速やかにことが成就することはなかっただろう。先生のご指導を仰ぎに訪ねてこられる大学関係者は多く、結局は断られてお帰りになる例をいくつも見知っていたので、なぜここまで地方の私どもにご尽力いただけるのか不思議にさえ思えた。その幸運の理由は未だにはっきりとはわから

ないが、後輩の若造が苦勞しているのを見ていられなかったのかもしれない。上京して明大に隣接するヒルトップホテルの喫茶室で簡単なご指導をいただき書類をお預けして帰る際にはお土産までいただき、後日細かく丁寧に赤を入れて返送してくださった。後に、ご逝去の報でご自宅に弔意をお伝えにお伺いした時、先生の慎ましやかな日常生活と熱い教育研究生活を奥様からお聞きし、先生との師弟に似たご縁が切れる悲しさと寂しさを噛みしめながらお宅を後にしたのを昨日のこのように覚えている。20年以上経った今でも往時を思う時、先生の慈愛に満ちたお顔が浮かんできて忘れられない。謙虚なお人柄が偲ばれる。

山田先生は北大教員時代から学生・教員から敬愛され、その訥々とした誠実な話しぶりは好感を持って受けとめられていた。学部教授会で私の報告や提案に疑義や反対意見がだされ進行がストップしても、山田先生の穏やかだが毅然とした発言で事態が収まったことは一度や二度ではなかった。いつでも何があっても助けてあげようとの覚悟を決めておられたように思う。お二人とも清廉な先生でした、見事なくらいに。

お二人の先生にはもっと長生きして学部と研究科の成長を見届けていただきたいかった。感謝してもしきれない大恩人で、いつまでも忘れられないお二人である。

設置の趣旨を中心にいろいろ議論するなかで原案づくりを一貫して引き受けてくださったのが高木裕之先生だ。その原案に文科省の事前相談で指摘された箇所や表現の仕方など微妙だが重要な点について数次にわたって上手に修正していただいた。

経営学研究科修士課程の設置申請に続いて予定される博士後期課程、そして最後に基礎となる新学部構想の三者の密接な関係を常に意識しながら設置趣旨とそれにふさわしいカ

リキュラムを作り上げるのは難題で、そのために、担当科目と研究業績との適合性に注意を払いながら先生方には教員審査に備えて研究業績を増やすよう無理なお願いをしたりもした。ずいぶんと偉そうなことをしたものだ。が、教員審査に失敗は許されないと意識が根底にあった。

高木先生にはあらゆる面で頼りにさせていただいた。その先生も近々定年退職のご予定とか、先生の働きなしに今の新しい時代は来なかっただろうとの思いを強くしている。

すでにご退職の石井耕先生には研究科設置申請に賛同して新たに教員組織に加わっていただき、そのことがブースターとなって良い方向に徐々に進んで行くようになった。設置後の大学院教育では社会人院生の指導を毎年

積極的に引き受けて大車輪の活躍をしてくださった。厳しくも暖かい論文指導は今も語り草になっている。論文のレベルで妥協しないその精神は後輩教員に引き継がれていくことだろう。

すべての方のお名前をあげることができず失礼とは思いますが、申請リストに加わっていただいた先生をはじめ、経済学部のすべての先生のご協力があったからこそできた研究科であるとあらためて申し添えておきたい。

最後になりますが、当時の学部事務スタッフの働きぶりは目を見張るものがあった。吉田敦事務長をはじめとする協力体制を思い起こすと、その後それぞれが重要な職責を担うようになったのも頷ける。まさに車の両輪で成し遂げられたことだと感謝に堪えない。

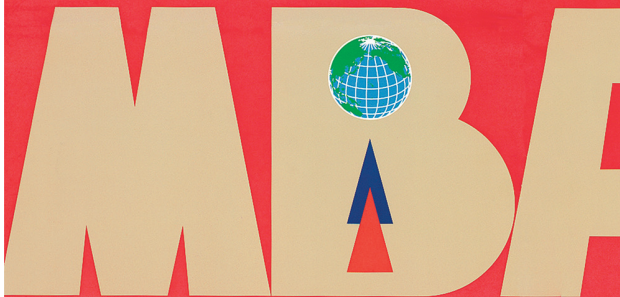
# 北海学園大学大学院経営学研究科

Master of Business Administration

2000年4月  
開設  
(社会人特例受験も実施)

## キャリアチャレンジ

本研究科は、経営学分野の研究教育を志望する人材の育成とともに、産業界をはじめ各組織単位の要請に応える高度専門的知識・能力及び、実務的・総合的に応用しうる柔軟性をもった「高度専門職業人」の養成をめざし、同時に、高度な技術革新や知識の高度化に直面した社会人の再学習および生涯学習に資することによって、地域社会のニーズに積極的に貢献するという社会的責任を果たすことを目的としています。



受付期間  
2000年1月18日(火)~24日(日)  
試験日  
2000年2月18日(金)

本研究科は、在籍のまま履修する社会人院生にとって、多くの利便を持っています。  
**全期間夜間・土曜に履修可能**  
全日は、英語と専門科目を履修していただく際、大学院職員が日本語サポートに尽力し、社会人院生に大変配慮した体制を整えています。また、夜間授業も実施し、土曜に利用可能です。  
**交通の便がきわめてよい**  
授業実施地は「学園前」駅の上に大学院研究棟があり、仕事と学業に両立しやすくなる環境として好評です。  
**社会人の場合、学費が低廉**  
授業料が全額7万円、2年定額料金が453,000円(小分けに2000円単位)、国立大学の同等授業料を75%割引に設定すると、さらに低減です。さらに奨学金制度なども、条件が充実は利用可能。企業などの自己負担額削減のための奨学金制度も、導入数社が伸びています。

お申し込み・お問い合わせ先／北海学園大学経済学部事務室(〒062-8605 札幌市豊平区旭町4丁目1-40) TEL.011-841-1161 / FAX.011-824-7729  
窓口受付時間／平日：午前9時から午後4時まで 土曜：午前9時から正午まで



こうして2000年4月、経営学研究科修士課程の開設になんとかこぎ着けられた。修士課程の設置認可後ただちに博士後期課程の設置申請作業にとりかかることになった。幸いにして博士後期課程の設置申請も認可されることになるが、その成功の主要因は、柄内香次先生、黒田重雄先生、早川豊先生が新たに加わってくださったことにある。研究業績を中心とした教員審査はもっとも厳しく論文指導教授<sup>マルゴツ</sup>の数が揃っていないと認可されない。三先生にはご無理をお願いして定年退職前に移っていただく決心をしていただいた。他の先生方も研究業績をさらに積み上げてくださったお陰で、認可の要件を満たすことができるであろう最善の教員組織を作り上げることができた。それにしても三先生のご決断とご協力には心より感謝を申し上げる。

実はここで第3の試練に直面することになった。三先生の採用人事にあたって、学内の一部から強い反対がだされたのだ。理由がわからず困りはてた。でもこのまま暗礁に乗り上げるわけにはいかない。窮余の策として、認可されたばかりの経営学研究科の人事案件として諮って通したことを思い出す。いささか強引なやり方だったが先々の限られた日程を考えれば少々の反撥はあってもその道を選択せざるをえなかった。理事長と学長にはその旨を事前に相談させていただいた。後日譚として、反対派の中心の先生が認可後の集まりで、あの時反対しなければよかったと心情を吐露してくださったのを思い出す。反対しても大きな目で見守ってくださったものと感謝している。

こうしてすべての条件を満たして認可され、2002年4月に博士後期課程が開設された。ここに平日夜間・土曜日全日授業を特色とした社会人に開かれた研究科が誕生し、その後多くの修士と博士が輩出されていった。

ようやく経済学部の改組転換構想に着手す

る時が到来した。法人本部にその旨を上申し数次の協議の末に事業計画に盛り込むことが了解された。

事の推移に時間差はあるが、まとめると以下の4点になる。

第1に、経済学部経営学科を経営学部として改組し経営学研究科の基礎あたる学部として独立させる。一部2学科・二部1学科体制とする。

第2に、経営学科が抜けた経済学部<sup>マルゴツ</sup>に新学科を設置する。一部・二部共に2学科体制とする。

第3に、こうした改組転換を実現するために臨時定員増の半分と、定員確保の難しい北海学園北見大学・同短期大学の定員のうち必要な部分を活用することとする。

第4に、経済学研究科と経営学研究科の研究の充実と両学部の教育の発展に資する新たな施設（現7号館10階建て）を建設する。

こうした方針のもと、経済学部では新学科構想の内容が地域経済学科（一部・二部）として、ならびに経営学部（Faculty of Business Administration）では一部経営学科（Department of Management）・経営情報学科（Department of Business Information）と、二部経営学科（従来の定員を若干減らし一部2学科の特色を併せ持つ1学科）として、設置の趣旨とカリキュラム、教員組織が編成されていった。

これには新採用人事が不可欠で、広く公募形式で適任者の募集と選任作業が急ピッチで進められていった。

申請書類のすべてを整えるのに木村和範経済学部長・大月博司経営学部長予定者（途中母校に転出のため内田に交代）の指揮のもとに多くの教職員が関わり、法人審査に備えて阿部嗣雄総務部長のもとで膨大な書類が作成・整理され申請書類一式が作り上げられていった。こうした大学と法人との全面的な協力と惜しまぬ努力が双方にあって初めてなし

えた事業であったと認識を新たにしている。当時の関係者の皆様にあらためて心よりお礼を申し上げる。

こうして急減期にさしかかる直前の 2003 年 4 月、経営学部が、経済学部では地域経済学科が誕生した。紆余曲折はあったが、10 年の歳月の中で所期の経済学部改組転換構想が具体化されてスタートし、さらに開設から 20 年経過するなかで特色ある学部・学科、大学院研究科にさらに進化を遂げている。経済学部時代に若き学徒であった先生方、学部発足時に採用されたさらに若い先生方が今や学部を中心となって活躍する姿を真近かに見て、すでに新たな旅が始まっているとの印象を深くした。

「組織を中心とした経営学教育」「実践志向

の経営学教育」「グローバルな視点に立つ経営学教育」「情報分析を重視した経営学教育」「人間行動の側面を重視した経営学教育」の 5 つの教育理念のもとに幅広い能力を持った人材育成を教育目標に掲げ、学部・大学院の一貫した教育・研究体制の実現を目指した新学部の理念を、時代とともにどのように解釈し発展させていくか、今後を見守ってきたい。

最後に、お二人の学長に衷心より感謝を申し上げる。木村和範先生は、当該改組転換構想の実現、新たな奨学金制度の創設、法科大学院からの撤退決定など、学園全体の教育・経営環境の改善に学部長そして後に学長として奮闘してくださった。その功を忘れることはできない。



当時の学長・熊本信夫先生がこの（2022年）10月6日に逝去された。先生には、設置申請の進行状況を逐次報告するなかで助言と行動の裁量を認めていただいた。先生の度量の大きさの持つ意味は大きかったと今更ながら思う。ここに深甚の謝意を捧げご冥福をお祈りいたします。

私にとって長かった10年間にお世話になった方々にあらためて感謝を込めてお礼を申し上げる機会をいただいた。置き忘れてきたことを20年ぶりに果たすことができたような気がしている。

### 北海学園の喫緊の課題： 理事(会)は経営責任の自覚を

学園全体の安定的な発展を常に祈っている一人として、苦言を述べさせていだきたい。

すでに18歳人口の急減期の最中に加え、新型コロナのパンデミックに襲われて北海学園の財政状況は相当厳しくなっているだろうと推察する。

負の遺産をもっと早くに解消しなければならなかったこれまでの経営責任を法人理事会は自覚しなければならない。今、真っ先に何をなすべきかは明白だ。恒久的な赤字体質の北海商科大学（北見校地・施設を含む）問題を法人全体の問題として捉え組織再編を視野に入れて解決に向け大きく舵を切ることだ。一時的に大赤字を吐き出してでも損切りをし（いわゆるビッグバス）、財務改善に着手し、

困難を増す将来に備えて経営基盤の安定化を図るべきだ。それができるのは多少なりとも財務の余裕があるうちだが、遅れば遅れるほど傷口は広がり深くなっていく。経営責任を問われたくないために問題を先送りする道を選ぶとしたとしたら、経営責任の遂行に反する。

働き方改革を大義名分にして、教育の現場に変形労働時間制（フレキシブル・タイム制）を無理強いしても働きやすい・働き甲斐のある職場を期待することはできないであろう。隠れ残業・ボランティア残業が増え長時間労働で教職員が疲弊していくに違いない。教職員の仕事が時間労働で仕切れ、変形労働時間制で運用できるほど実態は単純ではない。それで人件費比率をわずかに抑えたとしても、働き甲斐のある職場からかけ離れ、良き人材を失うであろう。しかも財務改善の根本の問題はそこにはないのだ。

かつての拓銀破綻の原因がどこにあったかを思い起してほしい。歴代経営陣の無責任な追加融資の判断が不良資産を膨らませ自らを破綻に導いていった結末を。理事会は生まれ変わり緊張感をもって長年放置してきた負の課題の解決に覚悟をもってあたってほしい。

長年北海学園に勤務し実態を見てきた退職教員の苦言を真摯に受け止め、経営の根本問題に立ち向かってくれることを、北海学園を愛する大勢の関係者の中の一人として切に願っている。