

I 教官の採用基準と手続（人事委員会）

1 改善の経緯及び現状

(1). 採用基準

a. 現行規則

本学の教員及び助手の採用基準は、小樽商科大学教員及び助手選考基準（平成5年2月24日制定。以下「選考基準」という。）及び小樽商科大学教員選考基準細則（平成5年2月24日制定。以下「基準細則」という。）に定められている。昭和60年2月及び平成3年6月に行われた大学設置基準の改正により、専攻分野について優れた知識、経験を有する者に、学位、研究上の業績又は教育の経歴の有無にかかわらず教員資格が認められるようになった。現行選考基準の制定は、主として、この改正の趣旨を本学の学内規則に取り入れるために行われたものである。新基準の制定により、旧小樽商科大学教員選考基準（昭和30年2月9日制定）及び旧小樽商科大学助手任用基準（昭和43年2月14日制定）は廃止された。

基準細則はこのとき新たに制定されたものである。基準細則では、教授、助教授又は講師として採用する場合に最低限満たしていなければならない研究歴を定めている。研究歴は、学部卒業後の、①大学院に在学した期間、②大学・研究機関等に在職した期間、及び③専攻分野に密接に関連した職務に従事した期間によって計算される。それまで、昇任の場合には各職種について研究歴を昇任資格要件とする考え方はあったが、採用に関して旧基準では必ずしも明確ではなかった。この基準細則の制定によって、採用についても研究歴の要件が取入れられることとなった。

なお、後でも述べるように（Ⅱ1(1)参照）、選考基準、基準細則ともに、教員の採用の場合だけでなく、昇任の場合にも適用される。

b. 外国人の任用制度

昭和57年に、国立又は公立の大学における外国人教員の任用等に関する特別措置法が制定され、外国人を国立大学の教員として任用することが可能になった。同法は、外国人教員に任期を定めることができるとし、具体的な内容は各大学の自治に委ねている。本学は、昭和58年に小樽商科大学外国人教員の任用に関する規程（昭和58年9月21日制定。以下「外国人任用規程」という。）を制定し、外国人教員の任期を3年とした。その後、平成6年に同規程の改正が行われ、①任期を定めずに外国人を任用できること、②国際交流等その他の理由で任期を付すことが必要な場合には教授会がその期間を定めることになった。

(2) 手 続

a. 現 行 規 則

採用に関する手続は、小樽商科大学人事関係委員会規程（昭和54年4月1日制定。以下「人事委員会規程」という。）及び小樽商科大学人事関係委員会細則（昭和54年4月1日制定。以下「人事委員会細則」という。）に定められている。旧小樽商科大学人事関係委員会規程（昭和44年10月25日制定）では、教員の採用と昇任の両方に関する手続が定められていた。その後、昭和54年に、昇任手続の大幅な改革が行われたのを契機に、旧人事委員会規程は廃止され（後述Ⅱ1(2)参照）現行規程が制定された。同時に細則についても、旧小樽商科大学人事関係委員会規程運用細則（昭和44年10月25日制定）を廃止し、現行人事委員会細則に改められた。

b. 特定候補者選考制度の導入

手続に関しては平成6年に重要な改正が行われている。現行人事委員会規程の制定はそれまでの採用手続に変更をもたらすものではなかった。すなわち、本学の教員の採用は、伝統的に公募によることとされ、規則上はそれ以外の方法による採用を認めていなかった（旧人事委員会規程運用細則3条、現行人事委員会細則4条）。その後、平成6年に採用方式に修正が加えられ、公募によらない「特定候補者」の選考制度が認められた（人事委員会細則4条の2の追加）。小樽商科大学人事関係委員会細則に関する申合せ（平成6年1月26日教授会決定。以下「人事委員会細則申合せ」という。）によれば、この制度は次のようなものである。

① 原則として教授を対象とする（3年任期付きの外国人も含む）。

② 3年未満任期の外国人及び出向者の採用の場合は教授以外の職種による採用が可能である。

③ 特定候補者選考制度による採用者数は、学科定員の2割を超えることができない。

その手続は、前記人事委員会細則申合せ及び学科会議における特定候補者選考に関する申合せ（平成6年1月26日教授会決定）によって次のように定められている。

① 選考委員会が特定候補者選考制度によることが適切と判断したときは、特定候補者選考学科会議（以下④参照）に諮って承認を受けた後、人事委員会に提案する。人事委員会が承認した場合には教授会で報告する。

② 選考委員会が候補者を決定したときは、特定候補者選考学科会議に提案し承認を受ける。人事委員会は選考委員会の選考結果に基づき候補者の原案を作成する。人事委員会は、教授会に原案を提出するときに、その候補者が特定候補者選考制度により選考されたものであることを報告する。

③ 選考委員会が公募方式で選考を開始した後、特定候補者選考制度に変更する場合、逆に特定候補者選考制度から公募方式に変更する場合は、特定候補者選考学科会議の承認を受けた後、人事委員会に提案する。人事委員会が承認した場合は教授会に報告する。

④ 特定候補者選考学科会議は、講師以上の教官により構成され、構成員（長期海外渡航者、

内地研究員及び長期病氣療養者を除く)の3分の2以上の出席によって成立する。出席者の3分の2以上をもって決する。

(3) 現 状

昭和60年の大学設置基準改正が目標とした、大学教員の供給源をアカデミズムに限らず広く社会の優秀な人材に求めることについては、本学でも積極的な取り組みがなされてきた。大学設置基準のいう「専攻分野について優れた知識及び経験を有する者」(14, 15条)という条項が本学の規則に取入れられるには平成5年の現行選考基準の制定を待たなければならなかったが、実際の運用としては早くからアカデミズムの外からの人材登用がなされている。その結果、民間研究所の出身者というにおよばず、特許事務所、銀行、行政機関及び国連機関等から多様な人材を受入れることができた。

研究歴による資格要件は、採用時における職種の決定の目安を示すことになった。その効果は、とくに、若い教員の任用において現れている。人事委員会は、近年、若手の教員に関して、研究歴の要件を満たしている場合には、原則として助教授で任用する方針をとっているところであり、これは学内で徐々に定着しつつある。

本学では、教員定員に欠員が多いことが従来から問題となっていた。人事委員会では、平成8年にこの問題が取り上げられ審議された。検討の結果、欠員問題について学内で周知をはかるとともに、関係学科及び選考委員会に欠員充足に向けて一層の努力を求めるために、全教員に対して文書(平成8年7月5日付け)を交付した。その後は教員の採用が進み、懸案であった欠員問題は解消されつつある。

外国人教員の任用の道が開かれて以来、本学でも相当数の外国人を教員として迎えてきた。外国人の採用人数について法律上の定めはないが、人事委員会では、前述外国人任用規程の制定と同時に、同規程によって任用される外国人については、各学科・系2名(合計12名)以内とする申し合せがなされた。これは、人事委員会内部での同規程の運用指針を定めたものであるが、その後、平成4年に改められ、各学科・系3名(合計18名)に拡大された。人事委員会は平成8年に、諸般の事情を考慮した結果、この申し合せを廃止し、外国人教員に採用枠を設けないことにした。

2 評価－問題点、改善すべき点

(1) 選考方式

a. 公募制度

本学は長い間、各大学・研究機関を対象に教員の募集を行い、応募者のなかから教員を任用するという公募方式を用いてきた。公募方式は、公正で透明な選考手続と多様な人材の獲得の点で

すぐれた制度であり、最近では大学審議会も各大学にこの制度の採用をすすめている。しかし公募制度に欠点がないわけではない。本学の場合、公募制度の長い運用のなかで、次のような問題が認識されるに至った。すなわち、公募によって採用される教員は大部分が若手（講師、助教授）であり、教授クラスの人材を任用することが困難であること、しかも本学では若手教員の流動性が高いため、学科によっては教員の年齢構成にアンバランスが生じており、大学運営に支障をきたすおそれがあることである。

しかしながら、公募制度は、本学における研究レベルの維持、多様な人材の確保(前述1(3))、及び学内の自由で民主的な教育・研究環境の形成に寄与してきたといえる。したがって、以上のような欠点にもかかわらず、公募制度は今後も本学の教員採用方式の中心となるべきであろう。

その意味で、今後本学の公募制度を全国に周知せしめるための努力をすべきである。たとえば、本学でも今年度よりインターネットのwwwによる公募情報公開を行っているが、こうした情報が伝わっているとは必ずしもいいがたい。各種のメディアの利用、E-mailによる問い合わせの受け付け、英語版の作成などが考慮されるべきである。また、今年度初めて、社会情報学科の教員採用において新聞広告による募集が試みられた。このような新聞や他の公刊物を利用した公募も、予算措置が必要なことではあるが検討が望まれる。

b. 特定候補者選考制度

特定候補者選考制度は、公募制度の上記のような欠点を補うことを目的として導入されたものである。しかし平成6年に設けられて以来利用されず、平成8年12月に初めて経済学科の選考委員会からこの方式による選考の申し出がなされ、承認されたところである。教授ポストの運用の問題、候補者の選定の困難性等の理由からこれまで利用されてこなかったものと思われる。また発足して2年弱の期間で制度の評価を行うのは尚早というべきかもしれない。しかし、この制度に期待されている役割を考えると各学科はその利用可能性に留意し、可能な限り活用することが望まれる。

(2) 研究歴による職種区分

研究歴による画一的な基準には長所と短所を指摘することができる。長所としては、基準の内容が明確で判断が恣意的になるおそれが少なく公平に資すること、教育研究能力に関する一応の保証がなされていることなどである。他方、短所としては、画一的であることから、特別に優れた業績を有する若手研究者を任用する場合でも教授として遇することができない点にある。現在それが現実のものとなっているわけではないが、たとえば、優れた業績をあげた海外の若手研究者を短期間教授で招聘しようとする場合には、問題が現実化する可能性がある。また、通常の採用の場合でも、学部卒業後3年で極めて優れた論文を世に出すということはそれほど珍しいことではないが、現行基準のように助教授として任用するために5年以上の研究歴が必要であるとすると、優秀な人材の採用に支障を来すということも考えられなくもない。研究歴による基準を弾

力的に運用する可能性も開いておく必要があると思われる。

(3) 採用における教育能力の評価

教員を採用することは容易な作業ではないが、採用基準の面では現行水準を緩める必要があるとは考えられない。定員充足のために教員の質を落とすようなことは断じてあってはならない。

平成3年の大学設置基準改正では、教授・助教授の資格として「教育研究上の能力」を特に求めている。それ以前には教育研究能力が必要とされなかったとは考えられず、この改正の趣旨は必ずしも明らかでないが、特に教育能力の重視の方向を打ち出しているのであれば、教育機関としての大学の機能充実が求められている近年の傾向を明確にしたものと考えられる。

この点、本学では旧選考基準の頃から「教育上の経験又は識見をもっている」ことを資格要件として掲げており（特に教授について）、また前述のように採用・昇任の基準として一定の研究教育年数を要求していることから、教育能力が採用基準の一つであることが明らかである。しかし、実際の採用にあたって選考委員会がこの点に十分配慮してきたかという点、必ずしもそうとはいえないように思われる。したがって、将来的には、採用においても教育能力を評価する方法が検討されなければならない。かつて、選考委員会のなかには、任用予定者に「教育に関するレポート」、あるいは一年間の授業計画（シラバス）の提出を求め選考資料とした例があるが、一つの方法として参考になるであろう。その他にも、候補者がある程度しぼり込んでから面接を行うことも有効な方法と思われる。もっとも、教育能力の評価は特定の方法に限定してなされるのではなく、選考委員会が状況に応じて適切な方法を選択できるようにするのが望ましい。

(4) 採用における各組織の役割

a. 現行制度

現行の採用手続は、任用予定ポストの属する学科、アド・ホックに設立される選考委員会、人事委員会及び教授会の4組織が関与することになっている。これら4組織の教員採用における権限は以下のとおりである。

- ① 学科は、人事委員会と協議して、選考委員会発足の原案を作成する（人事委員会細則2条）。実際には学科が委員の構成を決め、人事委員会に提案して審議・承認を受ける。
- ② 選考委員会は、実質的な審査機関である。選考委員会が審査の結果候補者を決定すると、まず人事委員会に報告し採用原案を作成したあと（後記③）教授会において選考経過、選考理由を報告する。
- ③ 人事委員会は、選考委員会発足の原案（前記①）を教授会に提案するほか、選考委員会の候補者決定を受けて作成した採用原案（前記②）を教授会に提案する（同7条）。
- ④ 教授会は、選考委員会の発足及び候補者の採用に関して最終決定を行う（同3条2項、8条）。

このように採用過程では学科の役割が小さく、逆に最終決定権限を教授会が行使するという構造になっている。

b. 教授会の役割

以上のような構造は、研究分野ごとの学部をもつ通常の大学にふさわしいものである。本学において学部教授会は100名を優に超え、学問分野も学科ごとに相当異なっている。従来から一部に、このような学部教授会が、候補者の教育研究能力の最終的な判断機関となっていることに疑問を投げかける見解がある。実際にも、教授会での審査報告においては候補者の提出した論文を回覧しているが、わずかな時間では専門外の論文を一読することも容易ではない。

しかし、他方で、他学科の教官であっても採用されれば同僚になり、様々な委員会・会議で協同して仕事をしていくわけであるから、その採用について最終決定権限を学部全体が持つことが合理的であるという見方も可能である。現に教授会の投票により採用原案が否決された事例があったことは、大学の最終的な意思決定機関としての教授会が全く形骸化しているわけではないことも示している。そして、採用における最終的な決定権を教授会に委ねるのであれば、前述の問題、すなわち、教授会構成員が候補者の業績を実質的に審査する方法が検討されるべきであろう。

c. 学科の役割

20名前後のスタッフで構成される各学科は、少なくとも専門4学科と言語センターの場合についていえば、特定の専門分野の研究者の集団としての性格を有し、候補者の教育研究能力の審査機関として適切であるという見方も否定できないと思われる。

現行の運用のもとでは、学科が選出した数名の教員により構成される選考委員会に教員採用の実質的権限が委ねられている。しかし、どのような人材をどのポストに採用するのかは、まず各学科が、研究教育体制の維持及び効率的な大学行政の観点から検討すべきことがらであり、教員採用はその方針・計画のもとでなされるのが本来の姿である。もっとも、このことが本学において全く行われてこなかったとは考えられない。学科会議において選考委員会の発足を審議するときには選考の方針が話し合われるのが通常であろう。また、選考委員会が候補者を決定した場合には、学科会議で報告する慣例をとっている学科もあるといわれる。しかし、前述した意味での学科の役割の重要性を考えると、制度的にも、教員採用における学科の関与を今まで以上に高めることが検討されてもよい。

d. 人事委員会の役割

人事委員会は、規則の上では、教官選考委員会の発足原案及び採用原案を作成し教授会に提案することになっているが、実質的・内容的にどの程度の権限を有しているのか一特に採用原案の作成に関して一については、規則には特に定めがなく、従来から議論的になってきた。これまでの運用では、人事委員会が独自の立場から原案作成に関わったということはほとんどなく、学科や選考委員会の決定を尊重して追認している。

現行の人事委員会細則によれば、人事委員会は、選考委員会発足に関する事項を「関係学科と協議のうえ」教授会に発議すること、公募の方法につき選考委員会と協議決定すること（4条）、選考委員会から応募状況の報告を受けること（5条）とされている（後二者は実際にはほとんど行われていない）。これらの規定をみた限りでは、少なくとも人事委員会は、人事関係諸規則との適合性、定員管理及び選考手続の適切さの観点から選考過程に関与することが予定されているということができよう。

以上述べた点は従来から指摘されてきたところであるが、本学の教官組織が量的にも質的にも拡大してきたことや、学科の独立性が高まりつつあることから生じてきた問題であり、いずれ近い将来検討されるべき課題と考えられる。

(6) そ の 他

人事委員会細則6条では、選考委員会が審査にあたって「学外者の意見を徴することができる」とされている。候補者の指導教官等による推薦状を除けば、実際にこの規定が活用されているかどうか疑問である。大学の自治とも関わる問題ではあるが、適正に運用されるのであれば、大学の閉鎖性批判に対処する意味でも、十分考慮に値する。

本学では、現在、採用に関する学内規則が数多く存在する。その名称も、「基準」、「規程」、「細則」、「申合せ」と様々であり、なかには、重要であるにもかかわらず本学の規程集に掲載されていない規則もある。採用に関する規則の内容が教員の間に周知されているとはいえない。将来、これらの諸規則を整理統合して、わかりやすいものにする必要がある。このことは、昇任に関する規則についても同様である。

II 教官の昇任基準と手続（人事委員会）

1 改善の経緯及び現状

(1) 昇 任 基 準

平成5年2月24日に制定された前述の選考基準及び基準細則は、採用基準と昇任基準を統一した（I 1(1)参照）。したがって両規則は採用の場合だけでなく昇任についても適用される。

(2) 昇 任 手 続

a. 現 行 規 則

本学では、昇任手続に関し二度重要な改革が行われている。

第一は、現行の小樽商科大学教員昇任人事規程（昭和54年4月1日制定。以下「昇任人事規

程」という。)の制定である。それまで、昇任人事に関する手続は、旧人事委員会規程及び旧人事委員会規程運用細則に定められていたが、昇任手続の改革のために、両規則から昇任手続に関する部分を切り離して別途に新規則を制定することになった。それが昇任人事規程である。なお、その後、同規程の施行規則として小樽商科大学教員昇任人事規程に関する申し合せ事項(昭和54年6月27日制定。以下「規程申し合せ」という。)が制定された。旧人事委員会規程及び旧人事委員会規程運用細則はその時廃止され、新たに現行の人事委員会規程及び人事委員会細則が制定されたことはすでに述べたとおりである(I 1(2))。

旧制度下での昇任手続は、以下のように(①と②)、基本的には採用手続と似た方法で行われた(旧人事委員会規程運用細則8条ないし13条)。

- ① 人事委員会が、イ. 候補者名簿の作成、ロ. 審査委員会の原案の作成と教授会への提案、ハ. 審査委員会の報告に基づく昇任原案の作成と教授会へ提案を行う。
- ② 昇任の決定は、講師以上の教員によって構成される通常の教授会における投票により出席者の3分の2以上の賛成によって決する。
- ③ 辞退権の明記。すなわち、候補者に審査を辞退する権利を認めるものである。

旧制度の下では、研究歴の要件を満たしたすべての候補者に対して、審査手続の開始の可否について照会がなされ、拒否しなかった者について審査が行われる仕組みになっていた。しかし、特に教授昇任に関して、候補者が辞退権を行使して審査を拒否する傾向が強くなり、昇任がスムーズに進行しないという弊害が生ずるに至った。このことが昭和54年の手続改正につながった。現行昇任人事規程は手続を次のように改めた。

- ① 辞退権を廃止する。
- ② 審査の前に「昇任候補者」を選出する制度を設ける。
- ③ 昇任手続に関する人事委員会の関与を大幅に縮小し(定員管理のみ)、助教授昇任教授会(助教授以上の教員により構成される教授会)及び教授昇任教授会(教授により構成される教授会)が、昇任候補者の選出、審査委員会の設置及び昇任者の決定を行う。
- ④ 審査委員会が、昇任の原案の作成及び昇任教授会への提案を行う。
- ⑤ 昇任は昇任教授会での投票により出席者の過半数の賛成で決する。

昇任の審査は、原則として年一回であり(昇任人事規程2条)、毎年6月あるいは7月に開始され、10月1日付けで昇任するという運用がとられている(ただし助教授については以下b参照)。

b. 昇任候補者の学科推薦制度の導入

第二の改革は、平成8年1月に導入された昇任候補者の学科推薦制度である。現行の昇任手続のもとで助教授昇任は大いに改善されたといえる。現在は若手教員については原則として助教授で任用する方針がとられており(I 1(3)参照)、さらに助教授昇任については4月1日付けの昇任も可能となるように昇任審査手続の運用を改めた。

他方、教授の場合、現行制度は、時がたつにつれて、昇任を抑制する方向に働くようになった。その原因は、昇任候補者を昇任教授会の投票により選出する制度にあった（詳細は後述 2(1)参照）。またこの制度が、必ずしも候補者の正当な評価につながらず、不公平を生みだしているという指摘がなされるようになった。そこで、教員の業績や本学への貢献の適正かつ公平な評価にもとづいた昇任審査を可能にすることによって、学内の活性化と大学運営の健全化を一層すすめるために、現行の昇任教授会で投票方式と並んで、各学科が候補者（教授及び助教授）を推薦できる制度が設けられた。新制度の導入のために昇任人事規程（3条2項の追加）及び規程申し合せが改正された。

(3) 現 状

昇任候補者の学科推薦制度のもとで平成8年9月に教授の昇任審査が行われ、その結果、かなりの者が教授に昇任した。本学は、平成8年3月29日付けの文部省高等教育局長の通知（平成7年10月11日に行われた経済学・商学視学委員の視察結果に基づくもの）により、教授の欠員（4名）を早急に充足するように求められていたところであるが、この点は解決された。

2 評価－問題点、改善すべき点

本学では、最近若手教員の採用は、研究歴の要件を満たしている限り原則的に助教授で採用する方針が定着しつつあるため、助教授昇任に関する問題はほとんどなくなっている。したがって、以下で述べることは主として教授昇任に関してである。

(1) 昇 任 手 続

a. 昇任候補者の選出と昇任審査

現行の昇任手続は、まず、

① 研究歴の要件を満たす教員（候補者）のなかから、研究業績リストを参考に、「審査手続を開始することが妥当と認められるもの（昇任候補者）」を選出し、その次に、

② 選出された昇任候補者について審査委員会が審査する、

という二段階の構造になっている（昇任人事規程 3, 4 条）。①は昇任審査の開始の是非についての判断、②は実質的な業績審査というように、規則上は両者は別個の手続であるが、実際には昇任候補者について審査委員会が不可の判断をすることはなく、①の時点で事実上昇任が決定されるというのが現実である（ただし、辞退権を廃止した現行制度のもとでも、候補者が①や②を辞退するケースがみられる）。また、①の段階においても候補者に関する業績評価が、不完全ではあるがなされていることは否定できない。したがって、教官にとって、昇任候補者として選出されるか否かが重要な関心事となる。

このような二段階の構造が適切であるかどうかについては異論があろう。前述したように、昇任候補者を選出する基準と昇任審査における業績評価基準の関係が不明確である。平成7年度の人事委員会において学科推薦制度が検討されたときに、現行の制度では審査が形骸化しているとして、①の手続を廃止し、研究歴の要件を満たす候補者のすべてについて②の手続を行い、純粋に業績の優劣によって昇任を決すべきであるとの意見（いわば旧制度への復帰）が出されたことがある。結局、昇任手続の二段階構造は維持されることになったが、教授昇任に関しては定員管理の問題があり、したがって、この仕組みの意義はおそらく、適切な定員管理と公正な昇任審査の二つの要請を調和させるという点に求められよう。

b. 昇任候補者選出の新しいルール

以下では、昇任手続の実際がaで指摘したような状況にあることを前提として、昇任候補者の選出に関する新しいルールについて述べる。

前述のとおり、従来の教授昇任のルールでは、専門を異にする本学の教授全員から構成された昇任教授会が、投票により昇任候補者の選出と昇任の最終的決定に当たってきたために、昇任が良かれ悪しかれ学内の知名度に左右される傾向があった。また業績評価の基準が明確でないため、研究業績の量的評価の域を越えることができずに、選出される候補者数を過度に抑制する結果となり、昇任候補者の選出のありかたに関して疑義や批判が呈されることも一再ならずあった。このような問題点を克服するために、平成8年に学科推薦制度が導入された。この改革は、昇任候補の選出を、各学科による推薦と昇任教授会における投票の二つのルートで行うことにより、学科ごとの専門性を踏まえた業績や学内貢献に対する評価と、昇任教授会におけるより広い視野からの評価とが両々相俟って、より適正かつ公正な昇任を実現することを意図している。学科推薦制度についてはこの点を理解することが重要である。他方で、従来の昇任教授会における投票制度が廃止されなかったのは、学科推薦制度には、各学科の教授に昇任者の決定を全面的に委ねることによる弊害が予想されたからである。二つの制度がその欠点を相互に補完しあうことが期待されているのである。

新しいルールのもとの効果については、今後の推移を見守るべきであり、現段階での断定的な評価は慎むべきであろう。ここでは今年度の成果と若干懸念される点についてのみ言及する。Ⅱ1(3)で指摘したように、新しいルールのもとでかなりの数の新しい教授が誕生し、懸案であった欠員教授ポストの充足が果たされた点は評価されるべきであろう。他方懸念を感じさせる問題もなかったわけではない。学科レベルでの昇任候補者の推薦は初めての試みだったので、推薦基準についても手探りの面があったと思われ、各学科でより妥当性の高い基準を模索して行くことが今後の課題かと思われる。もちろん各学科の専門分野の性格に応じて基準が異なる場合があるのは当然であろうが、推薦の基準と評価のプロセスはできる限り内外に説明可能なものである必要があるであろう。

(2) 昇任審査の方法

審査委員会による従来の審査は、昇任候補者から提出された業績に基づいて行われる（書類審査）のが主であった。他方で、昇任人事規程6条1項によると、審査委員会は「審査にあたって昇任候補者から主要業績について文書又は口頭で説明を受けることができる」とされている。これは審査委員会による一種の面接を認めたものであり、この制度を活用することにより、審査の適正さがより一層担保されると思われる。すなわち、同一学科内においても教員の専門分野はかなり多岐にわたることが通例で、正確な理解に基づく評価を行うことが必ずしも容易ではないこともあろう。そこで面接を行えば、第一に候補者の教育・研究業績や学内への貢献の内容をより正確に理解でき、第二に候補者に釈明の機会を与えることによって評価の妥当性と透明性を高めることができるからである。さらに昇任人事規程6条2項は、審査委員会が「審査にあたって学外者の意見を徴することができる」と定めており、前述と同様の理由から、この制度も必要に応じて利用すべきである。

(3) 昇任審査における業績評価

a. 業績評価のあり方

本学において教授及び助教授に昇任するための基準は、規則上は、職種ごとの研究歴の要件（基準細則第2）と「教育研究上の業績・能力」（選考基準2条ないし4条）であって、それ以上のことは定められていない。具体的に本学で教授・助教授になるためのふさわしい業績・能力はどの程度なのか、あるいはそのような業績・能力をどのようにして審査・評価するのか、については公式には議論されてこなかった。この問題に関しては、各教官の専攻分野や研究者としての経験の相違による意見の対立が予想され、このことが、この種の議論が表立ってなされてこなかった理由だと思われる。

しかしながら、大学の大衆化とともに教員の役割や仕事の内容が変化しつつある現在、本学における教授・助教授の資格について、こうした状況に対応した実行可能で具体的な審査・評価基準及びその方法を検討する段階に来ていると思われる。人事委員会としては、現時点では問題を提起するに止めざるをえないが、関連して以下の点を指摘しておきたい。

それは、昇任審査におけるこれまでの業績評価が研究業績を中心に行われてきた結果、教育や学内行政にかかわる種々の活動に正当な評価が与えられなかったということである。実際、教育業績に関する評価は極めて不十分であったといってもよいであろう。このような状況が続けば大学の教育組織としての空洞化を招くことが懸念される。さらには現在のように社会全体が大学教育の改革を求める遠因ともなっているといえよう。また大学の組織発展への貢献についても明示的な評価がなされてこなかったため、委員会等の活動を「雑用」とみなす風潮が横行し、大学の組織としての活性化を妨げる要因となってきたように思われる。

大学教員の職分は、研究活動のみにとどまらず教育活動や行政上の活動によってはじめて十全

に果たされるものと考えられる。したがって大学教員の職業上の業績評価の方法も、これら3つの項目の評価に十分に配慮したものであるべきことは明らかであろう。欧米では、これら3点に配慮した業績評価の仕組みが取られている。

b. 三種類の業績リストの導入

以上のことを踏まえると、たとえば次のような方法が検討に値すると思われる。

- ① 特に教授昇任候補者の選定に当たっては、各教員の研究面のみにとどまらず教育や行政上の貢献を含む業績の全体像を把握するために、現在の「教育研究業績表」を「教育業績リスト」と「研究業績リスト」に分離し、さらに「組織発展業績リスト」を付け加えて、三種の業績リストの提出を求める。
- ② 「教育業績リスト」には、各自の授業・講義・ゼミ等の特色や独自の工夫、公開講座への参画、さらには教育上のプロジェクト実施等教育活動全般についての報告を求める。
- ③ 「組織発展業績リスト」には、各自の委員会での活動状況やその他各種の大学行政への貢献についての報告を求める。
- ④ 「研究業績リスト」は従来どおりとする。
- ⑤ 以上のリストへの記載は候補者の判断に委ねる。

このような三種の業績リストの提出によって、各教員の教育、研究、行政にわたる業績の全体像の把握が可能となり、業績評価もより公正なバランスの取れたものとなるであろう。

(4) 業績評価に関するその他の問題

なお、以下では、昇任審査における業績評価とは直接関係はないが、教員の業績評価の問題として重要と思われる点について付言する。

a. 学生による授業評価

アメリカなどでは「学生による授業評価」が教員の業績評価の重要な基準になっている。日本でも一部の大学ではすでに導入に踏み切っており、また多くの大学でも導入の検討を進めているが、その活用方法については必ずしも踏み込んだ議論がなされていない嫌いがある。活用方法は、おおまかに言って、①これを教員の教育業績評価に組み入れる方法と、②そのカリキュラムへのフィードバック機能を活用する方法とが考えられる。本学においてもこの二つの方法について実施を視野に入れて議論を尽くすべきではなからうか。

業績評価の面では、上述の自己申告の「教育業績リスト」を補完する意味があるだろう。フィードバック機能についていえば、各科目、各学科、大学全体でカリキュラムがどのように機能しているかを同一かつ共通の基準でいわば定点観測し続けることは、息の長い教育改善のためには是非とも必要なことであり、それは学生による授業評価による他はないのである（外国語科目や健康科学科目など知識と技能両面の習得にわたる分野については一部内容を変える必要はあろう）。また学生による授業評価は、やり方さえ工夫すれば、講座間、学科間等教員集団の間に

健全な競争原理が働くことを可能にする仕組みであり、様々な意味で教育改善に資するところまことに大であると考えられる。

以上の意味において、当委員会としても、本学の条件に適合した学生による授業評価の仕組みができるだけ早期に導入されることを強く期待するものである。

b. 任期制と業績評価

任期制そのものについての評価はひとまず措いて、ここでは任期制と業績評価のあり方との関係について一言したい。結論的に言えば、個々の大学が教員の業績評価についてのバランスの取れた基準を持たない限り、任期制の導入は教育組織としての大学の死をすら招きかねないものとなる。現在のようにいわゆる「研究業績」のみを基準とする評価システムの下で任期制を導入すれば、大学の活性化とはおよそ裏腹な結果を招くであろうことは火を見るよりも明らかであろう。それは、これまでの研究業績主義をさらに加速させることによって、一層の教育の空洞化を招くであろうし、また教育・研究の下支えである組織発展への貢献を雑用視する風潮をさらに助長することによって、大学の組織としての一層の弱体化を帰結させるであろう。

その意味では、本学が採用及び昇任の時以外に教員の業績評価を行っていないことも大きな問題である。われわれにとって昇任は最終目標ではない。大学の教員・研究者として、昇任後に何をしたのかということもまた問われているのである。教員に必然的な職分（教育・研究・行政）に対応したバランスの取れた恒常的な業績評価システムの一日も早い確立が望まれるところである。

Ⅲ 教官の処分基準と手続（人事委員会）

人事委員会の所掌事項を定めた人事委員会規程 3 条は、同 2 項において「教官の分限及び懲戒については、別に定めるところによる」と規定している。これは、分限及び懲戒に関することがらには人事委員会が関与しないことを確認したものと解釈されている。また、同規程は 1 項において人事委員会の所掌事項を限定列挙しているが、そこには教官（教員及び助手）の処分に関する事項は含まれていない。したがって、本学においては、教官の処分の問題は教授会の専権事項（小樽商科大学教授会規則 2 条(1)）であり、人事委員会は所掌しないという体制になっている。

教官の処分は人事委員会の所掌外の事項ではあるが、念のため以下の点を指摘しておく。前述の人事委員会規程 3 条 2 項は、処分の基準と手続は別に制定することを予定しているが、現在まで学内規則の制定は行われていない。大学の教員は大学管理機関の審査の結果によるのでなければ、免職・懲戒を受けないことが保障されている（教育公務員特例法 6 条、9 条）。本学は平成 3 年に、大学院における不祥事に関連して、ある教員を処分する（懲戒免職）ための審査を行う

という経験をした。この時は学内規則がなかったため、教育公務員特例法及びその関連諸法規・省令等が参考にされた。審査は厳密かつ公正に行われ全く問題はなかった。極めて稀にしか生じないことではあるが、処分は教官によっても大学にとっても重要なことからであり、将来的には、少なくとも手続に関する規則は整備することが望ましい。

Ⅳ 人事管理の適正化と人事服務規程の周知（人事委員会）

本学は小樽商科大学職員服務規程（昭和29年4月1日制定）を定めている。また日常の業務の過程で規程の周知をはかっているところである。ただ、現行規程は昭和29年に制定されたものであり、現在の状況に合わなくなっていることはいなめない。同規程の見直しが必要である。

本学の教員の停年は満63才であるが（小樽商科大学教員停年規程（昭和35年4月1日制定）2条）、平成8年度の人事委員会では停年の延長の可能性について議論された。これは、本学においては教員の流動性が高く、教育研究・学内行政を担う年齢層の教授の定着率がよくないことから、それを多少とも打開する方策として考えられたものである。ただ、停年の延長は教授定員の固定化を招くおそれもあり、慎重な検討を要する。時間の関係で平成8年度は十分な審議ができなかった。

Ⅴ 外国人及び社会人の任用と手続（人事委員会）

前述「Ⅰ 教員の採用基準と手続」の「1(1)採用基準」及び「1(3)現状」を参照。

Ⅵ カリキュラムと専任・非常勤講師の比率（教務委員会）

平成8年度の非常勤講師手当の源資はきわめて逼迫しており、平成9年度の授業計画で今年度と同程度の水準で非常勤講師を依頼すれば、非常勤講師手当が不足すると予測される。このような事態を回避するためには、非常勤講師手当の単価を切り下げる、あるいは非常勤講師の採用を少なくする、という二通りの方法が考えられる。非常勤講師手当の単価を切り下げることは、手当という性質上好ましくないという意見もある。特に、言語センターで採用しているネイティブ・スピーカーの人員を確保できるという保証はできないであろう。

次に、非常勤講師の採用数（大学院担当を除く。）について検討してみよう。平成8年度の非

常勤講師の採用数は延べ人数で一般教育等25名(17名), 言語センター60名(36名), 経済学科2名(2名), 商学科9名(9名), 企業法学科5名(5名), 社会情報学科6名(3名), 商業教員養成課程6名(6名)で, 全体では113名(78名)である。()内は実人数で, 延べ人数と実人数にはかなりの差がある。そこで, 本学がどの程度非常勤講師に依存しているかを検討するために人数ではなく, 担当時間数で比較検討する。平成6年度から平成8年度までの専任教官と非常勤講師の講義時間と非常勤講師への依存率を図表2-1と図表2-2に示す。

図表2-1 専任教官と非常勤講師の講義時間

講義時間	平成6年度			平成7年度			平成8年度		
	専任教官	非常勤	総時間	専任教官	非常勤	総時間	専任教官	非常勤	総時間
一般教育等	3066	1322	4388	3006	1212	4218	2054	1752	3806
外国語(英語)	4080	2400	6480	3795	2520	6315	4185	2400	6585
外国語(英語以外)	2940	2100	5040	3000	2220	5220	3180	2520	5700
経済学科	4320	90	4410	4770	120	4890	5160	90	5250
商学科	5040	210	5250	4470	360	4830	4410	480	4890
企業法学科	4140	240	4380	4200	300	4500	4250	270	4520
社会情報学科	3720	120	3840	3930	210	4140	4440	270	4710
商業教員養成課程	420	270	690	900	120	1020	780	270	1050
計	27726	6752	34478	28071	7062	35133	28459	8052	36511

図表2-2 非常勤講師依存率と比率

	平成6年度		平成7年度		平成8年度	
	依存率	比率	依存率	比率	依存率	比率
一般教育等	30.13	0.431	28.73	0.403	46.03	0.853
外国語(英語)	37.04	0.588	39.90	0.664	36.45	0.573
外国語(英語以外)	41.67	0.714	42.53	0.740	44.21	0.792
経済学科	2.04	0.021	2.45	0.025	1.71	0.017
商学科	4.00	0.042	7.45	0.081	9.82	0.109
企業法学科	5.48	0.058	6.67	0.071	5.97	0.064
社会情報学科	3.13	0.032	5.07	0.053	5.73	0.061
商業教員養成課程	39.13	0.643	11.76	0.133	25.71	0.346
計	19.58	0.244	20.10	0.252	22.05	0.283

注(1) 依存率 = (非常勤時間数) / {(専任時間数) + (非常勤時間数)} × 100 (%)

(2) 比率 = (非常勤時間数) / (専任時間数)

(専任教官1時間の講義時間に対する非常勤講師の講義時間数である。)

一般教育等を見ると、平成6年度と平成7年度では専任教官の講義時間数が60時間、非常勤講師の講義時間が110時間、総講義時間が170時間それぞれ減少している。それに伴って依存率も1.4ポイント減少している。平成7年度と平成8年度では専任教官の講義時間が952時間減少しているのに対して非常勤講師の講義時間数が540時間増加しており、総講義時間は412時間減少している。これを平成6年度と比較すると専任教官の時間数は1012時間減少しているが非常勤講師の時間数は430時間増加、総講義時間は582時間減少している。依存率は46.03%で平成6年度と比べ15.9ポイント、平成7年度と比べ17.3ポイント増加している。平成6年度から平成8年度にかけて総講義時間と専任教官の講義時間は減少しているのに対して非常勤講師の講義時間は増加している。これは専任教官の講義時間の減少分の半分近くを非常勤講師で補っているように見える。

このような傾向になったのは在外研究が3名、他大学への転出が1名いたからであると思われる。平成9年4月1日付けで「生物学」担当教官の採用が決定しており、「数学」担当教官が平成8年9月に在外研究から帰国していることから、平成9年度は依存率が少し緩和されるものと推測できる。平成8年度で一般教育等では非常勤講師の延べ人数が25名であるがその内16名（延べ人数）が体育実技担当の非常勤講師である。これは昼間コース12クラス、夜間主コース4クラス開講しているからと思われる。平成9年度から実施される新しいカリキュラムでは「体育実技」が選択科目となり、昼間コースが7クラス、夜間主コースが5クラスとなることから、非常勤講師への依存率が減少するものと推測できる。

言語センターは英語科目と英語以外の科目に分けて示している。英語は総講義時間は増加の傾向にあるが、非常勤講師の講義時間は2400時間（平成7年度は2520時間）でほぼ一定しており、依存率も37%前後で推移している。しかし英語以外の外国語の講義時間数は専任教官、非常勤講師とも増加の傾向にあり依存率も増加している。平成8年度に関しては「朝鮮語Ⅰ、Ⅱ」の開講が影響しているものと思われる。図表2-2から分かるように、外国語科目は非常勤講師への依存率が高い。これは「英語Ⅰ」45クラス（昼間コース）、「英語Ⅱ」25クラス（昼間コース）のようにクラス数が多く、ネイティブ・スピーカーとのチーム・ティーチングを採用していること、英語関係の教職科目を担当していること、「朝鮮語Ⅰ、Ⅱ」や「日本語Ⅰ、Ⅱ、Ⅲ」、「日本事情」のように非常勤講師に頼らざるを得ない科目があることなどがその理由であると考えられる。本学の伝統である少人数による語学教育やネイティブ・スピーカーによる「生の外国語に触れる」という学習効果を考慮すると多数のクラス設定や外国人非常勤講師の採用はやむを得ないことと思われるが、図表2-3に示すように北海道大学言語文化部の非常勤講師への依存率を考慮するとティーチング・アシスタントの採用や隔年開講など何らかの措置を考える必要がある。

図表2-3 道内他国立大学の非常勤依存率

大学(学部名)	依存率
北海道大学経済学部	6
北海道大学法学部	3
北海道大学言語文化部	27
室蘭工業大学	6
帯広畜産大学	7
北見工業大学	8

専門4学科は非常勤講師への依存率の平均が約5%であり、北海道大学経済学部6%、同法学部3%と比べ高い依存率とは言えない。しかし各学科ごとに傾向がかなり異なるので、各学科ごとに検討する。

経済学科は総講義時間が平成6年度から平成8年にかけて840時間増加しているが、非常勤講師の講義時間は90時間（平成7年度は120時間）であり、依存率も0.33ポイント減少している。このことから経済学科は講義時間の増加を専任教官の担当コマ数の増加でまかなっていると言える。

商学科は総講義時間が平成6年度から平成8年度にかけて360時間減少しているが、非常勤講師の講義時間は270時間増加している。依存率も平成8年度は9.82%（平成6年度と比べて5.82ポイント増加）と他の3学科と比べて飛び抜けて高い値を示している。この理由は欠員が多いこと、他大学へ転出した教官が非常勤講師として担当していた科目の講義を行っていたこと、退官した教官が継続的に科目を担当していることなどが考えられる。商学科では、欠員や転出・退官した教官の後任の人事について積極的に公募を行っていることから、この傾向は緩和されるものと期待できる。

企業法学科は平成6年度から平成8年度にかけて総講義時間が140時間増加しているが非常勤講師の講義時間は30時間の増加にとどまっている。依存率も0.49ポイントの微増（平成7年度は1.19ポイント増）である。転出した教官の後任については現在公募中で、採用人事が進めば、平成9年度は依存率が下がるものと思われる。

社会情報学科は専任教官の講義時間、非常勤講師の講義時間、総講義時間ともに増加の傾向にあり、非常勤講師への依存率も増加傾向にある。これは開講科目が増えたことによるものである。本年9月に在外研究から専任教官が帰国し、また採用人事が進んでいるので、平成9年度は依存率が下がるとと思われる。

商業教員養成課程は平成7年度に専任教官の講義時間が増加し非常勤講師の講義時間は減少しているが、傾向として専任教官の講義時間と総講義時間は増加、非常勤講師の講義時間は一定であるといえる。商業教員養成課程は専任教官が1名で、科目数は10科目（英語関係の教職科目は除く。）あり、一般教育等の専任教官が科目の一部を担当しているが非常勤講師に頼らざるを得ない状況にある。

平成6年度から平成8年度にかけて全学的には総講義時間は2033時間増加しており、専任教官の講義時間は733時間、非常勤講師の講義時間は1300時間それぞれ増加しており、非常勤講師への依存率が増加の傾向（2.47ポイント増）にある。平成8年度では非常勤講師への依存率は22.05%であり、道内国立大学の依存率がいずれも10%以下であることを考慮すると、かなりの高率であるといえる。

自己点検・評価報告書「北に一星あり」の第1集と第2集の各学科系の「非常勤講師の活用による授業」の記述によると、各学科系は非常勤講師の活用について次のようにとらえている。

- ・専任教官の欠員及び非定員化
- ・担当教官の長期海外出張
- ・学生へのインセンティブとなる教育上の効果
- ・専任教官の負担軽減

平成9年度から実施される新しいカリキュラムでは設置科目が増加するので、上記のようなとらえ方を継続すれば今年度以上に非常勤講師への依存率が増加すると推測できる。しかしながら、先述したように予算の面からも今以上に非常勤講師を採用することは不可能で、不足額を考慮し、依存率を段階的に下げていく必要がある¹。

そのためには

- ① 退官予定の教官の科目については、次年度の講義に間に合うように担当教官を採用する。また転出予定の教官の科目についても時期的に可能な限り、次年度の講義に間に合うように担当教官を採用する。
- ② 退官・転出した教官の科目の担当教官を採用できなかった場合、当該学科の教官が担当する。それができなければ選択必修科目以外の科目については非開講とする。
- ③ 長期海外出張等で担当教官が不在になる場合、担当教官が半期制科目として出国前あるいは帰国後に開講する。それが不可能であれば当該学科の教官が担当するか非開講とする。
- ④ 従来から非常勤講師に依頼してきた科目について既得権のように考えるのではなく、その必要性を改めて検討する。
- ⑤ 可能ならば非常勤講師が担当する科目を隔年開講とする。

などの方策が考えられる²。2項と3項を平成8年度に適用すると非常勤講師8名、講義時間390時間を減少することができ、依存率では21.12%となり0.93ポイント減少することができる。

Ⅶ 担当科目数のバランスについて

【経済学科】

上記の問題は、後出のⅧ教員の研究時間研保の工夫（P.31）と密接不可分の関係にあると思われるので、まとめて回答したい。まず一体何故教員ごとの担当科目数に相当な差がつくかということの原因であるが、これは大学院の授業担当に教官によって大きな差があることが主要な原因と言える。学部昼間コースの授業は、原則として、各教官固有の担当科目及び研究指導（ゼミ

¹ 道内他国立大学の依存率は約10%である（図表2-3）。本学の依存率は、現在、22%程度で、道内他国立大学の約2倍である。

² 一般教育科目や語学、法律などの科目の中にはこれらの方策が適用できない科目もある。

ナール)については担当科目数はほぼ同じになる。(但し統計関係科目の教官は、開設科目数の関係で担当科目数がいくらか多くなる。又外国人留学生向けに経済学特別講義(短期プログラム)を担当する教官がいる場合、当該教官の担当科目数はその分多くなる。)これに加えて夜間主コースの講義、研究指導、卒業論文指導の担当に当たった場合、及び(来年度からはなくなるが、今年度まであった)昼間及び夜間主コースの経済学概論の担当に当たった場合その分だけ担当科目数は特別に増える。(これらは勿論何年かに一度しか当たらない。)

以上のような学部での授業の場合は、何年間かの平均をとれば担当科目数はほぼ均等になる。これに対して大学院での授業の場合は、大学院生の履修科目が毎年同一の教官に集中する傾向があり、そのためその教官は担当科目数が多くなる。特に修士論文の作成指導(演習)に当たった場合と外国人留学生の授業(修士論文指導に当たればなおさら)に当たった場合、多大の時間を割かねばならない。

このような担当科目数の著しい格差はまことに由々しき問題であるが、原因は大学院生の履修希望の特定科目への集中にある以上事態の改善は容易なことではない。以上のような実態は当学科でも以前からしばしば問題となっており、改善策の検討が何度も学科会議で行なわれてきた。その結果現在当学科が採用している処置は以下のようなものである。

- ① 大学院での授業も含めて、担当科目数を2年間で最大9コマに限定すること。(平成7年12月15日開催の学科会議で決定)
- ② 前項の基準に照らして担当コマ数が明らかに多い教官には、ゼミナール又は各教官固有の担当科目を特例として1年間非開講にすることができる。(大学院で修士論文指導に当たっている場合は、これを適切に考慮に入れるものとする。)

以上の処置で担当科目数のアンバランスは今後はある程度解消するものと期待される。

なお担当科目数の格差解消のための方策として経済学科内から出てきた提案を紹介したい。

- ① 現在大学院には演習という10単位の科目があり、これは2年間にわたって開講し、修士論文の作成指導をすることになっている。これを、たとえば4単位ずつ、あるいは4単位+6単位の二つの科目に分割し、同一教官が2年間に亘って修士論文指導をしなくともよいようにできないであろうか。このようなことをしても実効性には疑問があるが、多少の心理的余裕を生むという効用はあるであろう。

- ② サバティカル(有給休暇)が欲しい。大学の裁量でできる筈である。

以上であるが、これに関連して当学科内では各学科・系間の担当科目数のアンバランス解消にも目を向けて欲しいとの強い意見があることを付言しておきたい。

次に、以上述べた問題について若干のデータを付記し、数字的考察を補足してみる。

図表2-4は平成6年度、7年度及び8年度における各教官ごとの具体的な担当科目数を一覧表にまとめたものである。これを見ると確かに担当科目数は均等に分布していないことは明らかである。夜間主コースの授業は、ローテーション(概ね隔年)で回ってくるので、特定の年度だ

けを見れば当然バラツキがある。又大学院の授業は既述のように特定教官にどうしても偏りがちなのでバラツキは事実上不可避である。学部昼間コースの授業は標準的なケースでは、講義1コマ+研究指導(ゼミ)2コマ=3コマになるが、平成7年度及び8年度についてはバラツキは比較的少ないと言える。従って担当科目数均等化のためには、大学院の授業担当が特定教官に集中するのを防止する妙案を考え出すことが決め手となるであろう。(その具体策を考えることは容易ではないが。) もっとも経済学にも流行があるので、長期的には大学院授業担当の分布も変化する可能性はある。

図表2-4 各教官の最近における担当科目数の実状

単位：コマ数

	平成6年度				平成7年度				平成8年度			
	昼	夜	大学院	計	昼	夜	大学院	計	昼	夜	大学院	計
A	4	0	0	4	3	2	0	5	3	1	0	4
B	3	1	0	4	3	0	0	3	0	0	0	0
C	3	0	1	4	4	0	1	5	3	1	0	4
D	2.5	1	0	3.5	3	0.5	0	3.5	3	0	0	3
E	0	0	0	0	2	1.5	0	3.5	1	0	0	1
F	0	0	0	0	2	0	0	2	3.5	0	2	5.5
G	0	0	0	0	1	0	0	1	3	0	0	3
H	3	1	2	6	3	1	1	5	3	0	0	3
I	3	1	0	4	3	0	0	3	3	1	0	4
J	3.5	0.5	0	4	3	0	1	4	3	1	1	5
K	2	1.5	1	4.5	3.5	0	0	3.5	3	3	1	7
L	3	0	1	4	3	1	1	5	3.5	0	1	4.5
M	3	0	0	3	2	0	0	2	2	1	0	4
N	3	0	0	3	2	0.5	2	4.5	3	0.5	1	3.5
O	3.5	0	1	4.5	3	0	1	4	3	0	0	3
P	1	0	0	1	2	0	0	2	2	1	0	3
Q	3	1	2	6	3	2	0	5	3	1	0	4
R	3	1	0	4	3.5	1	0	4.5	0	0	0	0
S	3.75	0	1.5	5.25	3	0.5	2	5.5	3	0	1	4
T	3.25	1	0	4.25	3	0	0	3	3	2.5	0	5.5
U									1	1	0	2
注記	F教官は海外出張								B教官は海外出張 R教官は内地研究			

教員ごとの担当科目数のアンバランスに関するデータの側面は以上の如くであるが、教員の研究時間に多大の影響を与える学内各種委員会の分担について近年のデータを見てみたいと思う。これについては図表2-5を見ていただきたい。これは平成6年度、7年度及び8年度における各教官の委員分担を一覧表にまとめたものである。これを見ると平成6年度及び7年度においては、特定教官の分担が非常に多いことがわかる。しかし平成8年度においては分担はうまく配分されていて特定教官の研究時間の確保に著しい悪影響を与えることはなくなったと思われる。今後も学内委員の分担決定に際しては、公平になるよう慎重に対処していくことが望まれる。(但しいくつかの委員は教授会選出あるいは学長指名であるため、学科内の考慮だけで分担均等化を期すことはむずかしい面もある。) 最後にもうこれ以上委員会の数を増やさないよう関係各位の

強い指導力を期待したいと思う。

なお研究時間を削減する要因としては以上のほかに、定期試験採点に割かれる時間（これは履修者数や解答形式によって大きく影響される）、入学試験問題の出題及び採点に割かれる時間、臨時に組織される（非常設の）小委員会ないしワーキング・グループの分担、更に随時編成される教官採用のための選考委員会の分担、昇任人事に伴う審査委員会の分担（これは夏休みに行なわれる）等がある。これらも「見えない分担」として考慮に入れておかねばならない。（これ以外には、たまにしか起こらないことであるが、学生部長、図書館長といった管理職に選ばれると極めて多忙になる。）

図表 2-5 学内委員会委員一覧表

	平成6年度	平成7年度	平成8年度
学 科 長	A・K	K・B	D
予 算 委 員	B	K・A	O
施 設 整 備 委 員	Q	A・T	T
将 来 構 想 委 員	A	A	A・K
自 己 評 価 委 員	J	A・B	H
人 事 務 委 員	S	C	K
教 学 生 務 委 員	I	I	J
図 書 報 告 編 集 委 員	O	R	G
研 究 報 告 編 集 委 員	L	A・O	C
保 健 管 理 セ ン タ ー 運 営 委 員		F	F
大 学 会 館 運 営 委 員		R	G
宿 舎 委 員			Q
レ ク リ エ ー シ ョ ン 委 員		R	N
交 通 対 策 委 員	T		S
国 際 交 流 専 門 部 会 委 員	O・S	O・L	S
情 報 処 理 セ ン タ ー 運 営 委 員	H	L	*
情 報 処 理 セ ン タ ー 運 営 専 門 委 員		A・C	C
経 済 研 究 所 運 営 委 員		A・C	C
* * *	*	*	G
大 学 院 コ ー ス 委 員		D	*
大 学 院 教 務 委 員	R	R	D
* * *	* D	* D	M
短 期 大 学 部 教 務 委 員	D	D	*
短 期 大 学 部 厚 生 委 員			*

【商 学 科】

1 現 状

過去3年間にわたる商学科教官の担当科目数は図表2-6の通りである。

図表2-6 担当科目数

単位：コマ数

	平成6年度				平成7年度				平成8年度			
	昼	夜	大学院	計	昼	夜	大学院	計	昼	夜	大学院	計
A	2.3	1	2	5.3	3	0.3	1	4.3	2.5	1	2	5.5
B	1			1	2.3	0.3		2.6	2.6	1.3	1	4.9
C	3	1	1	5	3.3	2	2	7.3	3		2	5
D	3			3	1.3	2	1	4.3	2.3	2	1	5.3
E	3			3								
F	3			3	2.3	2	2	6.3	2.3	2	1	5.3
G	3			3	3	1		4	3.3	0.3	1	4.6
H	3.3		2	5.3	3		2	5	3	1	2	6
I	3	1	1	5	3	1	2	6	3	1	1	5
J	2.3	1	1	4.3	4		2	6	3	1		4
K	3	1	1	5	3	0.3		3.3	3	1	2	6
L	3	1	1	5	3.3	2	2	7.3	3	3	2	8
M	3	1.3	2	6.3	2	3	2	7	3	1	1	5
N					2		1	3	2.3	2		4.3
O					2			2	3	1.3		4.3
P									1	1	1	3
Q									1	1	1	3

上記のコマ数には研究指導及び夜間主の卒業論文も含まれている。教官によってたしかに担当科目数にバラツキがあるといえよう。しかし、その主な変動要因は、大学院担当によるものである。学部の担当科目数について著しい差異が見られるわけではない。したがって、それほど重大な問題点として受け止める必要はないと思われる。

それよりもむしろ、質の問題があると思われる。とりわけ、留学生の研究指導を担当する場合には、大きな負担になっている。

2 改 善 策

担当科目数のアンバランスが生じるような場合、各講座内で自主的に調整することが最も望ましい。留学生をかかえる教官についてはそれなりの配慮が必要であろう。

研究時間の確保という面からいえば、担当科目数の問題よりもむしろ各種委員会等に多くの時間を費やすことのほうが重要である。

【企業法学科】

平成7年10月に行われた経済学・商学視学委員の視察の結果、教員の担当科目数について「教員ごとの担当科目数に相当な差が見られる。研究活動を奨励する観点からも、できる限りバランスの改善を図りたい」との指摘があった。

そこで、まず第一に、担当科目数に相当な差が見られるとの指摘が企業法学科について当てはまるかを事務資料をもとに検討する。平成6年度から平成8年度までの3年間の各教員の担当科目数を計算してみる。その際、4単位科目を1科目（4単位科目を2人で担当する場合は1人当たり0.5科目）、2単位科目0.5科目とし、昼間の研究指導は講義科目（4単位）よりも時間数が多いが、ここでは1科目として計算してある。

3年間の一般的傾向としては、学部の担当科目数については教員ごとの差は大きくないが、大学院の担当科目数を加えた場合には、教員ごとの差は若干拡大する傾向にあるといえよう。

平成6年度についてみると、学部（昼間・夜間主）の担当科目に関して、科目数が一般に少ない新任教員・退任予定教員を別とすれば、担当科目数は3～4科目で、あまり差はないと言ってよい。しかし、大学院担当科目をも含めると、新任教員等を別としても、3科目から6科目までの差がある。

次に、平成7年度についてみても、同じ傾向が看取される。すなわち、新任教員・年度途中で留学から帰国した教員を別とすれば、学部の担当科目に関して、担当科目数は3～4.5科目である。しかし、大学院担当科目も含めると、4科目から6.5科目までの差がある。

さらに、平成8年度についてみると、担当科目数の差がここ3年間で一番大きくなっている。新任教員を別とすれば、学部の担当科目に関して担当科目数は3～5科目であり、大学院担当科目まで含めると、担当科目数は3科目から7科目にまで及んでいる。

以上の検討から「教員ごとに担当科目数に相当な差が見られる」との指摘は、企業法学科についても一応当てはまるといえよう。

次に、視学委員によれば、「研究活動を奨励する観点からも、できる限りバランスの改善を図りたい」とのことであるが、研究活動を奨励する（なお、Ⅷ 教員の研究時間の確保の工夫について、も参照）観点からは、単に担当科目数のバランスを改善するだけでは不十分である。教員の各種負担をも考慮して、バランスの改善を図ったり、負担そのものを軽減することも必要であろう。

その際、考慮すべき負担には、様々なものが含まれようが、例えば担当科目の履修者数が挙げられる。

履修者数をみると、科目によって大きな差がある。夜間主コースの科目は昼間コースの科目よりも履修者数が少ないし、大学院の科目は夜間主コースの科目よりもさらに少ない。また、法学の基本的科目は、それ以外の科目よりも履修者数が多い。

したがって、バランスの改善は、単に担当科目数だけでなく、その履修者数、講義内容・方法、

その他の要因をも考慮して総合的になされなければならないであろう。特に、研究活動の奨励・研究時間の確保という観点からは、バランスの改善のみにとどまらず、教員の各種負担の軽減をも検討しなければならないであろう。

【社会情報学科】

本学科としては、負担が公平になるように従来からも授業数の分担など工夫をしている。平成9年度からの授業計画では担当科目数の工夫をさらに進めて、平等になるように計画している。しかし、担当科目数では、受講者数に大きな違いがあって、同じ1コマでも負担の量が違うなど、負担のはかり方が難しく、授業のコマ数の平等化がそのまま負担の平等化に直結するものではないと考えられる。

【一般教育等】

97(平成9)年度入学生から、新しい教育課程が実施される。一般教育等でも従来の枠にとらわれず、新しい科目設定をするなどして、できるかぎり柔軟に対応するように考えてきた。新しい教育課程では、一般教育等の教官が担当する科目は「共通科目」のうち「個別科目」(2単位)を2種類及び「基礎ゼミ」(2単位)、そして「専門共通科目」(4単位)、「研究指導」(昼間コースの場合12単位)となっている。ただし、健康科学、数学、教職関係の教官は後に述べるような理由で別の科目設定となっている。

従来よりも担当科目の種類はあきらかに増えており、この点だけからいっても各教官の担当科目数は増えるであろう。したがって、すべての科目を毎年開講することはさまざまな事情で不可能である。そこで、学生の履修の便宜をも考えて、昼間コースでは「個別科目」2種類、「基礎ゼミ」を毎年開講し、他の科目を3年サイクル、夜間主コースでは5年サイクルで、カリキュラムを組んでいる。

健康科学、数学、教職関係の教官は科目の特性からいって、他の教官と同一科目を同一サイクルで授業担当することは過度な負担を強いることになる。そこで、健康科学、数学、教職関係の教官は科目の特性を考慮しながら、他の教官に準拠して担当科目数を設定している。

新カリキュラムは来年度から実施する予定なので、今の段階では学生の動向などを推測できないが、97年度以降一般教育等では教官の間で担当科目数のアンバランスは改善される方向にある。

【言語センター】

平成7年10月11日に行われた経済学・商学視学委員の視察結果「教員ごとの担当科目数に相当な差が見られる。研究活動を奨励する観点からも、できる限りバランスの改善を図りたい」との指摘がなされた。この指摘について言語センターにおいても幾度か議論を重ね、大筋で次のような見解がまとまった。

- ① 教官の担当科目数は平等であるべきである。しかるに本学では社会人特例による大学院の拡充により一部教官の負担の突出が目立つようになった。過重の負担は研究の障害となるばかりか、教育の質にまで影響を及ぼすことは明らかで、本学の学問水準と教育レベルの維持のためにも一部教官の過重負担は一刻も早く解消されなければならない。
- ② しかし時代の要請、学問の新展開によって教育の必然性から負担の不均衡が生じることはある意味では自然である。この点からすれば厳格な平等主義の適用はかえって学問研究の発展を阻害することもありうる。したがって学科等、各教官組織は教育・研究の動向に対応した人材の適切な再配置を常に心がけながら、一定のスパンで見れば担当科目数が公平になるように配慮すべきである。
- ③ 言語センターでは平成3年のセンター設立の際、外国語20単位を基本に英語の教職科目等担当科目についてもセンター教官すべての担当科目数を平等にするべく検討し一律週5コマの科目担当を課し今日に至っている。
- ④ ③の検討過程でも上ってきた議論に、担当科目の数的平等が真の負担の平等につながるのかどうかというものがあつた。言語センターでは語学教育が中心であるためこの問題は深刻な問題として浮上することはなかったが、全学的な見地からは当然問われるべき問題となるだろう。

【人事委員会】

担当科目数が特定の教員に偏ることは、研究活動を奨励し、教育の質を維持する観点から好ましくないのはもちろんである。このことが、教員の他大学への転出の原因の一つとなっているのであれば、定員管理上も問題である。しかし、担当科目数の平等化は、まず第一に各学科（専門4学科、言語センター及び一般教育等をいう。）及び教務委員会において検討すべきことである。なお、以下「Ⅷ 教員の研究時間の確保の工夫」参照。

【教務委員会】

平成7年10月11日に行われた経済学・商学視学委員の視察の結果、教官の担当科目数について「教員ごとの担当科目数に相当な差が見られる。研究活動を奨励する観点からも、できる限りバランスの改善を図りたい。」との指摘があつた。そこで平成6年度から平成8年度までの3年間の教官（助手を除く。）一人当たりの担当科目数についての統計を基に担当科目数のバランスについて検討してみる。各年度の担当科目数を一般教育等、言語センター、専門学科に分けてグラフに表示したものが図表2-7である。専門4学科については図表2-8に示している。また、担当科目数の平均と標準偏差及び平均時間数を図表2-9に示す。担当科目数は、昼間コース・夜間主コース・大学院の担当科目の合計で、半期開講科目（2単位）の場合は0.5、通年開講科目を3名で担当の場合は0.3として計算している。一般教育等には、数学担当教官と教職担当教

官を含んでいる。言語センターには教職のゼミナール及び科目を含んでいる。専門学科の基礎教育科目はそれぞれの専門学科に含まれている。時間数は、1科目60時間、研究指導・教育実習は90時間で計算している。

各年度とも担当科目数が1以下の教官が1～3名いるが、これは研究指導を担当しない新任教官である。また平成7年度から専門学科に担当科目数が8の教官がいる。これは研究指導を2クラスで実施している場合である。

図表2-7より、3年間にわたる全般的な傾向としては、担当科目数のバラツキが大きくなる傾向にあると言える。一般教育等は担当科目数3科目を中心に1科目から7科目まで大きくばらついており、標準偏差も増加傾向にある。これは履修者数が同程度であっても複数のクラスを編成している科目とそうでない科目があること、6ないし7科目担当が増加したからであろう。全体として担当科目数が他学科に比べて少ない（平均約3科目）のは研究指導を担当していないからと考えられる。言語センターは5科目を中心にバラツキが少なく、5科目担当の教官数も16名ないし17名でほぼ一定しており、標準偏差も減少傾向にある。専門学科は担当科目数が4科目を中心に5、6科目にやや膨らんだ形ではばらついている。特徴的なことは平成6年度では4科目担当の教官が24名であったのに対して平成7、8年度では18名に減少しており、2、3科目担当と6科目担当の教官の数が増えていることである。

図表2-8で各学科ごとに担当科目数を見てみると、平均担当科目数は経済学科が減少傾向にあり、商学科は増加の傾向がある。企業法学科は微増の傾向があり、社会情報学科は3.66科目当りでわずかに変動している。経済学科の標準偏差は減少傾向にあり4科目を中心に大きなばらつきはみられない。商学科は各年度ごとに分布が大きく異なり、一定の傾向がみられないが標準偏差は増加傾向にある。企業法学科は5科目を中心に平成6年度から平成8年度にかけて徐々にばらつきが大きくなっている。社会情報学科は2科目と4科目に分布のピークがあるが、標準偏差は減少傾向にある。これは退官間近でゼミ生を募集しない教官と募集しても集まらない教官がいるためである。平成7年度に2科目担当の教官が特に多いのは新任教官が増えたためと考えられる。このような傾向が見られるのは、商学科を除く他の学科・系では担当科目数の平滑化しようとしているからであろう。

このように担当科目数について統計的に検討した結果、視学委員が「教員ごとの担当科目数に相当な差が見られる。」との指摘は妥当であるといえる。しかしながら、一般教育等の担当科目数が他学科に比べて1科目程度少ないが、履修者数を考慮に入れると負担の程度はそれほど差がないであろう³。また平成9年度から実施される新しい学則では、一般教育等でも3～4年次配当中心の「専門共通科目」と「研究指導」が導入されるので平均担当科目数は4ないし5科目に

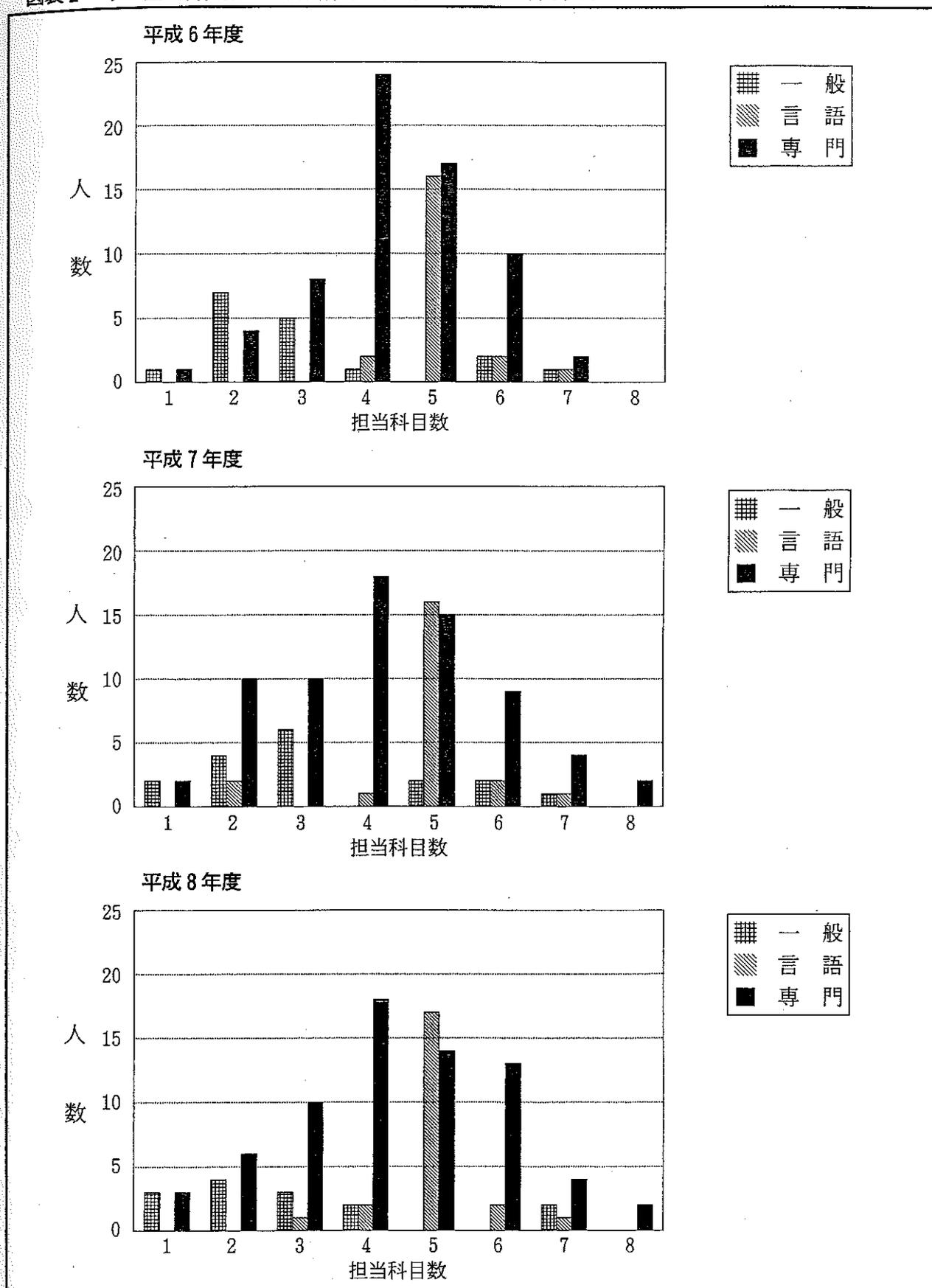
³ 専門科目の履修者数は10数名～200名程度であるのに対して一般教育等科目の履修者は300～500名程度（科目によっては600名を超える場合もある）である。専門科目の中にも履修者数が400～500名の科目があるがそれは少数である。

なると見込まれている。言語センターの平均担当科目数が5科目程度で他学科に比べて1科目程度多いのは、伝統的に少人数による語学教育を実施するためにクラス数を多くしていることが原因と考えられる。これらのことから学科間の担当科目数のばらつきについては担当科目数だけで単純に比較することはできないと考えられる。

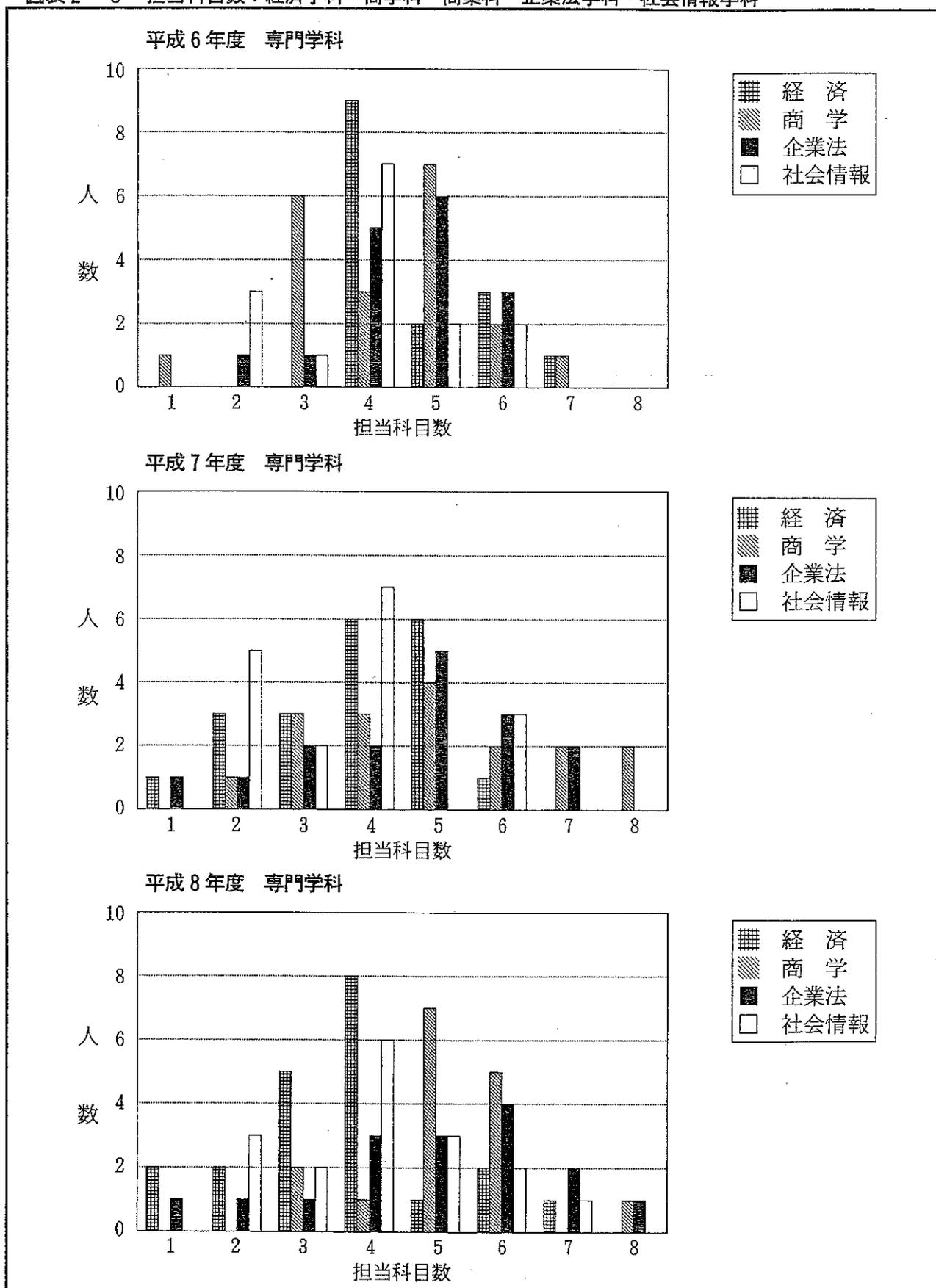
一方、教官は学内外の各種委員会の委員に任命されることが多い。平成8年度では学長や附属図書館長、学生部長などの管理職以外の教官が兼任している学内委員会の数の最大数は4である委員会には年に1回だけ開催される委員会もあれば月に数度開催される委員会もあり、また入試関係の委員会のように公にされない委員会もある。委員会の委員に任命されれば、その職務のために自らの研究時間を削らざるを得ない場合も生じるので、これも負担となっている。経済学科企業法学科では担当科目だけでなく委員会の負担も合わせて平滑化を考慮しているとのことであるが、人事委員や入試委員のように教授会で選出される委員会もあり、委員会の負担を平滑化することは容易でない。

「研究活動を奨励する観点からも、できる限りバランスの改善を図られたい」という視学委員の意見であるが、バランスの改善は単に担当科目数のみを唯一の尺度とするのではなく、担当科目数、担当科目の履修者数、学内外で任命された委員会の数、任命された委員会の重要度、その他の要因などを考慮に入れてバランスの改善を図る必要がある。

図表2-7 担当科目数：一般教育等・言語センター・専門学科



図表 2-8 担当科目数：経済学科・商学科・商業科・企業法学科・社会情報学科



図表2-9 担当科目数の平均と標準偏差

	平成6年度			平成7年度			平成8年度		
	担当科目数		時間数	担当科目数		時間数	担当科目数		時間数
	平均	標準偏差		平均	標準偏差		平均	標準偏差	
一般教育等	3.03	1.68	200	3.19	1.81	211	2.67	2.00	189
言語センター	5.10	1.58	317	4.95	1.36	310	4.98	0.80	312
専門学科	4.17	2.07	301	4.00	2.11	285	4.23	2.19	304
経済学科	4.57	2.29	334	3.65	1.59	266	3.60	1.61	263
商学科	3.99	1.94	288	4.69	2.59	326	4.95	2.57	343
企業法学科	4.38	2.15	315	4.44	2.36	306	4.66	2.59	326
社会情報学科	3.73	2.01	266	3.41	1.76	240	3.85	1.92	282

VIII 教員の研究時間の確保の工夫

【経済学科】

(前述VII参照)

【商学科】

1 現 状

近年、各種委員会の仕事が増大している。さらに、公開講座等の対外的な活動も増加している。そうした仕事の一部の教官に偏重しているとすれば問題であろう。研究時間の確保という観点からいえば、できるだけ公平に分担することが望ましい。

商学科教官の過去3年間における各種委員会の分担は図表2-10のとおりである。

図表2-10 各種委員会委員

	平成6年度	平成7年度	平成8年度
学 算 科 長	I	B : C	C
予 設 備 委 員 会	L	D	J
施 来 已 整 構 評 員 員 員	J	J	J
自 事 務 生 書 告 集 運 委 員 員 員	C	C	I
人 教 学 図 研 保 大 宿 レ 交 国 情 報 経 大	R	I · R	M
教 学 図 研 保 大 宿 レ 交 国 情 報 経 大	A · R	R	O · F
学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	E : N	S	B
院 教 務 部 運 用 委 員 会	K	K	L
大 学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	M	M	A
学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	A · R	S	I
院 教 務 部 運 用 委 員 会	N : G	G	L
大 学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	M · C · F	M · C · F	K
学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	H · F	H · F	H
院 教 務 部 運 用 委 員 会	R	R	G
大 学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	J	J	B
学 院 教 務 部 運 用 委 員 会	C	M	I · K
院 教 務 部 運 用 委 員 会	I	T	J
大 学 院 教 務 部 運 用 委 員 会			O
学 院 教 務 部 運 用 委 員 会			I · G

なお、その他に入試問題の作成や採点といった表面に出にくい仕事があることも忘れてはならない。

また、アカデミー・メルキュール校学生に対する講義ならびに忠南大学との交換セミナーにも商学科教官は積極的に関与している。

2 改 善 策

委員会によって仕事の内容は異なる。また、各年度によって仕事量に差があることもある。委員の選出にあたっては、できるだけ重複しないようにすべきである。とくに、学科長の仕事は過大になるため、講義や研究指導等について軽減措置をする必要があると思われる。

国際交流関係の仕事が一部の教官に偏っている点も学科内で調整する必要があると思われる。

また、欠員を補充し、スタッフが充実したさいには、サバティカル制度を導入し、研究に専念できる時間を確保する必要がある。

【企業法学科】

今日、学部、大学院の授業及びゼミ、さらにはいわゆる学内運営に追われ、本学科の教員に、十分な研究時間が与えられているとは言えないのが、残念ながら、現状である。もちろん、研究に時間を振り向けるかは、各教員の自覚による面も残されてはいるが、本学科の場合、構造的に不可能ならしめている面があることは否定できない。とりわけ、短期大学の改組に伴う夜間主コースの設置及び大学院の拡充は、それ自体の意義を否定するものでは毛頭ないが、このことに拍車をかけたといえる。このことは、本学科、ひいては本学の研究レベルを低下させ、また、若手を中心とした研究者を他に流出させる結果となり、長期的に由々しき事態を招く恐れがあるであろう。早急に、検討の上、解消されなければならない重大問題である。

これまでに、以上のような危機意識から、いくつかの意見が提示されてきた。ここでは、それらをまとめることによって、標題に対する本学科の回答としたい。

まず、ゼミの改革である。時間割上区別されている、三、四年ゼミを解消し、一本化することが考えられる。しかし、これには、本学の特色である、少人数によるゼミ教育を不可能にするという、マイナス面も考えておかなければならない。ゼミ開講数を限定し（例えば10）、非開講をローテーション化することによる負担の軽減も検討に値する。しかし、これも少人数ゼミ教育に反することになるし、本学科のように、必ずしもスタッフが充分とはいえないところで導入することは、学生によるゼミ選択の幅を狭めてしまう結果になるであろう。また、ゼミの連続性を無視してよいのか、との反論も存在することであろう。ゼミの時間を90分にすることも考えられるが、教員によっては現状維持を望む者も多いことであろう。この点で、本学科に夜間主コースのゼミを導入するにつき、夜間主コースのゼミの開講教員に、昼間コースのゼミ募集を免ずることにしたのは、マイナス面もあるとはいえ、負担軽減策の一つとして評価されてよいであろう。

次に、授業のあり方の工夫である。例えば、昼間コースと夜間主コースとの共通時間帯を設けることが考えられる。しかし、社会人教育をその大きな柱の一つとしている夜間主コースにおいて、4時から授業を開始することは、その存在の趣旨に反することになるであろうし、5時45分からの昼間コースの授業は、あまりにも便宜的すぎると言わざるをえないであろう。昼間コースを昼間主コースとし、年度によっては夜間のみ開講も考慮に値するが、昼間主コースと夜間主コースとの、いわゆる学力の差を埋めることの困難につきあたるであろうことが予想される。また、非常勤講師を活用し、負担軽減することも検討に値するが、現状では、転出教員や海外研修の教員のために2ないし4名を確保することが必要とされており、現実化することは困難であろう。そもそも、学外者に授業を委ねることの善し悪しも問われなければならないであろう。また、隔年開講による負担の軽減も考えられるが、本学科においては、体系的履修を不可能にする恐れが大きい。

さらに、いわゆる学内運営のあり方の工夫である。今日、各教員は各種学内委員として本学の運営に参加している。とりわけ、本学においては、いわゆる中堅が他大学に流出することが常態化しており、在職が5年を越えた教員には、複数の委員職が割り当てられている。また、10年に満たない教員を委員長に充てるなど、他の大学では稀なことが日常化している。このようなことは、やむをえない面があるとはいえ、決して好ましいことではないであろう。これを解消するためには、まず、委員会を整理・統合することから始めなければならない。例えば、施設整備委員会と予算委員会は統合することが可能であり、またそうした方が重複審議を回避し、効率的なのである（委員会は、本学の縦割りの機構に合わせる必要はないのである）。しかるに、委員会の数は増加の一途を辿っている。委員会を一つ増やすには、必ず一つ減らすぐらいのことをルール化すべきであろう。

学内の管理・運営については、運営の効率化をはかることも必要である。例えば、教授会である。「前回教授会の報告」は、確かに議事録を確認する意味で重要ではあるが、議事録を常に閲覧可能な状態にしておくことによって充分代替可能であり、教授会には前回教授会の決定事項の要旨を配付することで充分なのであり、各教員にとってはこの方が便利なのである。また、教官人事の審議にも工夫が必要である。専門的な検討は、選考委員会さらには人事委員会においてなされているわけであるから、例えば、教授会では、まず簡単な紹介と提案をし、次回の教授会において質疑・表決し、その間、提案された者の業績を適当な場所において閲覧に供する、というのも一つの案として検討に値しよう。このような仕組みの方が、現在よりもより良く監視的機能を発揮できるのではなかろうか。本学は、かつてのように教員が4、50人規模の組織体ではないのである。何らかの工夫を試みないならば、形式化する恐れがあるのである。ただし、委員会及び教授会はただ効率化を図れば良いというものではない。議論すべきことは大いに時間をかけて検討すべきなのである。この意味からも、委員会の大胆な整理・統合を図った上で、議論すべき時には徹底的に議論する姿勢が必要とされるのである。

本学科の教員に限って言えば、研究時間の確保を個人的に工夫することは、限界にきているといえる。研究できるのは、夏季休業の期間だけであるといっても過言ではない（この意味でも、教務委員会が夏季休業の検討に取り組んだのは評価できる）。残されているのは、国内・国外の研修に出掛けることである。しかし、これは、誰にでも許されることではない。早急な改革を試みなければ、本学の研究レベルの低下につながり、ひいては教育レベルの低下をも招来する恐れがある。上の検討の中では、まず学内の運営体制の改革から始めるべきである。なぜならば、ゼミや授業の改革は、教育面からのさらなる配慮が必要とされ、一朝一夕では出来ないからである。本学科において、ゼミや授業の改革をするには、教員のさらなる充実を図ることが、その前提をなすのであり、早期に実現されることが強く望まれるのである。

【社会情報学科】

前述Ⅶのように授業のコマ数での平等化をすすめているが、教官の負担には他に委員会という大きな要素がある。委員会の中には入試などの表に現れない委員会もあるので、これも表に現れた数だけではかることが妥当かどうか問題である。また委員長の役割を果たす場合には、極端に負担が重くなるなど、問題点が多い。学科内で議論して済む問題ではない。

研究時間には、日常的な範囲での細切れの時間も必要であるが、連続した時間も重要である。その意味で、夏期の研究時間が一定程度の長さで取られたことは意味がある。

【一般教育等】

平成9年度からの新カリキュラムの実施にともなう1教官当たりの担当コマ数は年次進行とともに現在よりも増加する。しかし、現在では1科目当たりの履修者数が数百名にもものぼり、日常の教育指導に費やされる時間は計り知れない時間数となっている。定期試験ともなれば、ある科目では約500～600名の採点に多くの時間が割かれている。また、夜間主の担当が研究時間確保という点からみるとその負担は大きな問題である。このような実態では、日常の研究活動の時間確保という観点からは決して望ましい実態とは言えず、この問題はポスト不足と担当科目数の増加などによりその改善はなかなか難しい状況にある。さらに、教授会の運営の合理化による審議事項の検討が望まれる。

一般教育等の構成員の中で各種学内委員会の委員となっている割合は平成6年度65%、平成7年度71%、平成8年度85%（3名在外研究で出張）と年々その比率が増加し、中には一人の教官が2委員会以上の複数の委員会の委員を兼ねている実態が平成8年度では13名中6名いる。その中には3教官が3委員会の委員を兼ねている現状である。この実態というものは、大学教官の研究時間の確保という視点からは決して好ましい状態ではない。できることなら大学の教育研究に関わる行政業務の各教官間の不均衡及び人材育成という視点からも1教官1委員会委員という体制づくりが望ましい。そのためには、学科等からの各種委員の選出と教授会選出の委員の重複を

避けるための各種委員会委員の選出方法の改善が望まれる。また、学内各種委員会の思い切った整理統合も視野に入れた改革を組織的に取り組む必要があるように思われる。

将来的にはサバティカルを導入しての研究時間の確保も視野に入れた改革も考える必要があるのではないだろうか。

【言語センター】

前述Ⅶでも触れたように、言語センターでは教官の担当科目数については一律週5コマの体制が確立されており、研究時間の確保の工夫としてはその他学内行政の負担をできる限り少なくすることが考えられる。しかし個性ある大学を模索しなければならない現在、教授会を筆頭に学内各種委員会は議論活発で当面活動の縮小合理化は望めそうにない。したがって、言語センターでは教官の研究時間確保のためにセンター運営の効率化を進めることを考えている。具体的には現在検討中であるが、時間割で担当科目を現在よりもより一層集中配置し、時間的余裕を生み出せるようにすることである。

【人事委員会】

学生定員の増加、夜間主コースの設置及び大学院の拡充にともなって、本学教員の教育上の任務・責務は以前にも増して大きくなっている。また、大学組織の拡大、入試制度の多様化及び大学改革の取り組み等による教員の学内業務も年々増大しつつある。教員にとって研究時間の確保は重要な関心事であるが、このような状況のもとでは、個々の教員の努力によって研究時間を確保することには限界がある。むしろ研究時間を制度的に保証する仕組みを検討する段階に来ている。

この問題は、教育上の過重な負担の軽減、委員会組織の見直し等の種々の観点から検討する必要がある、また全学的な取り組みが不可欠である。教員が研究に専念するための制度として、たとえば文部省や本学後援会助成金による在外研究及び内地研究員の制度がある。人事委員会は、これらの制度と並んで、いわゆるサバティカル制度を本学に導入する可能性を検討する必要があると考えている。しかし、時間の関係で現在のところ全くなされておらず、将来の課題となっている。

【教務委員会】

教官の研究時間の確保に関して教務委員会が検討し導入した制度には、平成元年度に実施した「半期制」がある。半期制は週2回講義を行うことによって通年開講の講義を半期（前期ないし後期）で終了する制度である。この制度の導入の主な目的は集中的に講義を行うことによる学習効果の向上であるが、これ以外にも国際交流を進める、教官の研究時間をまとめて取る、カリキュラムを弾力的に編成できる、9月卒業が可能になる、などの効果が期待されていた。半期制

で実施する科目として当初は3、4年次配当科目が対象であったが、後に2年次配当科目まで対象を広げ平成8年度では昼間コースで35科目、夜間主コースで10科目が半期制科目として開講されている。

半期制以外に「教官の研究時間確保のための工夫」は教務委員会としては行っていないが、教官の研究時間の確保は各学科で授業計画を立案するときに検討されている。

教官の研究時間を確保するための制度として「サバティカル」がある。この制度に関しては教官の間で話題になっているようであるが、教務委員会は今まで検討していない。もし、サバティカルに関して全学的な同意が得られるのであれば、既に実施している大学の事例を調べ、本学での実施の可能性について検討する必要があるであろう。

IX 学科・系等の基本組織と学内各施設との関連性

【保健管理センター】

人事・組織上で、近年大きく変化・進展したところはない。ただ、顕在化あるいは潜在している、学生などの精神衛生面のカウンセリング・ニーズ等に対応するために、毎年、概算要求で専任のカウンセラーを要求している。現状は、市立小樽第二病院に依頼して、従来のように精神科医による非常勤のカウンセラーを確保していきたい。

教官人事とは異なるが、センターに配属されている事務補佐員がある。これは医療に係わるには、おのずと制限がある。しかし、学生に対する日常業務の場では、センターの顔の一つである。したがって、その活動の適性もある。これは時限の雇用であるが、選考にあたってセンター所長が参加することが自然なことと思われる。

保健管理センターの所長自体は、教授の併任（任期二年）であるが、基本組織上は一般教育等に帰属していない。しかし、教官という側面は従来からあったもので、施設の設立当初から、体育講義、保健理論などの講義を担当してきた。厳密には非常勤講師なのであろうが、分担範囲のバランスや大学運営の必要上、現在のあり方が自然であろうと考える。平成4年からは、体育教官が講義のカリキュラムに積極的に参画している。このことは、教官人材の活用、講義科目の多様化を進めるうえで有意義なことである。

【言語センター】

本学言語センターは平成3年10月に、教官21名、助手1名の人員態勢の下に発足し現在に至っている。以下教育面での現状を述べながら、学内他施設との関連に触れていきたい。

本センター発足に併せ、講義棟四階海側の半分相当を利用して本学の語学教育施設設備の拡充が図られた。平成7年に、授業に供されるものとしては、在来のものを一新し、マルチメディア

・ホール2室、コンピュータ支援LL1室、マルチメディア・ライブラリー1室の設置をもってセンターの施設は一応の完成を見た。無論この施設増と共に語学教育関連設備の更新・充実も果たされて、ノンリニア画像編集装置を筆頭に最新のAV機器も導入され、現在可能なあらゆる語学教育方法の実践が試みられるようになった。さらにこうした機器の導入によって、独自の視聴覚教材を作成して授業に活用し、教育効果を高める道も開けたことになる。

当初より全学的な利用可能性のもとに構想されたマルチメディア・ホールも含め、これらの施設が基本的に語学教育を目的としたものであることは言うまでもないが、視聴覚教育機器そのものは、一度に50人前後という人数の制約はあるものの、これを活用しうるすべての教科に対応できる。現に語学クラスのみならず教育学その他の授業でコンピュータ支援LLやマルチメディア・ホールを利用している教官もあり、こうした動きは今後一層活発になるものと予想される。

他方、言語センターが担当する英、独、仏、中、露、西、朝鮮の7外国語と留学生向けの日本語の授業の全体からすれば、センター固有の施設を利用できるのはそのごく一部であり、大半は通常の教室で行われている。従来の教室でもビデオやOHPの設置が進み、視聴覚教育の便が図られつつあるが、加えて今年度は在来型の4教室の椅子と机がメモ台付き可動椅子に交換された。このことは教師と学生が静的に相對し、学生が受動的に教師の話を聞くという旧来の講義型の授業形式を打破するものと言うことができる。これは教師と受講者が同一レベルに立ち一体となって活動することが理想とされる行動的な語学学習の実現へ向けてのさらなる一歩として決して副次的ではない重要な措置であり、今後も推進が望まれる。

最新の機器を備えた言語センター固有施設の利用可能性が他教科の授業に対しても開かれ、加えて学生に対しても、コンピュータや視聴覚教材・機器を利用した自習・共同学習の機会がもたらされたことによって、センター施設の利用度は増大の一途を辿っている。当然ながら、それにつれて限られた数の部屋や機器の利用に支障をきたすケースさえ生じているのが現状である。これは言語センター施設の大なる存在意義を証するものとはいえ、放置しておくわけにはいかない問題として、今後「視聴覚教育施設運営委員会」と連携しつつ全学的に取り組むべき課題となろう。さらに、本学の語学教育を担い、異文化コミュニケーションの追究を理念として掲げる本センターが、国際交流センターの運営活動をその設立時から積極的に支援・協力してきたのはもちろんであるが、将来的な課題としては、語学教育及び研究に資するべく、図書館や情報処理センターとの有機的・効率的な連動を追求する必要性も加えるべきであろう。

以上述べてきた現状を踏まえて人事面を考えるならば、現在の施設設備を十全に活用しつつ語学学習の効果を高める手厚い少人数制授業を提供するには現有の人的組織は決して十分とはいえないが、そうした限られた条件の中にもありながらも、非常勤依存率低減を図りながら最大限の自助努力を払っている。また、以上のような現況からして助手・教務職員の業務の増大は避けがたいが、その面での負担増も極力抑える必要性が痛感される。

【情報処理センター】

1 情報処理センターの運営・管理体制と学科・系

情報処理センターの運営・管理を担う機関としては、①情報処理センター運営委員会があり、その下部組織として②情報処理センター運用専門委員会が設置されている。

①の委員会は、各学科・系から選出された教官（各1名計6名）と学生部長、図書館長、事務局長、情報処理センター長及び副センター長の合計11名で構成されている。この委員会の機能は、管理運営の基本方針、将来計画、施設及び設備の整備などに関する審議を行っている。

②の委員会は、情報処理センター長及び副センター長、さらに①の運営委員会が推薦する教官若干名で構成されている。この委員会の機能は、計算機システムの管理・運用、予算及び規則等、センターの利用等に関する審議を行っている。

さらに、日常的な情報処理センターのコンピュータ・システムの管理については、かなり特殊な分野でありコンピュータに関する高度な専門知識と経験の豊富な教官2名がセンター員として日常的なシステムのメンテナンスに当たっている。

以上のような運営・管理体制下でネットワーク利用をはじめとするユーザー・サポートを行っているが、昨今の処理形態の多様化により、現在のセンターのスタッフである情報処理センター長及び副センター長、センター員の教官4名と職員3名ではサーバー等の情報処理センター内の日常的な管理・運用作業で手いっぱいであり、十分なユーザー支援体制となっていない。

そこで、ネットワーク利用をはじめとする教官ユーザーへのサポート強化のため、各学科・系において「情報処理センター利用サポート協力員」のような制度を設けて、協力員の研修などは情報処理センターが行い、学科・系の教官組織と情報処理センターの連携を高度化していくことも今後必要不可欠となっている。

2 情報処理センターの利用状況

以下は情報処理センターが行った「機種更新に関するアンケート調査」の結果（一部）に基づいている。

回答総数は39件であり、各学科・系の回答数は下表の通りである。

経済学科 (E)	商学科 (C)	企業法学科 (L)	社会情報学科 (M)	一般教育等 (I)	言語センター (G)	総数
6	5	7	14	4	3	39

情報処理センター設備の利用状況については回答者の7割がほぼ毎日利用している状況である。

	E	C	L	M	I	G	合計
ほぼ毎日利用している	6	2	4	13	1	2	28
ときおり利用している		3	1	1			5
全く利用していない			2		3	1	4

利用用途としては、Internetアプリケーションの利用が最も多くなっている。

	E	C	L	M	I	G	合計
授業、ゼミなどでの演習			1	8			9
他施設利用のための中継点としての利用	1	1	2	5		1	10
Internetアプリケーションの利用	6	5	5	14	1	2	33
純粋な「計算機資源」としての利用				8			8
その他（CD-ROMへのアクセス等）		1					1

また、教官研究室における利用形態としては、Internetアプリケーションの利用に次いで文書作成・印刷、表計算・データベース処理及び図書情報検索が多い。

	E	C	L	M	I	G	合計
文書作成・印刷	4	2	5	12		1	24
表計算、データベース処理	4	1	3	9		1	18
Internetアプリケーション利用	6	5	5	14	1	2	33
図書情報検索	2	4	4	6	1	1	18
CD-ROMデータベース検索	1	2	4	1			8
学内メールシステム利用		3	2	7		1	13
その他				4			4