

帯広畜産×小樽商科×北見工業 新時代のビジョン

技術もビジネスも習得

3大学 経営統合

Ⓣ

—経営統合の狙いは。

北海道経済、産業の発展に貢献することがミッション。分野の違う単科大学が経営統合によって、1+1+1が4にも5にもなる。教育面では小樽商大は社会科学系、帯畜大は農学系、北見工大は工学系と、農商工の分野で専門の教育をしてきた。文理融合で違う分野の勉強もできる形になる。

これまで日本は「文系」「理系」

小樽科大学

穴沢真学長

という分け方が多かったが、世界はそういった分け方はしていない。本学の学生はビジネスやマーケティングを学ぶが、例えば工学を学べば、技術的なことも理解できるビジネスマンになれるし、北見や帯広の学生も仕事に就くとビジネスの知識が役立つ。それを早いうちに習得できるという利点がある。

—研究面のメリットは。

他分野の教員と協力して研究を進めることが可能になる。例えば、本学は観光関係を中心に進めることになっているが、観光でも「交

通機関はどう使う」という話だと、北見に専門の教員がいるなど、われわれが専門にするビジネス関係以外の部分で新しい知見が得られる。協力することで新しい学問体系が出来上がっていくと考えている。

—学生同士の交流は。

新入生合宿研修「ルーキーズキャンプ」を小樽商大はずっと行っており、一昨年は北見や帯広の学生も参加した。去年はオンラインだったのが、本来であれば直接、学生同士話すことが一番良い。大学の専門が違えば発想も違う。互いのひらめきやヒントにつながれば良いと思うので、今後は復活させたい。

—大学院を含めた教育の形はどう変わるのか。

これまで学生は一つの大学でし



「各大学の強みを生かし、人材育成を進めたい」と話す穴沢学長

あなざわ・まこと
大阪府出身。北海道大学院経済学研究科経営学専攻修士課程修了。同大経済学博士。住友銀行（現三井住友銀行）勤務を経て、小樽商大商学部教授、国際交流センター長、国際連携本部長、商学部商学科長を歴任した。20年に同大学長就任。64歳。

社会に出た後の学び直し対応

か単位は取れなかったが、違う分野の科目を取り、幅広く勉強することで将来のキャリアパスにもプラスになる。一番大切なのは、自分が何をやりたいのかをつかむことで、それに對して大学は教育的に提供していくことになる。

リカレントやリスキル（スキル転換）という形で、学び直しが重要になっている。昔、習ったことから技術やいろいろなものが変わって対応しきれなくなっている中、それも大学の役割の一つだ。社会に出てからも学び直しをもらう。本学の場合だとMBA（経営学修士）があり、札幌のサテライトでスクールをやっている。働く中、自分の中の問題意識が鮮明になってくる。大学院に来ていただくこと、また純粹な新しいスクリューを手に入れることも、リカレント教育として行っている。

—小樽に設置する「教育推進センター」の役割は。

教育の文理融合や副専攻などを統括する。例えば副専攻だと企業の方に話をしていたりなど、社会との関わりを強めていく。

—統合まであと半年。抱負を。

これまで培ってきた伝統、文化、知識をうまく融合させ、北海道に本当に役立つ大学になりたい。

（聞き手・松田亜弓）

（電子版に全文あり）



ー経営統合の狙いは

北海道経済、産業の発展に貢献することがミッション。分野の違う単科大が経営統合によって、1+1+1が4にも5にもなる。教育面では小樽商大は社会科学系、帯畜大は農学系、北見工大は工学系と農商工の分野で専門の教育をしてきた。文理融合することで違う分野の勉強もできる形になる。

具体的には、1年生向けの文理融合科目が試行的に始まっていて、3、4年生向けには副専攻という形でより専門的な内容について勉強できるようになる。これまで日本は「文系」「理系」という分け方が多かったが、世界はそういった分け方はしていない。小樽商大の学生はビジネスやマーケティングを学ぶが、例えば工学を学べば、技術的なことも理解できるビジネスマンになれるし、北見や帯広の学生も仕事に就くとビジネスの知識が役立つ。それを早いうちに習得できるという利点がある。

例えばメーカーに就職する学生が毎年いるが、工学は何も知らない。工学までは行かなくても、もう一歩

踏み込んで、現場の数字をしっかりと使って管理していく—というところまで勉強すればさらに理解が深まり、将来にも役立つ。また、理系や農学系の学生も農業経営などをするときには経営について知識が伴ってこないことがある。単位を互いに取っただけで解決するわけではないが、若いうちに一度触れておくという程度は基礎ができるので、早いうちに慣れておくことは大事だ。

—研究面のメリットは。

これまで教員は自らの研究を主にやっていたが、他分野の教員と協力して研究を進めることが可能になる。例えば、小樽商大は観光関係を中心に進めることになっているが、観光でも「交通機関はどう使う」という話になると、北見に専門の教員がいるなど、われわれが専門にするビジネス関係以外の部分で新しい知見が得られる。協力することで新しい学問、体系ができあがっていくと考えている。各研究者の持つ専門分野の情報を一元化したデータベースができることで、それぞれがどんな研究をしているか分かるようになる。

—学生同士の交流は。

新入生合宿研修「ルーキーズキャンプ」を小樽商大はずっと行っており、一昨年は北見や帯広の学生も参加した。去年はオンラインだったが、本来であれば直接、学生同士話すことが一番良い。大学の専門が違えば発想も違う。互いのひらめきやヒントにつながれば良いと思うので、今後は復活させたい。

—大学院を含めた教育の形はどう変わるのか。

これまで学生は一つの大学でのみしか単位は取れなかったが、違う分野の科目を取り、幅広く勉強することで将来のキャリアパスにもプラスになる。大学に入って勉強して分かってきたり、興味が変わってきたりすることもあると思う。一番大切なことは自分が何をやりたいのかをつかむことだし、それに対して大学は教育を的確に提供していくことになる。

18歳で将来が決まっているわけではないので、4年間かけて勉強し、加えて大学はさまざまな機会を提供する。小樽商大では1年生に語学研修として1カ月ほど海外での経験を積んでもらい、毎年60人ほど行っていた。町に出て小樽の商店街の活性化を考える授業など、さまざまな体験を通じて将来を考えてほしい。

リカレントやリスキル(スキル転換)という形で、学び直しが重要になっている。昔習ったことから技術やいろいろなものが変わってきて対応しきれなくなっている中、それも大学の役割の一つだと思っている。社会に出てからも学び直してもらおう。本学の場合だとMBAがあり、札幌のサテライトでスクールをやっている。働くと自分の中の問題意識が鮮明になってくる。そうして大学院に来ていただくということ、また純粋な新しいスクリュウを手に入れるということも、リカレント教育として行っている。



名物「地獄坂」の上にあるキャンパス

ー小樽に設置する「教育推進センター」の役割は。

教育の文理融合や副専攻などを統括する。例えば副専攻だと企業の方に話をさせていただくなど、社会との関わりを強めていく。単位累積型といった新しいシステムやオンライン授業の精度の研究はまだ必要だ。授業のみならず、今後の展開を踏まえた活動を行っていく予定で、いますでに始まっているものについては強化していく。

ー統合まであと半年。抱負を。

北海道で初めての国立大学の経営統合で、それぞれ分野が異なる実学を中心にやってきた。これまでの培ってきた伝統、文化、知識をうまく融合させて北海道に本当に役立つ大学になりたい。

【プロフィール】

穴沢真くあなざわ・まこと

大阪府出身。北海道大大学院経済学研究科経営学専攻修士課程修了。同大経済学博士。道警在学博士を経て、小樽商大同大商学部教授、国際交流センター長、国際連携本部長、商学部商学科長を歴任した。20年に同大学長就任。64歳。

記事のご意見・ご感想

深掘りして欲しい話題はこちらへ



帯広畜産×小樽商科×北見工業 新時代のビジョン

人生100年 応える機関に

帯広畜産、小樽商科、北見工業の道内3国立大学は来年4月、経営統合する。共同研究の充実や副専攻型プログラムの実施など、大学の垣根を越えた文理融合の人材教育を進めていく。帯広と連携する、北見、小樽のそれぞれの学長に経営統合のビジョンを聞いた。

（聞き手・松田亜由）

3大学 経営統合

①

―経営統合の狙いは。

どの大学でもできないようなユニークな教育プログラムの開発に大きな期待があると感じている。期待に応えられる教育を展開していく責任がある。

カーボンニュートラルなどは工学の得意分野だが、的確な社会ニ

ーズの発掘や効果的な社会実装は、小樽商大のマーケティング・経営なども含めて専門家が深い連携して弱い部分を強化し、地域に貢献したい。単独ではできない地域貢献の広がり、学習ニーズに対応できる教育プログラムの開発を3大学でできる。

―具体的な連携の姿は。

小樽とは、ポストコロナを見据えて、新しい観光サービスの仕組みをつくらうとしている。地域防

災にも力を入れている。

帯広との連携は農業のスマート化が非常に大きい。水素エネルギーなどを使った脱炭素の取り組みを強化していきたい。メタンガスから水素を生成する技術の研究を行っており、メタンは牛のふん尿

などバイオマスから取り出せるので、北海道は大量に獲得できる。そこから水素を使い脱炭素を図る

取り組みがうまくいけば社会に貢献できる。帯畜大と共同で効果的にバイオマスから水素を作り、小樽商大と輸送路をどうするかなど

効果的な方法を考える。一歩踏み込んだエネルギー利用を提案していく。

―北見に設置される「オープンイノベーションセンター」とは。

3大学の研究の集約が役割。誰がどんな研究をして成果を出しているのか、外部から相談があった時にすぐに分かるようにし、技術

がどんな研究をして成果を出しているのか、外部から相談があった時にすぐに分かるようにし、技術

がどんな研究をして成果を出しているのか、外部から相談があった時にすぐに分かるようにし、技術



北見工業大学 鈴木聡一郎学長

「ニーズに応えられる教育を」と話す鈴木学長

すずき・そういちろう

函館市生まれ。北海道大工学部を経て東北大学院情報科学研究科博士後期課程修了。スポーツ用品メーカー「アシックス」スポーツ工学研究所基礎研究部主査、北見工業大機械工学科教授、冬季スポーツ科学推進センター長などを歴任。18年に同大学長就任。62歳。

「単位累積型」で自由な学び方

相談やプロジェクトを作る。
―国内初の完全単位累積型学位取得プログラムの導入を検討している。

人生100年時代、特に若い方々はマルチステージ型の人生を歩んでいくことになる。いろいろな局面でライフスタイルやステージを変えることが起こりうる。終身雇用は死語に近いし、自分のライフスタイルに合った仕事の仕方を選んでいける時代だ。

そうすると、その都度、新たに何かを学ぶニーズが出てくる。30、40歳で新しい学びをし、新しいステージに移りたいという要望が増えてくる。その要望に対して、人材育成の役目を大学が担う必要が出てくる。そうすると今のようない人材育成では事足りない。

単位累積型プログラムは1講義ずつ単位を買う。留年や退学の概念もなくなる。例えば工学の勉強がしたいと2年ほど北見に通い、一度社会に出て、今度は経営の知識が必要になってきたら小樽へ。何年学んで何年働いてもリスタートできる。多様な学びや学習者にフレキシブルに応えられる。学びの自由度もあり、真剣に学習する人が増える。

人生100年時代に対応できる教育機関でないと、大学はどんどん淘汰（とうた）されていく。すばらしいものを提供し、発展していく3大学経営統合にしていきたい。

（電子版に全文あり）



ー経営統合の狙いは。

どの大学でもできないようなユニークな教育プログラムの開発に大きな期待があると感じている。期待に応えられる教育を展開していく責任がある。

北見工大は工学の大学としてさまざまな産業をサポートし、地域の活性化に結びつけてきた。カーボンニュートラルなどは工学の得意分野だが、的確な社会ニーズの発掘や効果的な社会実装は、小樽商大のマーケティング・経営なども含めて専門家が多い。連携して弱い部分を強化し、地域に貢献したい。単独の大学ではできない地域貢献の広がり、教育の学習ニーズに対応できる教育プログラムの開発を3大学でできる。

ー具体的な連携の姿は。

小樽とは、ポストコロナを見据えて、新しい観光サービスの仕組みを作ろうとしている。地域防災にも力を入れている。北見工大の防災研究センターには「サイネット」(学術情報ネットワーク)という高速ネットワークがある。どこかの地域で予想できない災害があっても、ネットワークを使って減災活動に効果的にあたり、全国の研究者と情報共有が瞬時にできる。可能な限り被害を最小限に食い止める研究も試行的にスタートしている。

帯広との連携は農業のスマート化が非常に大きい。水素エネルギーなどを使った脱炭素の取り組みを強化していきたい。メタンガスから水素を生成する技術の研究を行っており、メタンは牛のふん尿などバイオマスから取り出せるので、北海道は大量に獲得できる。そこから水素を使い脱炭素を図る取り組みがうまくいけば社会に貢献できる。帯畜大と共同で効果的にバイオマスから水素を作り、小樽商大と輸送路をどうするかなど効果的な方法を考える。一步踏み込んだエネルギー利用を提案していく。

—北見工大に設置される「オープンイノベーションセンター」とは。

3大学それぞれの研究の集約が役割。だれがどんな研究をして成果を出してるのか、外部から相談があった時にすぐに分かるようにし、技術相談やプロジェクトを作っていく。もう一つは特許などの知財の管理。外部の相談窓口を札幌に置くという構想はある。



大学構内

—国内初の「完全単位累積型学位取得プログラム」の実現へ準備している。

人生100年時代、特に若い方々はマルチステージ型の人生を歩んでいくことになる。いろいろな局面でライフスタイルやステージを変えることが起こりうる。終身雇用は死語に近いし、自分のライフスタイルにあった仕事の仕方を選んでいける時代だ。

そうすると、その都度、新たに何かを学ぶニーズが出てくる。30、40歳で新しい学びをし、新しいステージに移りたいという要望が増えてくる。その要望に対して、人材育成の役目を大学が担う必要が出てくる。そうすると今のような人材育成ではこと足りない。

単位累積型プログラムは1講義ずつ単位を買う。留年や退学の概念もなくなる。例えば工学の勉強がしたいと2年ほど北見に通い、一度社会に出て、今度は経営の知識が必要になったら小樽へ。何年学んでも何年働いてもリスタートできる。多様な学びや学習者にフレキシブルに応えられる。学びの自由度もあり、真剣に学習する人が増える。

もっと教育の実質化は図られるべきで、日本の経済と国際競争力は衰退の道をたどり始めている。日本の産業は自動車が屋台骨になっているが、電気自動車に変わっていくと全て崩れる。自動車産業が国際競争力を失うと他で勝てるものがほとんどない。資源もない。今まで技術で売ってきた中で培ってきたものが未来に失われていくとすると、そこに頼っているばかりでは居られない。

企業は新卒一斉採用で、有名企業でも課題解決能力やコミュニケーション能力があるかを聞かれ、大学で何を学んだかは問われない。だから大学生は真剣に勉強する人が少ない。企業はジョブ型採用に切り替えていただけないといけない。

スキル、資格が武器になると就職のスタートステージから違ってくる。アメリカでは最初から給料も、昇格の仕方も違う。日本は偏差値の高い大学を卒業できれば良い就職が待っている。そんなことでは教育は実質化されないし、教員も手を抜く。日本の大学の在り方を問題視する前に、社会の構造を問題視する。

人生100年時代に対応できる教育機関でないと、大学はどんどん淘汰されていく。素晴らしいものを提供し、発展していく3大学経営統合にしていきたい。カリキュラムを工夫しているいろいろなものが学べる仕組みを作り、将来的には完全単位累積型に向かって仕組みを作り上げたい。

—オンラインで大学間の距離を縮める取り組みは。

3大学連携はコロナ禍で図らずもオンライン化が進んだ。当初から遠隔授業システムの開発も目標にあった。隣の教室には小樽商科大、帯広畜産大…といった感覚で授業を受けられる臨場感のあるシステムがある。対面で合うとか、他大学のキャンパスを感じることも実体験として大切に、3大学で交流を深められるものを考えたい。

—北見工大の役割は。

社会の要請としてDX、脱炭素、防災の技術開発は先頭に立ってやらなければならない。DX推進は道内のIT企業と力を合わせる必要が出てくるので、他の2大学を牽引しながらやっていきたい。

—学生へ一言。

これから新しいユニークな講義がスタートする可能性があるので期待してほしいし、大学院の研究で小樽、帯広との共同研究テーマをやることになったら、副指導教員に小樽、帯広の先生が付くこともある。新しい経験ができるし、興味深いことと思う。学校祭で交流したり、大会を作ったり、学生が楽しめる場もできたらと思っている。

【プロフィール】

鈴木聡一郎〈すずき・そういちろう〉

函館市生まれ。北海道大工学部を経て東北大学院情報科学研究科博士後期課程修了。スポーツ用品メーカー「アシックス」スポーツ工学研究所基礎研究部主査、北見工業大機械工学科教授、冬季スポーツ科学研究推進センター長などを歴任。18年に同大学長就任。62歳。

帯畜大は「先端農業」

統合3大学 副専攻の詳細発表

来年4月に経営統合する帯広畜産、小樽商科、北見工業の3大学は18日、オンラインで記者発表を行い、来年度入学生から導入する「副専攻型プログラム」の詳細を発表した。帯畜大では「スマート農畜産業プログラム」を設け、新たな農畜産業システムを考案・構築しうる人材を養成する。

副専攻型プログラムは異

分野融合の人材育成を目指し、所属する大学の専門分野を主に学びながら、他大学の知識・技術を体系的に学ぶことができる。各プログラムで単位数等は異なるが、プログラム内の決められた単位数を取ると修了が

認定される。

帯畜大は「スマート農畜産業」、小樽商大は「アントレプレナーシップ（起業家精神）」、北見工大は「スポーツ・健康」を設置。定員は一部の実習以外は設けないが、所属には手続きが必要になる。オンラインと対

面の両方で授業を行う。

このうち帯畜大の「スマート農畜産業」は農学・畜産学を基に、ロボット技術やICT（情報通信技術）などを使った先端農業を工学・商学の観点からも学ぶ。同大では試行的に今年度からプログラムを設けて

いるが、来年度入学生から本格的に実施する。

1、2年時に「基礎科目群」として12科目を用意し、

小樽商大の「流通システム論Ⅰ」、「社会科学入門」を必修として、帯畜大の農畜産学概論などを履修する。

3、4年時には「応用科目群」として北見工大の「農業機械工学」、また帯畜大で一週間、構内の牛舎の5Gを用いた遠隔監視システ

ムやAIを取り入れた農家や研究機関を見学する実習が必修となる。（松田亜弓）

帯畜・樽商・北見工大互いに受講可

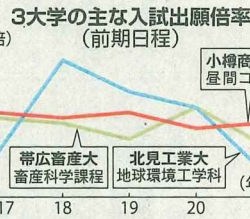
「文理融合」PRは途上

【帯畜、小樽、北見】来年4月に経営統合する帯畜大、小樽商科大、北見工大が、学術分野の共同研究を進め、一方、各大学の講義を学べる文理融合教育などの特色を学外に広くアピールできている。2018年5月の統合発表から3年半。受験生への発信不足は否めず、22年度入試に向けた各大学の出願募集が1月に迫る。

「倍率や偏差値の面から入理由に経営統合には触れなかつた。研究予算も充実していただけて。オンラインで10月上旬に開かれた大

学合同説明会。北見工大の山下聡教授は全国の受験生に研究内容や就職状況をPRしたが「目に見える形のメリットがまだ示せない」ことを

理由に経営統合には触れなかつた。地域との連携「夢のあ」3大学がそれぞれ制作した受験パンフレットには、経営統合で掲げる理念が並ぶ。だが、進学指導に当たる帯畜の高校教諭は「具体的な」に欠ける」と指摘する。受験生にも浸透しておらず、樽商大を志望する小樽の女子高生(17)は「統合で何がかわるのか分からない」と話す。



来春統合 志望増効果見えず

オンラインの大学説明会で北見工大をPRする山下聡教授。10月3日、北見工大



21年度入試の前期日程で、北見工大地球環境工学科の出願倍率は1.5倍、72人の募集に107人が受験して101人が合格したが、入学は56人とまとまった。帯畜大畜産科学課程は2.0倍と過去10年で最低となり、樽商大昼間コースの過去5年間の倍率も漸減傾向だ。北見工大は後期日程で補ったが、少子化が進む中、各大学の受験生確保は

喫緊の課題だ。

「模擬試験のデータを見てもう大学の志願者は増えていない。予備校大手河合塾の北山健一・札幌校舎長は22年度入試も厳しいとみるが、道外では複数の大学が共通の教育課程を設けることで人気を高めた例もある。「まずは実績づくりが大切で、成功の可能性はある」と期待を込める。国立3大学の統合は全国初。各大学の専門分野である農・商・工を互いに履修でき、樽商大の経営学修士(MBA)を2大学も取得できるなどの文理融合を目指す。小樽・北見間は300キロ以上と距離がネックだが、オンライン授業を推進し、北見工大の鈴木聡一郎学長は「道内全域を使った教育を提供して進学者を増やしたい」と展望する。統合に先立ち、各大学の持ち味を生かした「スマート農畜産業」「豪雨対策」などの共同研究が進む。ただ、3大

学のある教授は「統合後に研究費が増える期待はない」と冷ややかだ。給手の一本化や大学の人事異動など大学事務をスリム化する方針に困惑する教職員も少なくない。3大学は10月下旬、運営法人として帯畜に発足する「北海道国立大学機構」のトップとなる理事長候補に、学校法人慶心義塾(東京)の前塾長・長谷山彰氏(69)を選んだ。来年4月の就任後、大学経営の効率化と教育研究の魅力向上を同時に進めることになる。帯畜大の奥田潔学長は「志望者増につながる具体的なアクションが必要だ」と発信力不足を認めつつ、こう強調する。「歴史と文化の異なる3大学の統合には難しさがあつた。組織の合理化で生まれた資金を教育研究に回すなど理念だけではなく、実行に移したい」(幸坂浩、宮本夕梨華、古市優伍)

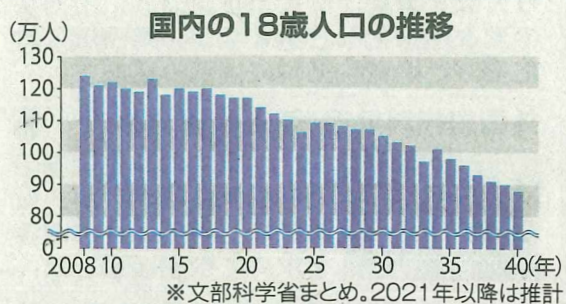
国立大も定員割れ危機

研究資源共有で学生確保狙う

統合3国立大学 帯広・小樽・北見

帯広畜産大、小樽商科大、北見工業大の経営統合は、深刻さを増す少子化により、国立大であっても定員

割れとなる恐れがある中、大学運営の効率化とともに研究資源を共有して各大学



の魅力を高め、学生の確保につなげる狙いがある。専門家は「分野の異なる大学の統合は、互いの強みを補完するなど利点はある」と強調する。（1面参照）

2000年代に120万人いた18歳人口は20年代に10万人近く減り、40年代には80万人台まで減る見通し。文部科学省によると、国立大の40年の定員充足率は、福岡など4県を除いて17年比で90%を切り、道内も84%まで落ち込むとみ

る。国立大は04年に独立行政法人となったのに伴い、人件費や研究費に充当できる国からの運営費交付金が削

減されてきた。収入の多くを占め、学生数が減れば減額される可能性があり、大学の生き残りに向けたスリム化は避けられない。国立大の関係者は「このままでは研究も教育も立ち行かない」と危機感を口にする。

こうした中、文科省は19年、国立大の再編・統合を促すため、「一法人複数大学制度」を導入。「大学事務の効率化や各大学が共同研究する際の意思決定が円滑になる」（国立大学法人支援課）と強調する。

交遊抄

実家は隣同士 塚原 敏夫

「白い恋人」で有名な石屋製菓の石水創社長とは実家が小学校を1つ挟んで隣同士。回覧板を届けるような距離で枝番以外は住所も一緒だ。遊び場だったスキー場も同じだが、年は15歳離れているので面識はなかった。

出会ったのは4年前。私が酒蔵を立ち上げて間もないころ、懇意にしていた人に石水社長に会った時に酒蔵を知ってくれていたと教えてもらった。それをきっかけにお会いしに行くと、うちの酒をチヨコレートボンボンにして待ってくれていた。互いに小樽商大の同窓だったこともあり、すぐに打ち解けた。経営者同士の集まりで会うことも多く、今でも月に1度は顔を合わせている。

石屋製菓は北海道を有名にしてくれた。観光インフラのような存在。これだけの会社を引き継いでぶれない姿勢はリスペクトしている。話をする中で、経営者として気づかされることも多い。石屋製菓は食べたかったら北海道に買いに来い、うちも飲みたかったら北海道に買いに来いという共通の考え方がある。

北海道を愛する者同士で顔を合わせる度に、これからこんなことができればいいなという構想を語り合っている。将来は道産子同士で北海道の地域振興に資するようなことができれば面白い。(つかはら・としお 上川大雪酒造社長)