

元学務担当職員による寄稿 「職員の視点で振り返る商学部の 20 年」

新 11 号館の竣工をはじめ、事務体制の構築や新カリキュラム、GMP (Global Management Program) のスタートなど、早稲田大学商学部はこの 20 年間で大きな変革を遂げました。東日本大震災 (2011 年 3 月) や COVID-19 パンデミック (2020 年 1 月～2023 年 5 月) といった社会的な困難にも直面しました。学務担当の職員として、どのように対応してきたのか。当時を振り返り、3 人の職員の視点からその軌跡をご紹介します。

「学びの場としての一体感を感じられる空間にする。 新 11 号館で商学部の伝統と成長を支える。」

梅地 一義 (在籍期間：2005 年 11 月～2014 年 5 月／現 広報課 課長)

私が特に力を注いだ業務の 1 つが、1938 年に商学部出身者の寄附により建てられた旧 11 号館の後継として、70 年以上の時を経て 2009 年に竣工した新 11 号館 (以下、11 号館) の教室配当業務でした。11 号館は、早稲田キャンパスの中で当時、最先端の設備を備え、「記憶と伝統」を意図し、以前と同じ場所に旧 11 号館の入り口が再構築されているなど、商学部のシンボリックな存在として位置づけられ、竣工は商学部にとって悲願でした。しかし、2009 年から社会科学部が昼夜開講から昼間学部に移行したことなどを背景に、各箇所からの 11 号館の利用希望が増加すると予想されました。このため、商学部と

して 11 号館の教室利用率をいかに高めるかが大きな課題となりました。

11 号館が完成する前の 2006 年～2008 年にかけては、授業がキャンパス内の複数の号館（1 号館、6 号館、7 号館、10 号館、14 号館、15 号館など）で分散して行われていました。事務所は 1 号館、研究室と会議室は 9 号館にあり、先生方、学生にとって移動負担が大きい状況でした。とりわけ、当時の学生にとっては、学びの場としての一体感を感じづらかったのではないかと思います。このような状況から、11 号館の完成には大きな期待が寄せられており、商学部としてその空間を最大限に活用し、一体感を醸成することが重要だと感じていました。

11 号館の構成は、研究室が 11 階～13 階、教室が 5 階～9 階、事務所が 3 階、会議室が 4 階に配置されています。特に、5 階には、商学部の礎になった天野為之先生、田中穂積先生を記念した冠教室として、収容定員が最も大きい 501 号室と 505 号室が配置され、6 階には、外国語の先生方を中心に設計されたコンピュータ教室（旧 LL 教室の後継）があり、専用のソフトウェアなど、当時最先端の設備を備えていました。このため、11 号館での授業開講数をより多くできれば、先生方にとっては授業と研究を効率よく同じ建物内で行える利便性が高まり、学生にとっても充実した教育が受けられる環境が整うことになります。しかし、11 号館の教室のほとんどは全学共通で利用することを基本とされていたため、各箇所からの利用希望も多く、前年度に教室を利用した箇所が次年度の優先利用となる運用でした。このため、次年度以降も見据え、竣工年度にできるだけ多くの授業を 11 号館で開講し、占有率を最大限に高める必要がありました。

そこで、当時教務主任であった横山将義先生（現学部長）、同僚の林高史さん（現入学センター入試渉外担当課長）と共に、教室配当計画を立案しました。特に 2008 年度の後期には、日々、1 号館の執行部エリアの打合せスペースにて、授業の時間帯や教室のキャパシティ、学生の科目登録状況などを精査し、同じ

く11号館に同居する国際教養学部 of 担当者や教室を所管する教務部等と調整しました。また、2009年度の科目登録時には、先生方と個別にご相談のうえ、できるだけ多くの授業を11号館で実施できるようご協力頂きました。その結果、竣工年度には全授業の約7割を11号館で実施することができました。しかし、特に履修希望の多い科目において、選外率の低減も同時に狙った結果、一部の先生方にとっては、かえって移動負担が大きい教室配当となり、ご不便をおかけすることとなりました。これらの問題に関しては、横山将義先生（現学部長）が調整にあたってくださいる中、次年度以降、選外率の低減を加味しつつも、11号館で行える授業を少しずつ増やすよう調整を進めました。また、エレベーターの混雑対応の一助として、先生方が移動しやすいよう、授業が続く場合は近い階に割り当てるなど、移動負担を可能な範囲で軽減する工夫をおこない、授業運営を円滑に進めました。

この業務を通じて実感したのは、限られた環境の中で最適な活用方法を見出し、関係者および各箇所と地道にかつ丁寧に調整を重ねながら実現していくことの重要性でした。11号館の教室利用をめぐる調整では、単にスペースを確保するだけでなく、授業内容や先生方・学生の動線を考慮し、実際の運用に耐えうる形にする必要がありました。竣工当初は、試行錯誤の連続で、授業を担当頂いた先生方や執行部の先生方とのご協力等を得ながら進めたこの業務が、商学部の発展にわずかでも寄与できたのではと感じています。この他、2009年度のオープンキャンパスでは、入試係と協力し、商学部独自の「11号館ツアー」を企画しました。ガイドは、学務係と入試係の職員が連携し、新しい建物の魅力を受験生や保護者に直接伝えることで、11号館が商学部の象徴的な存在として認識されるよう働きかけ、学部の認知度向上の一端を担いました。商学部が120周年を迎え、更にその先も11号館が学生と先生方の学びと出会いの中心となり、商学部の教育理念に基づき「学識ある実業家」を育成し、社会で活躍できる人材を輩出し続けることを心から願っています。

その後の職員としてのキャリアで役に立ったこと

商学部での 8 年半は、学務係として幅広い業務に携わり、多くの貴重な経験を積んだ時間でした。科目登録や成績管理、学籍情報の処理など、大量のデータを扱う中で、それらを効率的に加工・抽出する実務に即したスキルを磨きました。また、新カリキュラムの設計に際しては、関連するシステムや仕組みの整備に携わりました。その過程で、執行部の先生方からシステム構築や実行性の観点で助言を求められる機会もありました。さらに、学務係でのキャリア後半には、入試監督員の配置や採点補助など、入試業務にも携わり、大学の基幹業務を理解する貴重な経験を積みました。また、学務係の主任として関わった、学生相談の事案では、執行部の先生方と連携しながら、個別の対応を重ねる中で、学生の心情に寄り添いつつ、調整力や柔軟な対応の重要性を実感しました。

2014 年に研究推進部へ異動し、全く異なる業務への挑戦でしたが、商学部で培った調整力や柔軟性が大いに役立ち、2019 年 12 月には管理職に昇進しました。現在は広報課長として大学全体の広報戦略や情報発信に携わっています。商学部でのデータ管理やシステム化の経験、先生方や学生と共に歩んだ日々は、私のキャリアの礎であり、現在の職務でも欠かせない財産です。

ライフステージの変化

2005 年 8 月、二人目の子供が誕生し、育児に最も手がかかる時期を迎えました。上の子供とは 3 歳差があり、妻と私の両親が遠方に住んでいたため頼ることが難しく、妻との二人三脚での育児は想像以上に大変でした。しかし、最初に配属された商学部の環境は非常に心強く、当時、男性の育児参加や時短勤務が広く認知・活用される前だったにもかかわらず、商学部の事務所や執行部の先生方はさまざまな配慮をしてくださり、家庭との両立を温かく支えてくださいました。以降に転入してきた職員の様子を見ても、商学部には育児や家庭の事情を抱える職員を自然に受け入れ、業務を円滑に進められる風土が整って

いたように感じます。現在のような育児と仕事の両立支援が一般化する以前から、商学部は先駆的に働きやすい職場環境を実現していたのではないかと思います。このような協力的な環境が自然と整っていたおかげで、家庭と仕事を両立しながら業務に専念することができました。

「商学部新11号館移転の取り組みと事務体制改革 ～学生と教職員の利便性を追求した商学部事務所 レイアウト設計の実践～」

林 高史（在籍期間：2004年7月～2011年5月／現 入学センター 入試渉外担当課長）

商学部に在籍していた間、私が最も力を注いだ取り組みの1つが、2009年に竣工した新11号館への移転に伴う新たな事務体制の検討と事務所レイアウトの設計でした。この取り組みは、商学学術院の事務組織にとって大きな転換期となるものであり、私自身にとっても多くの学びと成長を得ることができた貴重な経験となりました。

新11号館では、それまで異なる場所で独立して運営されていた学部事務所と大学院事務所が統合されることになり、人的リソースを最大限に活用した効率的な事務体制の確立が求められました。当時の事務長（木村和夫氏）から示された方針案は、学部と大学院の業務を統合し、機能別組織へと移行することであり、その実現性について、徹底的な調査と検討が必要とされました。

また、当時の商学部では、各種手続きや授業のレポート提出などがすべて紙ベースで運用されており、学生が事務所を利用する頻度が高く、事務所での体験が学生満足度にも影響を及ぼす状況でした。このため、教職員の利便性向上

はもちろん、学生サービスの向上にも寄与する事務所レイアウトの設計を目指すべきであると考えました。

この取り組みを進めるにあたり、私は同僚の梅地一義さん（現広報課長）とともに、当時早稲田キャンパス内で最も新しい8号館（2005年竣工）の法学大学院事務所、次に新しい14号館（1998年竣工）の社会科学総合大学院事務所、また学部・大学院の統合事務所として長年運営されていた政治経済学大学院と文学学大学院の事務所を訪れ、視察を行いました。事務所内を見学し、そこで勤務する職員へのヒアリングを重ねることによって、新たな事務体制を検討する際に留意すべき点や、統合事務所のカウンター業務において発生し得るトラブル等、新しい気付きに繋がる、有益な情報を多く得ることが出来ました。

これら調査結果を商学部事務所メンバーに共有し、慎重に議論を重ねた結果、学部と大学院の業務統合については、総務機能など一部の共通機能を除き、実施を見送るべきであるとの結論に至りました。学部と大学院の間には、カリキュラムや授業運営に関するルールの違いに加え、学生数の規模差から生じる学生サービスへのアプローチの相違が存在し、これらが業務統合の実現に向けた大きな障壁となりました。

一方、新しい事務所レイアウトについては、主たる利用者となる学生の視点を最優先に考慮した設計が不可欠であるという結論に至りました。特に学部生と大学院生が共用する事務所空間においては、学生が迷うことなく適切な窓口へ移動し、効率的に用件を済ませられるよう、カウンターの広さ、相談スペース、担当スタッフの配置などを慎重に検討しました。また、日々のカウンター業務を通じて得られた効率化に繋がるアイデア（例：コピー機やラックの配置、カウンターの高さ、作業スペースの広さなど）、一般企業や病院など他業種のオフィス、受付カウンターから得られたアイデアなどを取り入れることにより、機能性と効率性を備えた事務所環境を目指しました。これらの検討結果を要望書としてまとめ、キャンパス企画部に提出した結果、事務所入口に設置す

るエントランスパネルをはじめ、多くの提案内容が採用され、現在の商学学院事務所レイアウトに反映されています。

この取り組みを通じて、商学学院の重要な施設である11号館に、多くの方々の協力と知恵が結集された機能的な事務所環境を実現できたこと、そしてその成果を形として残すことができたことに、深い喜びと誇りを感じています。

商学部の掲げる「学識ある実業家」の育成という教育理念は、変化の激しい現代社会において、ますます重要な意義を持っています。創設120周年を迎えた商学部が、この11号館を拠点とし、今後もこの理念のもと、さらなる発展を遂げ、時代をリードする学部であり続けることを心より願っています。

その後の職員としてのキャリアで役に立ったこと

商学部に在籍した約7年間は、学務係として多様な業務に携わり、大学職員としての知識と経験を多く得ることができた非常に貴重な時間でした。特に、システムを活用した科目登録や教室・時間割の配当業務を長年担当したことで、ITに関する実務的な知識を深めることができました。これらのスキルは、現在もデータ分析やデータベースからの情報抽出など、さまざまな場面で活かされています。

また、業務の改善にも積極的に取り組みました。業務効率化や最適化を目指すだけでなく、改善策が実際に関わる教員や学生にどれほど効果的かを常に意識して考えるよう心がけました。例えば、商学部で初めて担当した「ゼミ説明会」の実施方法を変更したことが挙げられます。従来の方法はゼミ側の都合が優先されたものとなっており、学生のニーズに十分応えられていないという課題を感じていましたが、変更には多くの担当教員からの反発が予想されました。そこで、ゼミ説明会に参加する学生の視点から問題点を整理し、当時の教務主任であった藤田誠先生（現理事）と教務副主任の横山将義先生（現学部長）に丁寧に説明したところ、両先生は迅速に理解を示してくださり、全面的なサ

ポートをいただくことができました。その後、学部運営委員会で承認を得て、長年引き継がれていた実施方法の改善が実現しました。

このように、相手の立場や視点で物事を捉え、適切な改善策を見極めることは商学部での経験の中で身につけた重要なスキルです。このスキルは、現在入学センターで携わっている国内外の入試広報業務にも大いに役立っています。受験生やその保護者が求める情報を的確に把握し、相手の立場に立って伝えることで、より効果的な広報活動が実現できていると実感しています。

商学部で過ごした日々は、大学職員として成長するための貴重な時間であり、いまでも大切な財産となっています。商学部で大学職員としてのキャリアをスタートできたことを、非常に幸運に感じております。

「新カリキュラム導入に向けた商学部の挑戦。 教職協働の実践を通じて学んだこと。」

長尾 洋吉（在籍期間：2011 年 6 月～2017 年 5 月／現 Office of the Global
Citizenship Center 課長）

私は 2011 年の 6 月に商学部事務所に転入しました。6 月時点でもまだ東日本大震災の影響が色濃く残り、前期開始日を延期した分の補講の調整が未だに行われている時期でした（実際に、転入初日に与えられた最初の仕事は、寄附講座の連携先との補講日程の調整でした）。そのころ、商学部では「教育システム構想委員会」が発足していました。いわゆる「新カリキュラム」の議論が行われる場です。当時の委員長が嶋村和恵先生、副委員長が現・横山将義学部長でした。

その後 2012 年 9 月に、恩蔵直人先生から嶋村和恵先生に学部長職が引き継

がれ、私は学務担当職員の立場から「新カリキュラム」の議論に関わるようになりました。議論されていた改革のポイントは多岐にわたりますが、1つは長らく伝統的であった「経営」、「会計」、「商業・貿易・金融」、「経済・産業」の4コースを、6つのトラックに再編することでした。再編に伴い、商学部生がより幅広くかつ有機的に専門科目を学ぶ観点から、「他トラックの科目であっても関連性が高い科目（いわゆる「他分野指定科目」）を自トラックの卒業要件に含める」という設計が求められました。この実現には、各学生の所属トラックと他分野指定科目のデータ上の紐づけがキーになります。他の改革のポイントとしては、基盤教育の強化として「GEC 設置科目（「Tutorial English」、「統計リテラシー」、「学術的文章の作成」等）の必修化」が挙げられます。これまで商学部では、他箇所科目を必修科目として組み込んだことはなく、実現するには、他箇所との自動登録データの連携や、不合格者が翌学期以降に確実に再履修（再登録）するための仕組みづくり、そして卒業判定が正しく行われるためのデータ設計などが求められます。職員目線でのカリキュラム改革は、とにかく科目や成績のシステム整備が課題でした。

いずれも、学生の卒業要件に直結する点であるため、あらゆる入学区分や履修成績にも応じた様々なパターン検証、シミュレーションが必須です。加えて、新入生や高校生へわかり易くカリキュラムを説明・広報するための冊子もほぼイチから考えます。高大接続の観点から石神井キャンパスを訪問して説明したり、カリキュラムの移行に伴う労務上の難しい課題が浮上した際には、教務課・人事課とも連携して対応したりもしました。こうしたいままでにないものを新たに作り上げる一連のプロセスは、緊張感の高いものでした。

新カリキュラム適用の第1号の新入生の入学後も、先輩学生からの情報がない新入生向けに「ROUTE 一商学部の手引き」の内容を刷新しつつ、学生目線での適時適切な情報発信を日々心掛けました。嶋村学部長のほか、教務担当教務主任であった坂野友昭先生や長谷川恵一先生を中心に、執行部や関連の先

生方には、常に数多くのご指導を仰ぎました。

そして 2017 年 5 月、4 年次となった新カリキュラム適用学生に対し、初めて「卒業見込み判定」を行う時期となりました。「卒業要件は正しく理解されているだろうか」、「異常な数の『2018 年 3 月卒業見込不可』の学生が生じないだろうか」…等の不安がよぎります。そこで、システム上の判定処理と並行して、約 800 人分の科目・成績データを目視で全件チェックすることにしました。さらに万全を期して、学務系の職員総出でダブルチェックを行う体制を敷いて、学務係職員のチームワークのもとで、緻密さと集中力が必要な作業を行いました。チェック後、判定結果をシステムおよび職員同士でも突き合せた結果、特段の問題は見当たりませんでした。私としては、新カリキュラム導入の議論当初から続いていた緊張感が、ようやくある種の安堵感に変わりました。

この一連のカリキュラム改革では、職員人生として非常に貴重な場に立ち会わせていただいたと強く思います。各教員が思い描くカリキュラム像や教育にかける情熱、高い論理性と判断の速さ、そして関係者や組織をリードし、教員同士や関係箇所との個別交渉も厭わない粘り強い姿などを、各種委員会の折に触れて拝見しました。職員は、その先生方の思いを理解したうえで、学生の学修環境を整え、正確な情報をスムーズに関係者に届けなければならないと痛感しました。

そのカリキュラムから 10 年経ち、2024 年度には新たなカリキュラムが導入されました。私にとっての当時の「新カリキュラム」が、いまでは「旧カリキュラム」です。おそらくその導入プロセスにおいては、十数年前と同じく、あるいはそれ以上の熱い議論が交わされていたと拝察いたします。こうした先生方の商学部教育に対する高い理想と信念が、私立大学として国内最古の歴史を誇る商学部の教育理念を絶え間なく輝かせ、多くの受験生や学生を惹きつけているのだと思います。日々刻々と変化する正解のない現代社会において、これからも数多くの「学識ある実業家」を育成・輩出し、益々未来を牽引する学部で

あり続けることを心から願っています。

その後の職員としてのキャリアで役に立ったこと

商学部に在籍した7年間は、全て学務係として、教学および学生データの管理を中心に行いました。それをもとに課題解決に向けたデータ収集や分析、選択肢の生成から意思決定のサポート（提案）等を実務として経験できたことは、社会人としての、また本学職員としての基礎力を養えたと感じます。

また、執行部を中心とする先生方の議論や、学部・学術院の運営にかかる意思決定プロセスを、主任として間近で拝見できた経験は、大学職員として欠かすことができません。

そして、商学部での出会いも、大きな財産です。例えば、日頃の授業に工夫を重ねて心血を注ぐ先生、立派な受け答えをする総代の学生、職員のミスと一緒に悩んでくださった先生、留学から帰国して見違えるほど自信をつけてきた学生、選外を減らすために授業スタイルを変えてでも多くの学生を引き受けた先生、8年かけて笑顔で卒業した学生、新カリキュラム導入を労ってくださった先生、就活で苦労しながらも卒業式の日になんげお礼を言いに来てくれた吃音の学生、娘の誕生をわが子のように喜びプレゼントをくださった先生、いまでも飲みに行く元助手、そして専任・嘱託・派遣職員の同僚や上司…ここには書ききれませんが、人としての成長や価値観の醸成に欠かせない出会いが多くありました。

教育・研究の現場で何が起きているかを商学学術院で学ばせていただいたことは、その後のどの箇所であっても、私の職員としての原体験であり、財産であると感じています。

ライフステージの変化

商学部在籍中、2014年に長女、2016年に次女が誕生しました。妻が次女を

里帰り出産する時には、2 か月の育児休職をとらせていただきました。当時男性の育児休職はまだ多くはありませんでしたが、当時の先生方のご理解、また事務所職員メンバーの心強いカバーのおかげで、家族に寄り添い自分を見つめ直す時間となりました。いま振り返っても、人生において忘れられない、本当に貴重な期間でした。