

歴代学部長座談会

2024 年 12 月 25 日(水) 午後 1 時～ 3 時
於 11 号館 3 階 学術院長室

座談会出席者（学部長在任期間）

横山 将義（2020 年 9 月～現在）



藤田 誠（2016 年 9 月～ 2020 年 9 月）



嶋村 和恵（2012 年 9 月～ 2016 年 9 月）



恩藏 直人（2008 年 9 月～ 2012 年 9 月）



司会・進行

梁取 美夫（商学学院・教授／教務主任）



新井 剛（商学学院・教授／教務主任）



司会 それでは、ただいまから歴代学部長座談会を開催したいと思います。

本日は、お忙しいところお集まりいただきまして、ありがとうございます。

本日の座談会は、2024 年 9 月 18 日に早稲田大学商学部は創設 120 周年を迎えまして、商学部百年史からその後の 20 年間を名実ともに担われてこられました、歴代学部長の四先生をお招きいたしまして、それぞれ当時の思い出などをお伺いしたいという趣旨でございます。学部教育に焦点を当ててお話をいただきながら、我々後進の者たちへメッセージをいただけましたら幸いです。

1. 恩蔵学部長時代

新たな 11 号館でのスタート～東日本大震災による混乱の日本でグローバルリーダーをどう育成するか

恩蔵 私が 2008 年 9 月に学部長に就任したときは、ちょうど旧 11 号館を建て直している最中でした。そのため、事務所がいまの 1 号館の 2 階にあったことをよく覚えています。間借りをしているような状況で、スペース的にも狭いところでぎゅっと圧縮された形で、職員も我々執行部もいろいろと作業をしていました。

その後、2009 年 3 月に現在の 11 号館に移りました。年度末、年度始のタイミングだったので、引っ越しを滞りなく済ませることが、1 つの大きな仕事で、事務所の職員の方と連携しながら引っ越しをしたというのが最初の思い出ですね。

その後の大きな思い出というと 2011 年 3 月の東日本大震災です。私は震災発生時には 11 号館 3 階の学部長室におりました。揺れがかなり強かったのですが、何か安心感がありました。というのも、東京は震度 5 ぐらいだったと思いますが、11 号館は建てて間もないことから耐震基準を満たしており、そんなに心配はありませんでした。ただその後、帰宅できなくなってしまった。建

物はほとんどダメージもないし、問題なかったのですが、職員の方も含めて帰宅困難者が相当出ました。これは学部というより大学の判断だったのですが、大隈講堂を開放するなど、学内外の避難者を受け入れました。そうした中で我々は学部運営を行ったわけですが、1つは、すぐに被災者、あるいは学生たちをどう支援するかということを大学本部と連携して検討しました。授業はそんなに混乱はありませんでしたが、日本全体が甚大なダメージを受けたので、そうした中、滞りなく授業を進めていくのが私の学部長時代を振り返ると一番大きなことだったと思っています。

教育システムについては、嶋村先生から補足していただきたいのですが、当時、ビジネスの実務だけでなく、学問も含めて大きく変わってきていて、見直さなければいけない時期でした。また、グローバル化にどう対応していくかということも重要で、政治経済学部や社会科学部は英語による学位プログラムを始めようとしていました。一方で商学部では、英語学位プログラムは私の二代前の学部長のときに議論はしていたのですが、まだその時期ではないとの判断で、導入されていませんでした。

そうした流れの中で、グローバル化を意識しながら、嶋村先生を委員長とした教育システム構想委員会を立ち上げました。2010年9月ですので、就任して翌々年ですね。何に取り組んだかという、1つは委員会の答申を受けて、専門教育の体系を6つに再編しました。それまでのコースを根本的に見直しました。「商業・貿易・金融」を①「マーケティング・貿易」と②「金融・保険」に、「経済・産業」を③「理論経済（ビジネス・エコノミクス）」と④「応用経済（経済政策・経済史）」に分け、⑤「経営」、⑥「会計」とあわせて、6つに再編するというのが一番大きな変更です。これは、最終的に2014年度からトラック制として導入されました。

もう1つが国際化への対応です。それまで商学部には、いわゆる英語による専門科目は2つか3つしかありませんでした。いくつかの学部で英語によるブ

プログラムが進んでいる中、商学部でもある程度「英語で専門知識を学べる」下地はつくりたいという思いがあり、英語による科目を増やしていきました。英語による専門科目数の目標値を 20 にしていたように思います。英語による専門科目が設置されていくたびに、学部長室のホワイトボードに書いていった記憶があります。いろいろな先生にお願いしましたが、なかなか引き受けてもらえない。それでも、中にはやってくれる先生もいて、それこそ星取りのように、1 つ 1 つ科目を書いていき、20 は達成したいですねと執行部内で語っていました。最終的に、17、18 科目くらいまでは設置でき、目標値までかなり近づけたという記憶があります。

あと、オナズ制の導入も答申にあったのですが、これは在任中には実現できませんでした。学生たちのモチベーションになるので、成績優秀者に対する表彰制度は本当にやりたかった。卒業生が歳を取って大学を訪れたとき、孫や



子供に「私はこんなふうに頑張ったよ」というのを語れたらいいなと。そういう子がまた将来、早稲田を目指してくれたらいいなという思いを持っていました。これは、のちに「ディーンズリスト」という形で実現しましたね。

嶋村先生の下で議論してもらった教育システム構想委員会の答申では、プロゼミの改編も盛り込まれており、これものちに実りました。私の学部長時代に答申を受けて、ある程度成果を上げることができたと思っています。

横山 この流れの前段階として、恩蔵先生の前任の横田信武学部長のときに恩蔵先生が第二次教育システム検討委員会の委員長をされていて、その当時、総合学際コースを見直す必要があるということで、現行の総合学際科目群につながっているのです。

なぜ2010年秋に教育システム構想委員会を立ち上げたかという点、当時の学生は易きに流れるという傾向がありました。商学部のカリキュラムがかなり自由で、あまりにゆとりがあり過ぎだったため、I群科目でも経済学などは学生が全然登録しないという反省から必修科目をきちんとした方が良いということで、嶋村先生が委員長を務めた教育システム構想委員会につながったのです。

恩蔵 あともう1つ、基礎をしっかりと学ばなければいけない、という背景もありました。いきなり楽勝科目だからといって、履修しても教育効果が出にくい。そこで、履修体系を整理しましょうということで、必修、選択必修を整理しています。

司会 このときに法学が必修科目になっていると思うのですが、その背景などはいかがでしょうか。

藤田 わりと総意でしたよね。ビジネスをやる上でリーガルマインドが必要なので。実務を知れば知るほどいろいろなところで法律が絡んでくるため、わりとすんなり必要だという話にまとまりました。

横山 2005年度から政治経済学部、法学部、商学部の3学部でカリキュラムの乗り入れを始め、民法など商学部にあった科目について、法学部の科目を開

放してもらったのです。基礎会計学や経済学などはいまも続いているのですが、法律系はレベルを合わせるのは厳しいという意見が法学部の先生からあり、商学部でもう一回何か考えなければいけないのではないかという意見がありました。

藤田 恩藏先生が学部長のときの 2011 年度には、ABS (Asian Business Studies) が開始されました。私も、協定の締結のため上海に行きました。これは、もともととは大学間の協定で、商学部は英語プログラムをやっていないので、その代わりにやろうかという話でした。最初、中国の復旦大学、上海交通大学、早稲田の 3 校で始まり、途中で復旦大学が抜けました。その後、ABS は 2020 年度に廃止になり、GMP (Global Management Program) に移行することになりました。

恩藏 思い出しました！ABS は、グローバル化の一環でした。グローバル化を推進しようにも、英語による講義をしてくださる先生をなかなか集められない、また、英語で行う専門科目を設置するのもなかなか難しい中、当時、大学本部から提案がありました。いま、藤田先生がおっしゃったように、3 つの大学を半期、半期、半期で回っていくプログラムでした。相手は有力大学でしたので、商学部で議論した結果、いいですねということで導入したのです。

あと、商学部独自で交換留学できるようなプログラムをつくりたいということで、スペインのナバラ大学やイタリアのボッコーニ大学との箇所間協定を進めました。

藤田 その頃から商学部の箇所間協定がだいぶ増えましたね。

恩藏 そうですね。

早稲田大学の学費で 1 年間、海外で学べるため、学生にとってはすごく恵まれていますよね。現在だと、海外大学の学費は早稲田の学費の 4 倍も 5 倍もしますし、世界ランキングでみても非常に高い大学ですから。

司会 それでは、ここでひとまず、恩藏先生の任期のときのお話を終えまして、

続いて、2012年9月から2016年9月まで学部長を務められました嶋村先生にお願いします。

2. 嶋村学部長時代

コース制からトラック制への再編と5年一貫教育の導入

嶋村 単発的に覚えているのは、Tutorial English とか、学術的文章の作成といった当時のオープン教育センター（現在のグローバルエデュケーションセンター）の科目の導入です。Tutorial English は英語の先生方からの意見もいろいろあったのですが、三人一組で英会話ができるということは、学生にとっていいだろうということで導入を決めました。学術的文章の作成も、論文の書き方などの基本を学ぶことが必要だということで、導入することになりました。

あとは、コース制をトラック制という名前に変更したのは私が学部長の時だったと思います。恩蔵先生が学部長の時に、それまで4つのコースと言っていたのを、6つに再編することが決まり、それまでのコースとの違いを明確にするために、名前をコースからトラックに変えました。ただ当時、学生にうまく伝わっていなかったこともあり、例えば「マーケティング・国際ビジネス」というトラックは、学生には全部マーケティングだと思われていました。それまで商業、貿易、金融と分かれ、金融は独立したのですが、商業、貿易を合わせて「マーケティング・国際ビジネス」としたことも学生はうまく理解できていなかったかもしれません。学生にはなかなかうまく伝わらないということを感じました。

横山 ちょうど嶋村先生の頃から、数学を含めてオープン教育センターの科目を使えるようになってきましたね。

嶋村 そうかもしれません。オンラインと対面の科目をうまく使っていききたいという思いはあったのですが、例えば学生はオンライン科目の統計などをきちんと勉強できているのか、効果の検証が必要だと思っています。



恩藏 （2014 年度開始の）5 年一貫制度について説明してもらえますか。

私の認識では、当初、この制度の学生は少なかったのですが、ここ数年、多くなっていますよね。学生に浸透したのか、世の中のニーズなのか分かりませんが、5 年一貫制度で修士の学位を取って就職するという学生が増えている実感があります。

嶋村 5 年一貫制度導入のきっかけは、9 月入試を導入した際に、9 月に入って 3 年半で卒業できるような制度を実現したのですが、この 3 年半卒業という権利が 9 月入学生だけにあり、4 月入学生に権利がないのは不公平ということで、4 月入学生にも 3 年半で卒業できることにしたのです。実際のところ、9 月入学した学生で 3 年半卒業した学生はほとんどいなかったのではないのでしょうか。4 月入学者にも 3 年半卒業を認めることにすると、成績優秀で 9 月卒業を希望する学生がすぐに出てきました。商学研究科の早期修了制度を活用することで、商学部 4 年 + 商学研究科 1 年の計 5 年で修士学位が取得できる 5 年一貫制度とも結びついて、1 年間の短縮は学生にとって魅力的なようです。この制度で勉強する学生も増えてきましたね。

横山 恩蔵先生が学部長のときの教育システム構想委員会の答申に導入ゼミの件がありました。この当時から学生の問題が、いわゆる自治会のような問題ではなく、個人のメンタルなどにシフトしており、導入ゼミが必要ではないかという話になりました。他学部でも1年生の基礎演習を始めていて、うちもこういうものをやってみようじゃないかという話になったのです。ただ、いざ始めようとしたら反対があり、導入ゼミは実現できませんでした。導入ゼミができない代わりにオープン教育センターの学術的文章の作成を導入しましたよね。

プロゼミも、このときの答申の内容が、3年生、4年生でも取れるようにしようという話になっており、それが現在の語学や総合教育の先生も専門ゼミを持てるように、ということにつながっています。いろいろな紆余曲折があり、実現するまでに時間がかかりました。先生方の負担を減らそうということで、助教に専門英語講読を担当してもらおうというのは、ちょうどこの頃からだった記憶があります。

嶋村 私たちも専門外国語でフランス語などを担当していましたね。藤田先生はドイツ語をやっていた。なかなか大変でした。

それからこの時代、学術院内のいくつかの大学院をどうやってまとめるかということも大変でした。学部の中にはグローバル化を強く推進する意見も出てきていました。商学部の存在感をアジアの中で高めるべきという声も強く、グローバル化への取り組みを何かしないことには、学部内もおさまらないぐらいでした。

大学全体としても、グローバルというのがトレンドであったと思うのですが、その結果が現在につながっていると思うと、それでよかったのかなという感があります。一方で、当時は日本の学生が留学を希望しなくなっていると言われていましたが、いまは特に言わなくても、留学する学生は多くなりましたよね。学生の中に、外国で勉強してみようという意識がじわじわ出てきたのは、結局グローバル化をお題目のようにずっと言っていたことが浸透したよさもあ

るのかもしれないとも思うのです。

横山 恩藏先生、嶋村先生の頃から、商学部の教員も早稲田の商学部・商研出身者からそれ以外の大学・大学院を経て着任された方がかなり増えてきて、そういう教員のさまざまな背景がぶつかり合う時代だったと思います。もう少しグローバル化を前進させたほうがいいだろうという人たちがだんだん増えてきて、いろいろな意味での学部の転換期が嶋村先生の代だったような感じがしますね。その中で、藤田先生が将来構想委員会の委員長を引き受けられました。

藤田 この当時は全部まとめてではなく、小出しでいいからやろうという話になって、グローバル化をとにかく早くという感じでした。それで将来構想委員会の答申が1回目、2回目になっているのです。

恩藏 答申を見ると、1回目と2回目の間は半年も経っていないんですね。

藤田 何ごととも時間がかかり過ぎるというものも不満があったので、早めにやりましょうと。

横山 まとめたところだけは先にやろうと。藤田先生が将来構想の委員長のときには、先生方のそういう多様な意見が出始めて、藤田先生が取りまとめに一番ご苦労されていらっしゃった。

藤田 逆に、ここが助走期間で、いろいろ具体的に固められたので、学部長就任1期目のときはわりとぱぱっといろいろなことができた。これまでやってきたことを実現したという感じですね。

横山 読み返してみると、藤田先生のまとめたこの当時の将来構想委員会の構想というのは、基本的理念を含めて、今日の商学部に結構生きているんですね。

3. 藤田学部長時代

意思決定プロセスの見直しとコロナ禍における危機をどう乗り越えるか

藤田 2014年度にカリキュラムが新しくなり、私は2016年9月から学部長に

就任したので、取りあえずはカリキュラムを大きくいじらずに、管理委員会の方式を変えたりとか、教員制度検討委員会を廃止したりとか、むしろそういった意思決定のシステム、教員の採用方式、テニュアトラック、訪問教員、ジョイントアポイントメントなどの要望もあったので、これらの制度を導入したというのがありますね。

横山 この当時から会議を短くしていくという動きもありましたね。

藤田 いままで何でもかんでも運営委員会に上げていた議題を、横山先生に整理してもらって、いろいろと権限委譲をして、下部の委員会で決定できるように整理しました。

嶋村 確かに最近、会議が少なくなりました。

恩藏 短くなった。すごくよくなっています。

横山 あと、2017年度にこの整理に基づいて、教員採用の方針も決めましたよね。

藤田 2016年3月の将来構想委員会第2回答申書には、商学部の基本理念とビジョンという項目もありますが、ビジョンは、私とか嶋村先生がというよりも、メンバーの中からビジョンをきちっと明文化しないといけないという話が出てきたので、それでワーキングを開催し、まとめたのです。

司会 寄附講座はいつから始まっているのでしょうか。

横山 寄附講座は僕らが学生の頃からありましたよ。今年度で終了してしまうけれども、一番古いのは、経済広報センターの寄附講座です。

司会 いまのようにかなり講座数が増えたのはいつごろなのでしょう。

横山 増えてきたのは恩藏先生の頃からだと思います。本部の社会連携課が、寄附講座の話が来るとまず商学部に持ってきたのです。恩藏先生の1期目ぐらいから寄附講座がどんどん増えてきた。

恩藏 当時、増え過ぎちゃったから、何らかの縛りをかけようなんて話もありましたよね。

横山 縛りをかけたりとか、ガイドラインをつくったりして。

藤田 あと、GMPは、先ほど申し上げたABSでは協定先が安定しない面があったので、それに代わるものということで、前から構想としてはあったものを僕が学部長のときに形にしましたね。

ただ、外国語の要件をどこで課すとかいう辺りは結構もめました。3年生では遅いから1年生から英語の要件はしっかりしたほうがいいという考えもあるし、最終的にTOEICなどでクリアできればいいのではないかとか、いろいろと考え方があった。英語学位プログラムはやっていないですが、それに代わるものでこのプログラムはぜひともやったほうがいいのではないかというのは、わりと合意は得やすかったかなと記憶しています。

司会 藤田先生が学部長のときには、どうしても2020年の新型コロナウイルス感染症の状況についてお話しいただく必要があると思うのですが、いかがでしょうか。

藤田 3月、4月ぐらいのときは、誰もまだよく分からない状況でした。授業が始まったのは結局5月の連休明け、2週目ぐらいでしたね。Moodleの導入年度だったこともあって、教員同士で、メールで「どうやるんだ？」みたいなことをしょっちゅうやりとりしていました。

恩藏 Zoomもいまはみんなできるけど、当時できる人ってほとんどいなかったのです。だから、Zoomの扱いでまずみんな戸惑って、大変でしたよね。

嶋村 Zoomは最初に恩藏先生に言われて、「先を越された！」って思い、悔しかった（笑）。

横山 理事会で使っていたんですね。

恩藏 田中愛治総長とお話ししました。田中総長は別ルートを通じてご存じでしたが、アメリカの大学ではコロナの警告後、1週間ほどですべての授業がZoomに切り替えられていました。アメリカでは当たり前だったのです。すぐに須賀晃一副総長が指揮して、大学としてZoomによる授業を実施できるよう

システムを整備したのです。連休明けまで時間を要しましたが、日本の大手大学のなかでは迅速な対応ができ、早稲田はコロナ対応で評価されたと思います。

横山 Zoom の使い方が最初は分からなくて、どうしようかと思いました。

藤田 私は Zoom より Moodle のほうが初年度でちょっと厳しかった。

横山 Course N@vi から Moodle に切り替わったときだったでしょ。

嶋村 最初は動画を録画して上げていましたね。その次の年くらいから、PowerPoint に音声を入れています。

恩藏 僕は録画ではなく、オンタイムでやっていました。

嶋村 録画したものは編集ができないので、失敗すると「ああ、こんなに長くしゃべったのに、ここで失敗した」みたいになってしまう。それが嫌だったので、翌年度は PowerPoint に音声を入れて、それをビデオにするというように、いろいろなやり方を試してみました。

恩藏 僕は、全部ライブで、録画は一切しませんでした。いま振り返ると、録画にしておけばよかったかもしれません。

横山 最初は僕も全然分からなかった。経済学は共通シラバスだし、高瀬浩一先生や片岡孝夫先生と複数人で担当していて、動画の準備を片岡先生、Moodle の小テストを僕が、高瀬先生が期末テストの作成というように、お互いに分業していました。

恩藏 その当時、学生からの意見もいろいろとあって、学費減額を訴える運動も結構あったりして。でも、大学では一切減額しない方針でした。

横山 授業に行かないのにと、保護者からも学部長宛てに手紙が届いていました。

恩藏 当然、学部長宛てには来るでしょうね。

横山 Zoom を授業で使うようになって、会議も基本が Zoom になりました。

恩藏 移動時間を節約できていいですね。

横山 楽ですけど、随分変わりましたよね。でも、みんなで顔を合わせる機会

も作らないといけないといって対面で実施する機会も作っています。運営委員会のような大きな会議は Zoom でいいかもしれないけれども、小さい検討 WG のようなものは、Zoom だとなかなか話が進まない。

藤田 運営に関しては、世の中全体がああいう雰囲気だったので、大変だったという記憶はないけれども、基本、授業はやらないし、出校禁止とは言いつつ、逆に人がいないから、僕はわりとキャンパスに来ていたような記憶もあります。

横山 でも、あのときも 2020 年 3 月まで運営委員会は対面でやっていましたよね。席の間を空けながら。それが記憶にあります。4 月からは全面的に Zoom になりましたが。

藤田 3 月ぐらいまでは、あまりはっきりしなかったから、定年退職教員歓送会もやっちゃおうかみたいな話もしていたぐらいです。

横山 結局、定年退職教員歓送会はやりませんでした。3 月ぐらいは戸惑いがありました。

藤田 Moodle がきちんと使えるのか、そっちのほうに怖かった。リアルタイムでやっても動画を展開しなければならぬじゃないですか。あの頃は容量が小さかったから、結構時間がかかりましたよね。

嶋村 連続してやるときに困りましたね。

横山 そうそう。変換するのに何分もかかって、休み時間が潰れてしまうこともありましたよね。

藤田 テストも結構大変だった。

横山 オンラインでのテストだから、途中で接続が切れてしまった学生が、再試験を求めてくることも多かった。とにかく、2020 年の春学期、秋学期、慣れないときは大変だった記憶があります。

司会 それでは、2020 年 9 月から現在まで学部長をお務めいただいている横山先生から、任期中の思い出話をお願いします。

4. 横山学部長時代

120周年を迎えた早稲田大学商学部これから

横山 学部長を引き受けたときに最初に思ったことは、これまでの総決算をやるということですね。これまで大森郁夫先生、横田信武先生、恩藏先生、嶋村先生、藤田先生が学部長として取り組んできたことに、何らかの形で関わってきたので。

カリキュラムに関していうと、2014年度に新しいカリキュラムが始まって、一番初めに問題意識をもったのが選択必修科目の多さだったんですよ。2017年の終わりぐらいのときに、事務所に学生の履修状況を調べてもらったら、3年生になってまだ1年生向けの選択必修科目を履修している学生が多かった。2年生向けの科目を全然取れていない。僕が担当している経済政策は、Ⅱ群科目ですが、それまでは150人ぐらい取っていたんですよ。ところが、2014年度に新カリキュラムが始まって2016年度のときには履修者数が半減していた。2年生がほとんど取っていない状況だった。これは何でだろうと思って、他のⅡ群の先生に聞いたら、やはり同じようにⅡ群の科目をほとんど2年生が取っていないことが分かった。

先ほど申し上げたように、2014年度のカリキュラムの改編のときは、学生の自由度がかなり高く、易きに流れるところがあったから、しっかり基礎を身につけさせようと、選択必修科目を6科目取るようにしたのです。ところが、それによってⅡ群科目がごっそり抜けてしまって、1年生の基礎科目の次に専門性の高いⅢ群以上に進んでしまうという状況だったのです。これはおかしいなという思いがありました。

それから、トラックのくくりについても検討の余地がありました。先ほど嶋村先生がいわれたように、マーケティング・国際ビジネストラックは、履修状況を見ると、マーケティングの科目を取る学生が多く、国際ビジネスの科目をあまり取っていなかった。トラックとして、そのくくりが本当に適当なのか

どうかということを考える必要があった。また、経済系を見ても、それまでコース制のときには経済・産業で1つのコースだったのですが、経済トラックと産業トラックという形で分かれてしまって、名前も含めてすごく不自然だったのです。この辺りを何とかしなくてはいけないというのがありました。

また、語学教育について、恩蔵委員長の教育システム検討委員会のときにも、嶋村委員長の教育システム構想委員会のときも手をつけることができなくて、少し整理をしないといけないかなと。総合教育もいろんな形で乱立しているところがあったので、体系的に整理しないとイケないのではないかということで手をつけたのです。

ですから、まずは必修科目を時代に合った形に見直していくことと、選択必修科目も見直すことが出発点。トラック再編は、現行の経営、会計、マーケティング、ファイナンス、保険・リスクマネジメント、ビジネスエコノミクスの6分野にうまい具合に形づくることができたと思っています。

かつて我々が学んだ経営、会計、商業学 A・B、経済学などの科目は、他大学の商学系学部の模範になったと言われています。それから、コース制を導入したときにも、他大学の模範になったと言われていたわけで、まず、国内の大学の模範となるようなカリキュラムをつくらうというのが背景にありました。

それをこのような形で、学部創設 120 年以降の方向性として示すことができたかなと思っています。大学院でもこれからカリキュラムの改革に取り組んでくれると思うのですが、学部のカリキュラム改革を前提にして、専修の再編につながっていくと思いますし、必修科目でも、数学と統計の他にも情報系の科目を設定するなど、基盤教育に厚みを持たせる形にできたという感じがしています。

それから、総合教育も見直しを図りました。語学もいろいろと紆余曲折あったのですが、英語は必修化を維持し、いわゆる第二外国語については、1年生の必修はそのままにしながら2年生を自由化していくという形で対応しました。

これまで懸案となっていた、基礎演習を導入するとか、2026年度からは、語学や総合教育の先生方の専門のゼミを3年生以降で始めることになるため、これまで手つかずのところ、あるいは課題として残っていたところなどを、ある程度解決できたかなというのが、この4年間の取り組みと思っています。

司会 2020年9月に横山先生が学部長になりましたが、同年10月には教育システムに関する特別委員会の初回が始まっていました。学部長に就任されてすぐにそのような改革が始まっていたので、その動きの速さに驚いていたのですが、それもこれまでの経緯を踏まえて、先生がお持ちの疑問、もしくは問題点があったので、それをまさに総決算して、きれいに今後の教育システムをつくりたいというお考えがあって、このような早い御対応になったということですね。

横山 トラックの再編などは、学部長になるときから、たしか選挙の公約の中にも書いていたと思うのですが、それこそ恩藏先生のときも、藤田先生のときも教務主任を務めましたので、問題意識としてはいろんな形で持っていたというところはあると思います。

藤田 僕の2期目のときに、学部長選挙制度を整備して、候補者に所信を出してもらって制度にしました。横山先生もそれに関わられたので、学部長就任前からいろいろ具体的に考えることができたのは、制度をつくったことのある意味効用かなと思います。候補になる方も、なる前からいろいろ考えますから。そうすると、任期が始まったときからもう始められるというプラス面はありますよね。

横山 学部の運営に関して言うと、それこそ恩藏先生の頃から多様な意見があって、それまでは商学部・商研出身者が学部長でずっと来たので、暗黙のうちに引き継ぐ案件みたいなものがあって、課題もほとんどの人がある程度共有していた、という時代だったのです。ですが、恩藏先生の頃から、いろいろな意見が出てきて、それが学部の運営にも影響してきた。先ほど、嶋村先生のと

きの将来構想委員会の話とも重なるのですが、振り返ると、学部の運営に関してもそういう部分が恩藏先生の頃から出始めてきたのではないかと思いますのです。

恩藏 明確にそうですね。それまで基本的に波風立たなかったですよ。

嶋村 そんな時代がありましたね。

恩藏 静かな時代があったのです。

横山 我々4人のときは平和じゃなかった。結果としては平和に落ち着いてはいるのだけれども。

恩藏 いまは落ち着いているようですね。私のころは、激動の時代でした。

横山 いまは結果としてはいいかもしれないけれども、恩藏先生は恩藏先生で多大なご苦勞をされていて、嶋村先生は激動の時代で、藤田先生は選ばれるときが大変だったし、その過程では、僕は波風なく選ばれたほうだと思えるのですね。

藤田 横山先生には3期連続で学部長をお任せしています。

横山 3期連続での学部長は、80年近く前の話。



そういう点では、恩蔵先生、嶋村先生、藤田先生にいろいろとやっていただいたので、僕はやりやすかったかもしれない。藤田先生が2015年にまとめた将来構想は、今後10年ぐらいを見据えた形のビジョンにしようと検討していました。だから、ちょうどいま、そういう方向で、まとまってきてはいるんですよ。カリキュラムは、藤田先生がGMPを導入して国際化対応をしました。藤田先生の2期目のときに、トラック再編をやったほうがいいのではないかと僕はずっと言っていたんですよ。教務主任をやめるときに、2期目はトラック再編をやったらどうかと勧めていたのですが、まだ10年もたっていない状況で、トラックの大幅な再編はなかなか難しいだろうという話になって、GMPを優先しようと、藤田先生が国際化対応を優先された。だから、結果としてこれまでの積み残しがあって、僕もその問題意識があったので、いまのカリキュラムにつながっているのかなと思うのです。

僕の考えはもちろんあるのですが、これまで恩蔵先生、嶋村先生、藤田先生が積み残してきた課題を、僕がこの際全部やろうというのがこの4年、5年だったかなと思うのです。

司会 2014年度の教育システムの改革の次の大改革として、10年後にあたる2024年度から現在の新システムに移行したということですね。

横山 システムを大きく変えるのには10年かかるんですよ。開始から4年たつと問題点はある程度分かってくるのですが、実際には4年ですぐ変えるわけにはいかないし、では、この先どうやって頑丈なものをつくっていくか、10年ぐらいもつものをつくるかということになると、1年、2年議論しないと、きちっとしたものはできないというのがあって、結果として2024年度導入という形になりましたが、これはこれまでの流れからしても当然かなと思います。

5. 後進へのメッセージ

司会 かなりお時間が経ちましたが、最後に我々後進に向けてのメッセージを

一言ずつ先生方から伺いたいと思うのですが、いかがでございましょうか。

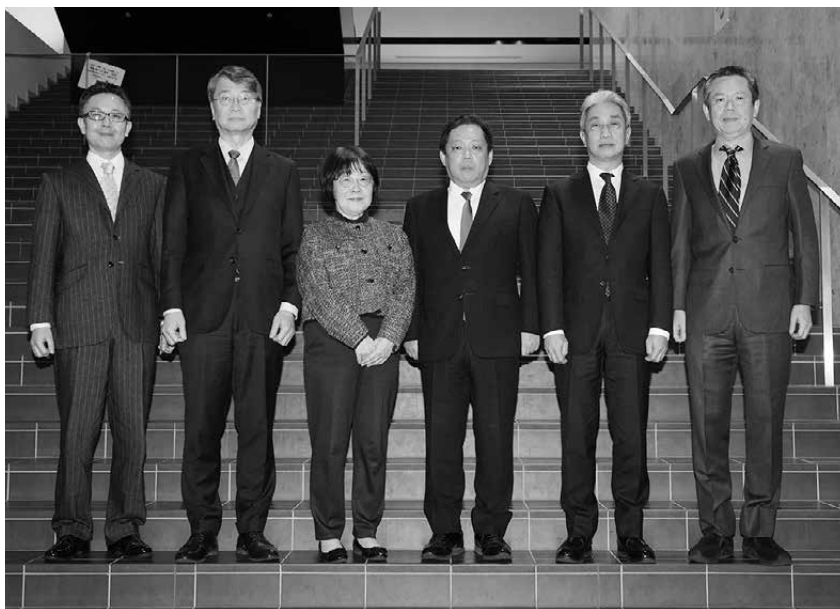
嶋村 コロナの影響もあり、教員に同じ学部にも所属しているという意識が薄れているような気がしています。横山先生も、年に何回かは対面の会議があったほうが良いと言っていましたけど、仲間意識ってなれ合いではなくて、もう少しコミュニケーションが欲しいし、コミュニケーションは大事だということの意識を持ってもらいたいなと思います。

恩藏 格好いいことはなかなか言えないですが、執行部に入って分かったのは、本当に学部運営は大変だということです。先人たちも全く同じような経験をしてきているでしょうから、商学部という組織を動かしていく上で、多くの先人たちが苦勞して築き上げてきていることは改めて感じてほしいと思いますね。

藤田 学生の対応は大変なこともありますけど、若い先生は後輩のよしみで、ある程度年上の先生は子供だと思って、学生をかわいがってやっていただければなと思います。

横山 商学部の良さは、単に卒業して企業に勤めるだけでなく、いろいろなことをされている人がいっぱいいるということなんですよ。やくみつるさん、『天地人』の火坂雅志さん、NHKのアナウンサーだった松平定知さん、テレビで活躍している佐久間宣行君とか。面白い人が本当に多いのです。そういう点で、さまざまな人材、多様な人材を送り出していくというのが商学部の使命ではないかと思っています。カリキュラムも含めて独自性とか、商学部らしさを出していくとさらにいい学生が集められるのではないかと思います。来年度は起業家養成のプログラムを組むための検討を始めなければいけないと考えています。

恩藏 これ、120年史ですね。先生方にも光を当てていただくと、こういう教育をやって欲しいとか、あるいはやってみたいとか、期待や要望がきっとありますよね。



司会 それは2025年3月のシンポジウムで続きをやりましょう。今日はこれまでの商学部を、特にこの20年に絞って振り返らせていただきました。

それでは、終わるのは非常に名残惜しいのですが、先生方、本日は本当にありがとうございました。