

一橋大学の魅力について考える

Captains of Industry.

この言葉には、“官”に対する

民間のリーダー育成を使命としてきた

一橋大学の歴史と理念がこめられている。

時を経て大学は、社会科学の総合大学として成長し、

民間にとどまらずあらゆる分野のリーダーとなる人材が

ここから巣立っていった。

しかし大学を取り巻く社会の情勢は大きく変わり、

かつて個性的だった一橋大学の顔つきが

少しずつ見えにくくなっていった。

一橋大学の本当の魅力について、

その魅力をさらに主張するための方法について、

改めて検証してみた。





一橋大学の魅力について考える

Yukio Okubo

一橋大学の魅力とは何か？

今後国際競争力のある大学として、更に成長していくためには、

どのような教育、そして大学戦略が必要となるのか？

OB、大学教員がその未来について熱く語る。

Toru Tonoike
Yasuo Sano

大学の「顔」は、人がつくるもの
選り抜いたメッセージを徹底的に戦略化し
人に宿して発信する。

株式会社リクルート
ワークス研究所所長
大久保幸夫



キーファクターは、教職員と卒業生

いま、注目されている考え方に、「コンピテンシー・ブランド」というものがあります。「A社の営業の人はすごくいい」「B社のサービスは気持ちがいい」というように、その会社の人たちがある程度共通してもっている能力と、直接会うことによって形成されるイメージ・ブランドのことですが、私は大学にとってのブランドは、このコンピテンシー・ブランドしかあり得ないと思っています。

大学にはコンピテンシー・ブランドを形成する要素が2つあります。一つは、教員・事務職員を含めたスタッフの人たち、もう一つは卒業生です。この2つこそが大学の「顔」やイメージ、あるいはブランドをつくる上でのキーファクターということです。

もちろん、一橋にはキャンパスや兼松講堂といった建物もありますし、卒業生の司法試験合格者は何人もいる、あるいは一橋の偏差値は幾つだと数字によって形成されるイメージもあります。でも、キャンパスを訪れる人はそう多くはありませんし、数字は変化するもの。よって誰々も一橋出身だってよ、という人によってつくられるイメージの方が圧倒的に強力なのです。

ここで、問題になってくるのが、大学として発信するメッセージは何なのか、どういう人材を育てるのか、ということです。既存のメッセージを変えるのか、変えないのかも含めて再検討することは

重要ですし、そこで決定されたメッセージが学生や先生一人ひとりのなかに宿っていることはさらに重要です。そうでなければ、世の中にはまったく伝わらないからです。法人化にあたって大学に「個性」が求められるのは当然のこと、「コンピテンシー・ブランド」を形成するには、メッセージをハッキリと打ち出し、それを人に宿すということが大切なのです。

学生時代に リーダーシップを養う

次はどう具体化していくかですが、「Captains of Industry」という建学の精神をブラッシュアップし、先鋭化させて打ち出すという方向も考えられると思います。そして、「Captains of Industry」

を打ち出すとはどういうことなのかと考えた瞬間、具体策が次々と生まれてくるはずです。例えば、産業構造はいま大転換していますから、現代の「Captains of Industry」は、それをちゃんとリードできる人材でなければいけませんし、産業をリードするということは経営に強くなければいけないわけです。また、リーダーの必要条件といえば、まずリーダーシップがあげられますが、リーダーシップは課長になった瞬間にでてくるといったものではない。もっと若い頃から育まれるべきものなのです。「Captains of Industry」を改めて打ち出すのであれば、学生のうちからリーダーシップを養成する機会を豊富に提供することが必要です。

現実の世界で、着実に階段を上って強いリーダーになるということはあまりありません。アメリカのシンクタンク、CCL研究所の調査によると、いまリーダーとして活躍している人にその要因を尋ねたところ「ビジネスでの失敗」をあげる人が圧倒的に多かったそうです。

とすれば、例えば学生時代に良質な失敗体験を経験できるよう、学内に「学生ビジネス支援室」をつくってみるというのはどうでしょうか？ 本気で次世代のリーダーを育てるなら、「成功しても失敗しても1年間集中してやってみよう」と学生の背中を押すような支援をすべきだと思います。

あるいは、全学で経営学を徹底的に強化する、というのもカリキュラム上のテーマになるかもしれません。一橋大学には産業界で活躍している卒業生がたくさんいるのですから、トップクラスの人を100人、新しい制度に基づく特別講師として指名して、必ず年に4回講義してもらうこともできる。こう考えていくと、できることはいくらかでもでてくるはずです。

世の中の「キー」に必ず位置する

一橋大学には、「社会科学の総合大学」という特徴がありますが、これも優れた土壌だと思います。総合社会科学というのは、言い換えれば問題解決、現実の問題をキチンと解決する道筋をつけることだと思います。そのときの手段として経済学も使えば、社会学も法学も経営学も使う。法学でいえば、世の中の問題を解決しようとすれば必ず法律の問題に引っ掛かるわけですし、いま社会に求められているのは、法律をどう解釈するかではなく、法律を世の中に合うようにどう変えていくかなのです。新司法試験もそうですし、弁護士も産業再生にからんで現実の問題を扱うわけです。そうしたキーとなるところには必ず一橋の卒業生がいる、その問題の研究は一橋の先生がやっている、こういった状態を積極的に創り出していくべ

きだと思います。もともと一橋大学には実学志向があるわけですから、現実の問題を解決する力量を養うのが一橋の教え方であり、教授陣なんだ、と堂々と発信すべきだと思います。

繰り返しになりますが、何より重要なのは、一橋大学はこれはいくんだと決めて、それをすべての戦略に落として徹底的にやること。そして、それを表現者である先生や学生にちゃんと宿るようにしていくことです。

突き抜けた創業経営者を送り出す

企業の人事部門から見ると、近年の一橋大学生は「バランスが取れてそつがない」というイメージが強いのではないのでしょうか。安心感がありますから、採用しやすい。その分、飛び抜けたリーダーになるとか、自分で起業するといったアクティブなイメージは少し弱いような気がします。いまの大学生には就職を一つの目標とする風潮もみられますが、もっと大事なのは「将来どんな人間になれるか」です。ですすから、多少危なくとも突き抜けるぐらいでないといけない。先生方も、もっともっと学生を突き抜けさせてほしいですね。

経済が成長期にあるときは、そこそこバランスが取れていたら流れに乗っていきます。でも、いまの時代は「そこそこ」では落ちてしまいます。かつては、賢くて、協調性があって、目標達成意欲が高く、コミュニケーション力がある人が優秀な人材でしたし、企業もそういう人を求めていました。でも、いま人事部門が異口同音に言うのは、人と違った観点でモノを見、問題発見ができ、それを解決していこうという人材を採りたいということ。産業界はそういうセンスをもった人材を、真剣に求めているのです。

いまは従来型の歴史ある企業がどんどん沈没している時代です。新しい企業をつくっていくしかないという経済環境になってきているわけですから、伝統的に産業界のリーダーを輩出しつづけてきた一橋大学だからこそ、今の時代が必要とするリーダー、すなわち創業経営者を養成するべきだと思います。卒業生のなかからベンチャー創業者はまだ少ないのが実情ですが、伝統的な企業からスピンアウトして自分で事業をやっている人たちはたくさんいます。そういう人たちに協力を求めて、自分で起業するということをもっと学んでいけるようにしてほしいですね。

そしていかに産業構造が変わろうとも、常にリーダーは一橋大学から輩出されるという伝統を作りあげて頂きたいと思います。(談)



◆大久保幸夫（おおくぼ・ゆきお）

1983年一橋大学経済学部卒業。同年株式会社リクルート入社。

人と組織の研究機関であるワークス研究所、所長。

主著に『仕事のための12の基礎力』（日経BP社）、『能力を楽しむ社会』（日本経済新聞社）『新卒無業』（編著 東洋経済新報社）がある。

国際舞台で活躍できる人材の育成は、いま大学に求められる要件の一つ。

世界で評価される大学をめざす一橋大学にとっては、重要なテーマの一つでもある。

では、世界のビジネスリーダーたちと互角に戦うためには、何が必要なのか。

個人は、大学は、何を用意すべきなのか。

豊富な国際経験をもつ一橋OB、みずほコーポレート銀行常務執行役員・外池徹氏と、言語社会研究科・佐野泰雄研究科長に忌憚なく語り合っていた。

「教養教育」の 戦略的再編

日本的経営も MBA 文化も一つのモデル
判断材料をできるだけ多く吸収し
説得的な説明力と思考の柔軟性を鍛えよう

佐野 外池さんは当時の第一勧業銀行に入行後、UCバークレーのビジネススクールに留学され、その後80年代半ばと2000年前後の数年間、ニューヨーク駐在を経験されておられますね。アメリカのビジネススクールで学ぶメリットの一つは人脈づくりにあると

いわれていますが、ご自身の経験に照らしてどう思われますか。

外池 確かに、そういう面はありますね。私自身はアメリカでは対企業、対公共機関の両方の仕事をしてきましたが、一般のビジネス社会では企業と企業のつきあいは日本ほど強くはありません。むしろ、人々とのつながりが重要な社会なのです。ビジネス社会の中心にいるのは、いわゆる一流のMBAですから、その点でビジネススクールでの人脈は重要な意味をもっているといえますね。また、アメリカのビジネススクールでは、モノの考え方として同じような基礎を叩き込



外池 徹 | 株式会社みずほコーポレート銀行
常務執行役員 (昭和48年経済学部卒業)



佐野泰雄 | 言語社会研究科
研究科長

まれるわけですから、それが共通のベースになる。出身校は違っても、ビジネス文化は共通なんです。

佐野 いわゆるアメリカン・スタンダードということなのでしょうが、現代はそれがグローバル・スタンダードになりつつある。これについては文化の押しつけという批判もありますね。

外池 あれだけ広い国であり、かつ転職社会ですから、共通の文化がないと不可能という面もあるんですよ。企業に固有の文化が育つ日本とは土壌自体が違う。もし、私のように第一勧銀時代から含めて30年間一つの企業に勤務している人間がメーカーに転職した

としたら、日本では全く違う企業文化のなかに入ることになる。何を是とし何を非とするかということ自体が違うわけですから、ビジネスマンとして機能するまでには相当な時間が必要でしょう。アメリカで高い流動性が保証されているのは、ビジネススクールの文化があり、ベースが共有されているからだと思います。

佐野 なるほど。ところで外池さんはビジネススクールやその後のキャリアで、アメリカを長く経験されたとはいつても、日本人としての文化的な背景があるわけですから、やはり違和感や葛藤も経験されたのではないですか。

外池 それは当然ありましたね。象徴的な例に、「公平」という概念があります。日本でもアメリカでも大事にされている考え方ですが、アメリカでは「公平＝Fairness」はきわめて上位にランクされている概念で、非常に高い価値が置かれているんです。この「公平」の意味するところが、日米では全く違っている。例えば、アメリカで同じ職場で働いている2人の人間を上

司が評価するとします。Aさんは仕事ができる、Bさんはできないと評価したとき、2人の間にハッキリ差をつけるのが、アメリカのFairnessなんです。一方、日本の場合は「結果の平等」という意味に近く、心の中では違う評価をしていますが形の上では同じように取り扱おうとする傾向がある。心の中では違うことを思っている、形の上では人間はみな一緒だとし、それを保持しようとする。

佐野 日本は明確な順位をつけないという文化ですからね。でも、外池さんが最初に赴任した80年代初めは、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の時代。長期計画を立てて一丸となって進んでいく日本の経営がビジネスモデルとしてもてはやされていましたよね。

外池 私自身は、アメリカ流の公平の概念には、さほど抵抗はなかったんです。日本にいた頃からなんでもかんでも「全社一丸となって」という全体主義的な考え方には批判的でしたし、そんなことを思うのは自分が変わり者だという意識があった(笑)。それがアメリカへ行って、こういう考え方をする国があるんだと目を開かれた思いがありました。

もちろん、日本のビジネスモデルも優れているところは多々ありますが、全体としては過大評価だと思ったし、当時のアメリカが実態をよく知らないままに日本型モデル万能みたいな取り上げ方をしていたことには違和感がありました。いまアメリカ型のモデルが無批判に持ち上げられているのと、ちょうど裏返しですね。ビジネスも文化である、あるいはその国の文化の上に成るものですから、これが絶対というのはあり得ないんです。国際的なビジネス社会で活躍しようと思うんだったら、さまざまなモデルを広く吸収し、そのなかから取捨選択することが重要だと思いますね。

佐野 自分が当たり前だと思っていることが実は当たり前でもない、きわめて特殊な事例であるというケースは多々ありますからね。日本では、なんとなく認められている価値観が、海

外では不可解に思われたりする。自分を客観的にみつめるためにも、判断材料はできるだけ多くもっておかないといけない。考えるための材料をなるべく多く集めること、モノの見方、考え方の柔軟性を意識的にキープしておくことが重要だと思います。また、自分はこう判断するということ、なぜそういう方針を取るのかということ、相手に説得的に説明できる力ももっていないといけないですね。

外池 その通りですね。文化や価値観が衝突する場面に遭遇したときは必ず自分の意見、考え方についての説明が求められる。そのときの確に、相手にわかる



言葉とやり方で説明していく技術も、国際ビジネスマンの条件の一つだと思います。

自分のアイデンティティの立脚点 歴史・社会・文化を語れる「教養」は 国際ビジネスマンの基本ツール

佐野 最近、国際舞台で活躍するビジネスマンの条件として、「教養」ということが議論されていますね。

外池 それは絶対に必要でしょうね。私がアメリカで働くようになって強く感じたのは、ビジネスの場で会う人、特にリーダーは「教養」があるということでした。ビジネスの判断が優れているのは当然だけど、それだけでは不足だという一般的な共通理解があるんですよ。実際、彼らはビジネスと関係のない、歴史や文化のこともよく知っている。濃淡はあるにしても、ほとんど例外なく造詣が深いんです。

佐野 日本で「教養」というと、人間性を陶冶するものという文脈で語られることが多いのですが、国際的な場で必要とされる「教養」というものは、必ずしもそうじゃないでしょう。

外池 そう、旧制高校的な教養の概念とは違いますね。ビジネスの場面で期待されているのは、自分がどこからきたかを語れること、つまり日本人であれば、日本の文化や社会、歴史なんです。実際、神社と寺院はどう違うのか、といった類いの質問はよく受けましたね。神道と仏教の違いについては、中には、妙に詳しい人もいます(笑)。

佐野 日本にもオペラについて、普通の欧米人が知らないことまで知っている人がいますが、それと同じような人が外国にもいる(笑)。能や歌舞伎について造詣が深いことは充分ありうるでしょう。

外池 そういう人たちは結構いますし、日本人がきたからいい機

会だと話したがる。日本で相応の教育を受けたんだから、当然知っているだろうという前提がありますから、知らないとなんだコイツ、ということになりますね。自分の国のことはアイデンティティに関わる部分ですから、語れて当然。いわば四則演算レベルの話ですから、語れない人は高い評価は得られません。

佐野 そうした基本的な教養をどこで身につけるかという問題もありますね。先程、MBAがアメリカのビジネス社会を握っているといわれたけれど、そういうリーダー層が再生産されていくということはありませんか。教養のある家庭に育った子どもが、自分の子どもにも同じような教養を伝えていくといったような。

外池 そういう面も確かにありますし、アメリカ社会は階層性を前提としていますが、必ずしも固定的なものではないんです。Fairness の考え方にみられるように、優秀な人はなるべく引き上げよう、ポテンシャルの高い人はより高く、もっと高い人はさらに高くというのが、社会的コンセンサスになっている。本人の才能と努力で上にあがっていくことが可能だとみんなが信じている社会であり、それを保持していこうという国是のようなものがあるんです。

佐野 ビジネススクールのカリキュラムには、教養的なものは全く含まれていないんですか。

外池 私の経験でいうと学校はそんなものは提供してくれませんが、興味をもったときに修得できるようなサポートはいくらでも得られます。アメリカでは小学校にはいった時点で、勉強もがんばるけど、それだけでなくスポーツもがんばる、ボランティアもやる。自分の興味や才能の範囲内で伸ばしていこうという風土がありますから、リーダーになろうと思っている人たちは、みなそうやっている。その延長線上で大学に入っても、社会にでも努力していますね。

国際性と無国籍性は似て非なるもの 「説得的に語る」のための「教養」パッケージが 大学教育に求められる時代が到来

外池 先程、一橋大学の全学共通科目を拝見しましたが、コミュニケーションに関する科目はかなり少ない印象を受けました。海外では「キチンと表現できないのは、知らないと一緒に」という考え方がありますから、そのあたりへの配慮も必要でしょうね。好むと好まざるとに拘わらず、これだけグローバル化が進んでいるんですから、日本にだけ通用するスタンダードではあまり価値がない。少な

くとも海外でそれなりに説得的にコミュニケーションできる能力を準備できるようなカリキュラムは必要だと思います。

佐野 西欧では弁論術の伝統がありますからね。でも、日本でも人に説得的に語れるということを教育の目的の一つとして意識化しなければいけない時期に差しかかっていると思います。

外池 国際社会に打ってでようと思えば当然必要なスキルですし、日本の企業でさえ酒を飲んでなんとなく相互理解するといった風土は過去のものになりつつある。いまの学生が社会で活躍する頃には、

日本でももっとコミュニケーションスキルが求められるようになってきていることでしょうね。

佐野 日本では伝統的に文章を書く技術を大事にしてきましたが、社会のコンセンサスとしてはかなり希薄になってき



ている。説得的に書く・話すスキルをある程度システム化して教育しなければならない時期にきていますね。ただ、ここで間違っているのは、国際化＝外国語をペラペラ喋ること、という誤った認識を排除することですね。繰り返しになりますが、国際化の最低条件は、自分たちのアイデンティティをキチンと語れることなんですから。

外池 国際性と無国籍性とは全然違う。そこを混同してはいけませんね。佐野さんが言われるように、日本では国際的というと、英語が喋れて、ネイティブ並の発音で現地のスラングにも詳しい、といったイメージがありますが、とんでもない間違いです。英語に代表される語学はあくまで技術ですから、キチンとした英語でちゃんとした内容のあることを、然るべき人間と認められるような語り方で語れることが大事なんです。

佐野 基本は、ちゃんと語れるかどうかですからね。日本の大学でもそろそろ、国際舞台で堂々と自分の主張を展開するために必要な「教養」のパッケージを真剣に構想するべき時期にきていると思います。残念ながら一橋大学でも、いわゆる全学共通科目のなかに「日本」と「説得的コミュニケーション」を学ぶ部分はまだ少ないですし、これとこれを学ぶとある領域についての基本的な知識が身につくといったガイダンスのようなものすらないのが実情です。でも、なんとかしなければという危機感は芽生えています。

外池 世界で戦える人材を輩出するためには必要な努力ですから、OBとしてぜひ期待しています。

商 経 法 社

それぞれの学部の魅力について

なぜ商学なのか？

なぜ経済学なのか？

なぜ法学なのか？

なぜ社会学なのか？

そしてなぜ、

何のために、

一橋大学で学ぶのか？

その意味と魅力は、

それぞれの学部が知っていた。



21 世紀の Captains of Industry になる



商学部

一橋大学に深く根づく 次世代リーダーへのインフラ

「Japan as No.1」から閉塞感漂うニッポンへ、この約20年間の変転は、日本の社会に多様な変化や軋轢を生み出しました。この変化や歪みをどう克服していくのか、IT化が高度に進展し、ボーダレス化がさらに進む21世紀という時代のなかで、日本はどのように元気を取り戻していくのか、楽観論から悲観論まで、今さまざまな論議が巻き起こっています。同時に、国の基盤である産業界では、日本が本来もっている高い潜在能力を引き出し、世界と協調しながら新しい日本を創出していくことのできる次世代のリーダーを求める声が日に日に強くなっているのです。過去の経験値や既成概念だけでは、時代に対応した新しい産業や企業のあり方を創造することが困難になってきているからです。こうした社会と時代の要請に応え、21世紀にふさわしい「Captains of Industry」を輩出すること、産業や経営の先頭に立って実践していく人材を育てることは、一橋大学商学部の社会的使命の一つ。そのためのインフラとノウハウは、世界でもトップレベルにあると自負しています。

「基礎」と「即戦」を同時に修得 MBAレベルの教育を実践

一橋大学商学部の大きな魅力の一つは、「基礎学力」と「即戦的に使える学力」の両方を同時に学んでいけることです。「即戦的な学力」とは、パソコン能力といった実用的なスキルを指すものではありません。例えば、社会に出てすぐ遭遇した問題の意味や解決方法を学んだ知識から類推して考えられる能力、あるいは事象の本質が理解できるとい

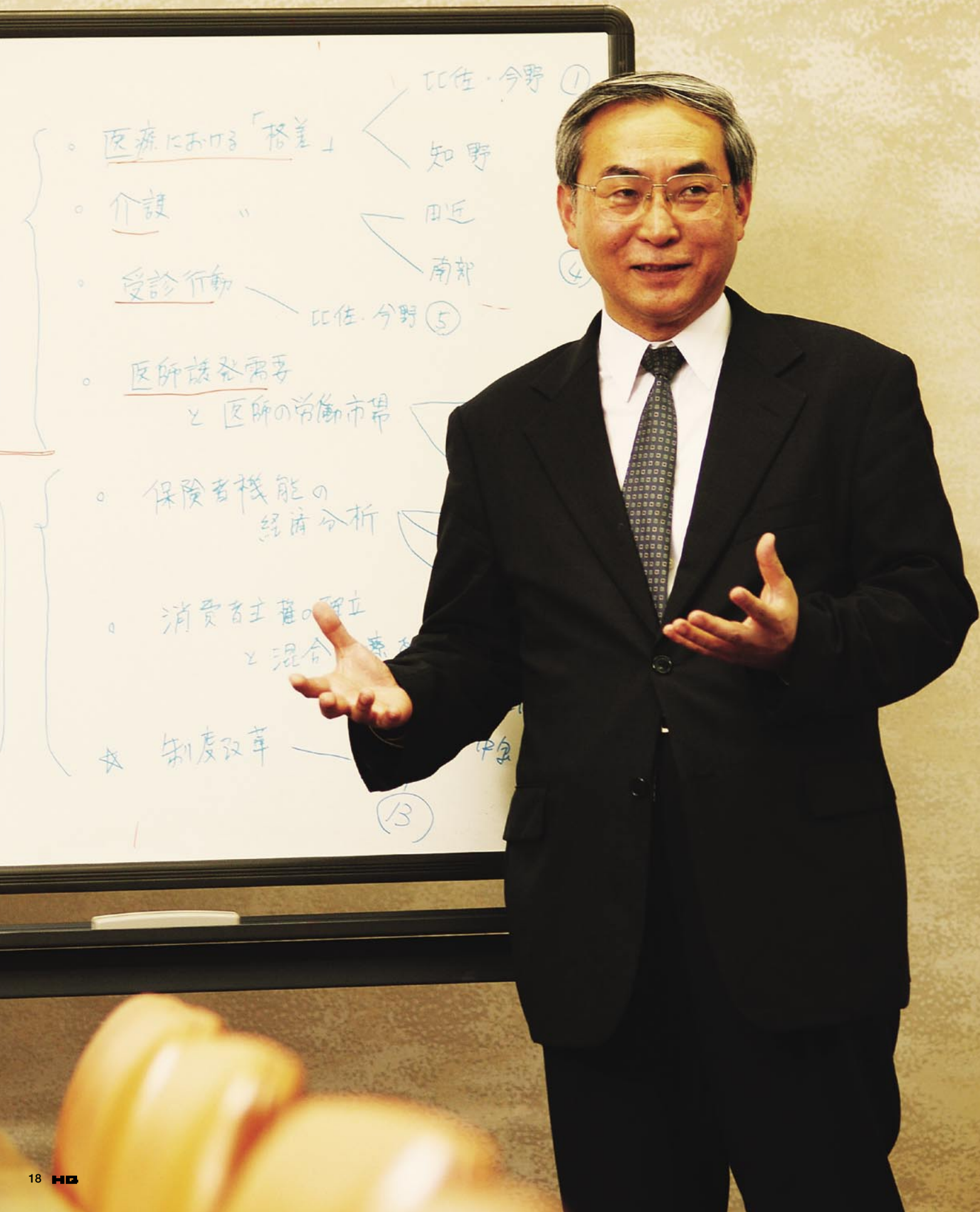
った能力のことです。この「基礎学力」と「即戦的な学力」を両方同時に学ぶことが、「Captains of Industry」に欠かすことのできない理論的かつ戦略的な思考法を養成していきます。そして、こうして身につけた物事の本質をキチンと考えることができる力は、5年後、10年後に、大きな差となってあらわれるのです。

また、商学部のゼミでは「知力」「脚力」「情力」を養うことに力をいれています。「知力」とは考え抜く力、「脚力」とはデータの収集や経営者へのインタビューなどを通して獲得する行動力や社会常識、判断力、「情力」とは人間の本質を見抜く力と人間に対する温かい視線を意味します。「Captains of Industry」としてリーダーシップを発揮していくためには、この3つの力を若いうちから、非常に高いレベルで養うことがきわめて重要だからです。

「教育は会社です」時代は、もう過去のもの。現在もそして今後も求められているのは、「大学で何を学んだか」です。しかも、今お話ししたことからおわかりのように、「大学で何を学んだか」は専門的な知識をさすだけではありません。専攻分野の専門的な知識があるのはもう当たり前、理論的思考力やリーダーシップ、人間としての情、幅広い知識や旺盛な好奇心、やると決めたことを遂行するマインドと行動力等を含め、「大学で何を獲得し、どれだけ自分を伸ばせたか」ということです。

ビジネスの先端にたつて時代をリードできる人材を育てるため、商学部では1年次から商学のエッセンスをシャワーのように注いでいきます。また、起業やビジネスを実体験できる仕組みをつくっていくことも検討しています。そして何より、MBAレベルの教育内容を4年間でやっていきたいと考えています。産業や企業、ビジネスの感覚が実感として身につく、一橋大学ならではの「Captains of Industry」の伝統とインフラをぜひ、思う存分活用してください。(談)

経済学を使って仕事をしよう



経済学部

専門性の基礎となる 「学力の体力」を身につける

「経済」という言葉は、もともと「国を取め民を救済すること」を意味する「経世済民」から生まれました。つまり、国を治め、民を救済する方法を探すのが経済学。人びとの生活をさらに豊かにするためには、どのような社会経済システムを構築すべきなのか。またどのような政策をとるべきなのか。こうした大きな視点から複雑に絡み合った個々の経済現象を分析し、その深層に迫る学問といえます。

逆にミクロの立場から考えてみると、国や自治体の政策から、産業の動向や個々の企業の経営や戦略、個人や家族の生活まで、人間はさまざまな場面で意思を決定し、行動します。その意思決定に影響をもつのは、それぞれの置かれた環境、つまりもっている資源や資産、情報といった要素です。そして、こうした環境そのものも、時間の経過とともに変化していきます。経済学とは、こうした一つずつの構成要素と全体を複眼で考えること。経済学を学ぶことは、「経済」という観点から論理的思考法に裏付けられたモノの見方を徹底的に学ぶことであり、現代社会が必要とする多様な専門性の共通の基礎となる「学力の体力」を身につけることなのです。

経済は、社会に存在するあらゆるものに関わっています。だからこそ、経済学を学ぶことで得た「学力の体力」と鍛え上げた論理的思考力は、社会のあらゆる場面で役立つのです。経済学を突き詰めて学者や研究者になる、ビジネススクールやロースクールに進学しプロフェッショ

ナルをめざす、金融機関やメーカー、官公庁、シンクタンクなど社会の第一線でそれぞれの関心に添ったステージで活躍する等々、幅広い選択肢から将来を選び抜くことができるのも、経済学の大きな魅力なのです。

基礎の積み上げで「体力」を增強 意欲を加速する環境も整備

経済学のもう一つの特徴は、きわめて理論的な体系性が強いこと。入門、基礎レベルから中級・上級レベルへの段階的な学習が必要だということです。このため一橋大学経済学部の教育科目ではレベルに応じて100番台～400番台までの番号が振られており、入門から中級へ、さらに進んだ専門へとキチンと積み上げて学べるよう配慮しています。また、経済学部の教授陣は全員が大学院経済研究科に所属し、先端的な研究を行っているため、学部の教育も大学院という一段高いレベルの視点から組織的・体系的に行われていることも、一橋大学ならではの特徴といえるでしょう。さらに、意欲と能力のある学生のためには5年間で学士号と修士号の両方がとれる「5年一貫教育カリキュラム」や、経済学という縦軸に法学という横軸を加える経済学・法学「副専攻プログラム」も用意しています。

一橋大学で経済学を学ぶことは、自分が将来活躍したい分野で存分に力を発揮するための入り口です。一橋大学に息づいている深く・幅広く学べる環境をフルに活用し、「これで勝負できる」という自分ならではの専門性を高め、社会に出て「経済学を使って仕事をする」優れた人材になってほしいと心から願っています。(談)

法知識を社会の「コア」で活かす



法学部

法知識は現代人必須の素養 学びを通じて判断力・思考力を高める

2004年4月、一橋大学ははじめ全国66の大学で法科大学院（ロースクール）がスタートしました。法学関係科目の未修者に対する門戸開放、法曹倍増をめざす制度改革など、法科大学院の設置・開講は法律家を志す人だけでなく、広く社会の関心を集めています。それに伴い、一部では法学部は法科大学院の予備校化するのではないかとといった懸念もささやかれており、法学部の存在意義と学部で法学を学ぶ意味が、いま改めて問われています。

これに対して一橋大学では、明確な答えを用意しています。一橋大学の法学部は「法学についての基礎的な教養と理解力を身につける」学部であり、「専門的な法学教育では得られない、幅広い知識や教養の修得を通じて、総合的な判断力と思考力を高めること」を目標としているのです。

法律というのは、社会に共通の約束事です。ですから、法律とは何かという本質的な理解や法的なモノの考え方は、社会で活躍していくためには当然もっていなければならない基礎的素養といえます。また、法学を学ぶことを通じて培われる、入り組んだ物事の本質を見抜く力や問題点を発見する力、筋道だって解決へと導いていける理論的な思考力は、社会の第一線で存分に力を発揮していくためには必要不可欠な能力なのです。50年を超える伝統をもち、多くの法曹を送り出してきた一橋大学法学部は、法律家をめざす人にとっても、将来は法律知識を活用して活躍していきたいと考える人にとっても、自分を伸ばす優れた環境と豊富な機会に恵まれた場といえます。

原点はリアルな自由主義 一橋ならではの個性と仕組みを活用せよ

「社会科学の総合大学」として発展してきた一橋大学は、リアルな自由主義を校風とし、「自分の意思と能力で活躍する人」「国際的な競争のなかで実力を発揮する人」を数多く世に送り出してきました。法学部ではその伝統を堅持しながら、法知識をコアとし、戦略や成果を紡ぎだせる構想力のある人材、組織や世の中の仕組みを変える革新力と指導力のある人材、生涯設計を自分で行える自立した人材を育てていきたいと考えています。例えば、1年次から「導入ゼミ」を設けているのは、その一環に位置するものです。早いうちから基本的な文献をキチンと読む訓練を通じて学問的基礎を固め、理論的な思考力のベースを養うことが、その目的です。

一橋大学伝統のゼミも、「アタマを鍛え・応用力をつける」格好の場です。ディスカッションを通じてプレゼンテーション能力や客観的な判断力、問題発見・解決能力、コミュニケーション力などが養われてきます。

いま法の世界で求められているのは、法律を解釈する能力だけではなく、社会や時代の変化に合わせて法をつくりかえていく能力です。もちろん、法の世界に限らず、ビジネス界や公共機関等でも求められる資質は同じ。現実感覚と深い理論的思考力に裏付けられた構想力と適用力は、21世紀に活躍する人材に不可欠の資質だからです。これから法学部進学をめざす人はぜひ、国立大学で最初に法学部に国際関係の講座を設けた一橋大学の先見性と革新性、経済学部と共同で開発した「副専攻プログラム」に象徴される柔軟性を存分に吸収・活用し、それぞれの未来へとばたいていってほしいと思います。（談）

足腰の強いゼネラリストを育てる



社会学部

多様な「眼鏡」を組み合わせ 血の通った事象の本質をとらえる

社会はいま複雑化の度合いをさらに深め、多くの矛盾や葛藤を抱え、進むべき方向が見えにくくなっています。これはもちろん、日本に限ったことではありません。例えば、いまだに解決の糸口が見えないイラク戦争やパレスチナ紛争、南北の経済格差、地球環境破壊の問題、少年犯罪の増加等々、どれをとってもさまざまな要素が複雑に絡み合い、一つの視点からだけでは到底解きほぐすことのできない深刻な問題が、世界のそこそこに広がっているのです。だからこそ、いま世界が真に必要なとしているのは、よりよい社会への推進力となる人材。私たちが抱える問題をさまざまな角度から多面的・総合的にとらえ、さまざまな分野で新しい社会と社会科学を切り開く力を発揮することができる人材であり、一橋大学社会学部の教育目標もここにあるのです。

多くの社会科学系学部や大学のなかでも一橋大学社会学部が高い評価を受け、多くの問題意識の高い高校生が本学部をめざすのも、一橋大学社会学部には未来を見すえた人材育成のポリシーと、それを可能にする優れた環境や仕組みが息づいているためです。社会学部の教育科目は非常に幅広い学問分野をカバーしており、多様な分野と方法を組み合わせることは、その好例です。たとえば、自然科学の領域と思われがちな環境問題も、社会心理学の視点からはどう見えるのか、教育社会学ではどうか、政策的な分析からはどうか、文明論やエコロジーの視点からはと多様な「眼鏡」を駆使することで、より人間的な、立体的な像としてとらえることができるようになるのです。

大学院社会学研究科では現代社会の最先端の問題を扱っているのですが、学部教育でも最先端の問題に取り組む先生と学ぶことも社会学部の大きな特徴であり魅力といえます。今後は「ジェンダー」や「集合的記憶」など、現代社会科学の先端領域を取り上げて修士課程への接続をはか

る複合的な講義や、学生の皆さんが学期ごとに「戦争と平和」、「文化と宗教」といった勉学のテーマを自分で設定して集中的に勉学できる仕組みも取り入れられれば、と考えています。

人間の認識には限界がある 原点は自分の知の在庫を棚卸しすること

学部の教育で力点を置いているのは「専門性」「総合性」「国際性」「人間性」の4つのポイントです。かみ砕けば、専門性とは「自分の専門をもつこと」、総合性とは「一見関連のない様々な現象や知を組み立てひとつのものとして表現すること」、国際性とは「地球規模で考え行動すること」、人間性とは「相手の痛みがわかること」です。そして、この4つのポイントで、学部4年間、さらに修士課程で大きく成長してほしいと願っています。それにはまず、自分は「何がわかり・何がわかっていないか」を知ることが出発点です。わかっていること・わかっていないことをキチンと知ること、いわば自分の知の在庫を棚卸しできる力をもつことは足腰の強いゼネラリストに自分を鍛え上げる原点です。

複雑に絡み合った事象を解きほぐし、その本質を見いだしていくことは決して容易なことではありません。また、自分がとらえた本質を客観的に評価し、人に伝わるように表現していくこと、選択の結果にまで思いを巡らせていくことは、そう短期間でできるものではありません。だからこそ1～2年次に多様な分野に挑戦し、試行錯誤する経験と過程が重要です。社会学部でモノの考え方・自分の律し方を学んだ経験は、将来、一般企業はもちろん、マスコミやNGO、NPOなど、多種多様なフィールドで必須の力となります。これから社会科学を学ぶ若いみなさんが、多方面で人のため、明日の地球社会のために活躍している先輩たちに追いつき、追い越す日を、いまから楽しみにしています。(談)



そして、
怪物は蘇った

「怪物の棲む講堂」
An auditorium where goblins live.

OB・OGの思いが宿った、新しい命

2004年3月に改修工事を終え兼松講堂は美しく生まれ変わりました。時が経つにつれ、老朽化が激しかった頃の記憶さえ薄れてしまうほど、それは自然に学内の風景に溶け込んでいます。「原型、質感を損なわず、使う人にとって快適な空間を創造する」という改修工事のテーマからすれば、それは当然の結果なのです。

しかしながら歴史的建造物の改修工事は、計画段階から、素材調達の問題、技術の問題、工事費用の問題など見た目には想像すらできないさまざまな問題を抱えていました。それでも「必ずや改修工事を成功させ、一橋大学の伝統を後世につないでいこう」という一橋大学同窓会組織如水会の母校に対する強い思いが変わることはありませんでした。ただちに如水会内では改修委員会が発足され、調査を行い、議論を重ね、計画を練り、寄付金を募り、わずか2年の間に実現へとこぎつけたのです。ここでは、兼松講堂の改修に至るまでの、OB・OGの母校に対する思い、委員会のご苦労、技術的な難易度、そして一橋生のスピリッツが宿った新しい兼松講堂の未来について、それぞれの関係者の方々に語っていただきました。

兼松改修へのこだわり

シェレンベルガーやアシュケナージ

世界の名音楽家が兼松講堂を「大切にしてほしい」と語った

兼松講堂を改修へと誘ったのは、音楽でした。2000年6月、兼松講堂でベルリン・フィルとウィーン・フィルの花形プレーヤーであるシェレンベルガー氏とシュルツ氏、そして二人の共通の友人である吉野直子氏の三人の世界的名手による「一橋大学創立125周年記念如水会コンサート」が開かれました。コンサート終了後、東キャンパスの生協食堂で開かれたパーティの席上、三人の名演奏家から口々に兼松講堂への称賛の言葉が贈られたのでした。

「『世界各地で演奏してきましたが、これほど素晴らしい音響効果の建物はめったにありません。ぜひ大事にしてください』と言われたんです。同席していた音響の専門家も、強くなずいていました。卒業生として誇りを感じると同時に、久しぶりに見た兼松講堂の老朽ぶりに、心が痛む思いがしました」

その日の出席者の一人、石原一子氏（Forbes 諮問委員、元高島屋常務取締役、1952年学部卒）のこの思いが、さらに強くなったのはその翌年、指揮者であり世界的名ピアニス

トであるウラディーミル・アシュケナージ氏が兼松講堂の評判を聞きつけ、チェコ・フィルハーモニー管弦楽団を率いてコンサートを開いたことでした。コンサートは2階の立ち見席まで満席になるほどの盛況、聴衆は素晴らしい演奏と音響効果に酔いしれ、拍手はいつまでも鳴りやまなかったのです。

「素晴らしい演奏だったからこそ、いっそう建物の惨状がきわだちました。本来なら楽屋口から搬入すべきアシュケナージ氏とチェコ・フィルハーモニーの機材は、床も階段も不安定だったため、舞台の客席側から運び入れざるを得なかったのです。国立大学の法人化も、もうそこまでできていましたから、いま改修に踏み切らなければダメだと思いました」

つい先年、「125周年」を記念して17億円もの寄付を募り、



石原一子氏

Forbes 諮問委員
元高島屋常務取締役
1952年学部卒業



スポーツプラザを贈ったばかりでしたが、石原氏ら心あるOB・OGにためらいはありませんでした。その上、如水会の理事は、副理事長の高橋宏氏（元日本郵船副社長、1956年商学部卒）や石原氏をはじめ、日本の経営をリードしてきた人揃い。事業を成功に導くノウハウとプロセスを知り抜いています。世界の名演奏家たちが高く評価した兼松講堂、一橋大学の象徴として多くの卒業生の心に刻まれている兼松講堂を蘇らせるために、改修計画は具体化へと一気に結晶していったのです。



2004年6月13日改修後初のコンサートが開かれた

改修へのジレンマ

「病んでいる建物」が突きつけた、理想と現実のギャップ

改修を成功に導いたのは、母校への思いとプロの知恵だった

●
母校への思いが結集した、兼松講堂再生計画

思い出と思いの相乗作用

兼松講堂の改修計画は突然、動きだしました。2001年4月、一橋大学の同窓会「如水会」の理事会の席上、ある理事から「兼松講堂を蘇らせよう」という提案がなされたのです。それがただちに「よし、やろう」という総意に変わったのは、誰の胸にも兼松講堂の思い出がくっきりと刻まれ、その「健康」への憂いが潜んでいたからだったのでしょう。1927年、兼松江商（現兼松株式会社）の創始者・兼松房治郎氏の遺志により一橋大学へと贈られた兼松講堂は、その創建から戦時中、戦後に至るまで、さまざまな逸話に彩られてきました（H Q 3号参照）。現在でも入学式や卒業式が営まれ、ゼミの記念撮影の舞台になっているように、兼松講堂は「一橋スピリッツ」を象徴する存在、朽ち果てさせてはいけないという思いは、一橋大学に学んだすべての人に共通だったのです。

この記念すべき理事会の後、OB・OGたちはただちに行動を開始しました。改修の基本計画づくりから施工会社の選定、改修完了までを統轄する実行委員会として「一橋大学重要施設改修委員会」（以下改修委員会^{*}）が発足、改修計画の具体化を担うことになったのです。

「兼松講堂は病んでいる」

改修にあたっての基本ポリシーは、三つありました。一つ

は「建物の原型と質感を損なわず、耐震性を強化すること」、二番目は「コンサートホールとしても通用する、プロの音楽家にも定評の高い音響をより良くすること」、三つ目は「できる限りの快適機能を実現すること」でした。ロマネスク建築の兼松講堂には空調も暖房設備もなく、卒業式・入学式でさえ凍えるような寒さのなかで举行されることも多かったのです。



鈴木 勲氏

改修委員会委員長
富士通ビジネスシステム
代表取締役社長
1963年法学部卒業

「在学中の40年前でも、楽屋は相当傷んでました。一橋祭で巖本眞理さんを招いてリサイタルをやった時など、楽屋に座っていただけないほどでした。バックヤードも雑然としていたので、一橋祭という力仕事を思い出します」（改修委員会委員長・鈴木勲氏、富士通ビジネスシステム代表取締役社長、1963年法学部卒）

70余年の年月を経た兼松講堂を蘇らせるためには、どこがどう傷んでいるのか、プロによる調査が必要です。改修委員会は如水会館の建設等を通じてかねてから信頼関係のあった三菱地所設計に依頼、2001年8～9月に、同社リニューアル設計部による「建物健全度調査」と永田音響設計による調査が同時に行われました。その結果は、予想を超える深刻なものでした。

「私たち委員も調査に立ち会いましたが、建物は本当に悲惨





な状況でした。これ以上、兼松講堂を荒廃にまかせておくことは、一刻の猶予もならないとの思いを深くしました。一方、音響に関しては、ヨーロッパの著名な演奏家より、一部手直しをすれば世界的レベルの音響ホールになるとのお墨付きをいただきましたので、詳細は永田音響設計さんに委ねることとしました。問題は、費用で当初4億～5億円と踏んでいたものが、専門家の目を通すと、理想的な修復には12億円程度は必要とわかりました。でも関係者全員、諦める気はまるでなかったですね。傷みのはげしさを見るにつけ、病んでいる兼松講堂を何としても助けようと、さらに決意が固まったんです」

守るべきもの・妥協すべきもの

兼松講堂を救うためには、何よりも資金と知恵が必要でした。2002年4月、奥田碩如水会理事長（トヨタ自動車代表取締役会長・経団連会長、1955年商学部卒）を長とする「一橋大学重要施設改修基金募金会」が結成され、卒業生に広く呼びかけることになりました。同時に、8億と設定した改修費用でどう最大限の成果を上げるか、改修委員会と施工監理を担う三菱地所設計リニューアル建築部の間で白熱した討議が始まりました。ここで、大きな力となったのが、改修委員会専門部会の存在でした。

「ゼネコンにいるOBに呼びかけ、専門家としての助言を貰いました。10数人が集まってくれました。そこでは、改修に際して、機能・性能を落とさずコストダウンを実現するバリューエンジニアリングなどの手法が検討されました。また、その後の改修委員会には、副学長をはじめ大学側関係者も委員に加わっていただき、使う立場からの要望・要件もできる限り盛り込むことができました。それやこれやで、改修委員会は発足から2年間で、延べ26回にも及び、予定通り3月18日竣工を迎えることができました」

何を守り、どこを妥協するか、一つずつ検討され、仕様や改修の方式が決定されていきました。基本ポリシーは貫きながら限られた条件のなかでベストを追求する、ここでも共通の思いと熱意が困難な改修計画を成功に導いたのです。大手ゼネコン全社が参加した入札の結果、施工会社に決定したのは、奇しくも兼松講堂の創建を担った竹中工務店でした。ちなみに、講堂の椅子を落札したのは、これも創建時と同じコトブキ、どちらも幸運な偶然でした。

「期待通りの改修が実現できたのは、プロのノウハウと技術の賜物。三菱地所設計・竹中工務店さんをはじめ、施工に関わった人たちのお力も、本当に大きかったと思います」

すべては未来のために

募金委員会や改修委員会をはじめとする、如水会の会員たちの努力も成功の大きな要因でした。例えば、2001年4月の発足から2003年3月までの2年間に開催された改修委員会は全26回、社会の第一線で、それぞれ責任ある仕事をしている人たちが全員、ボランティアとして参加したのです。そして、8000人（2004年4月現在）を超える卒業生が改修のために募金を寄せ、兼松家のご遺族からも寄付金が贈られました。

「募金活動を通じて大勢のみなさんが快く協力してくださったのは、お世話になった大学に何らかの形でお返ししたいという気持からです。一橋大学への心のこもった贈り物ですから、学生の教育はもちろん、地域の方々の交流をはじめ、さまざまな場面で有効に役立てていただくことを心から願っています」

★「一橋大学重要建物」改修委員会と募金委員会が対象としたのは、兼松講堂と戸田艇庫の二つの建造物でしたが、ここでは兼松講堂についてのみ触れました。一橋大学ポート部の歴史を背負った戸田艇庫の改修計画も同時に進められましたが、こちらは諸般の事情により全面建て替えとなりました。



左：楽屋も美しく生まれ変わった
右：全面的に改装した貴賓室

プロの知恵と技術が突破した 「復元」の壁

ほぼ最悪の「健全度調査」結果

2001年8～9月の「建物健全度調査」の段階から、兼松講堂の改修計画は相当な困難が予想されていました。その要因の一つは、あまりに傷みがひどかったことです。例えば屋根は瓦が全体にずれ、一部に破損や脱落がみられたほか、下地板の老朽化と腐敗も進んでいました。また、外壁にはひび割れがそここちにみられ、雨樋には錆や腐食が発生、避雷針は腐食によって折れたままでした。さらに電気や照明設備は経年劣化が著しく、防災設備の一部は現行の法規に適合しないものもありました。

「特にひどかったのは床で、腐食や亀裂が至るところに見られました。調査の段階で半分はダメだろうと判断したのですが、実際に解体工事に入るとさらに状況は悪く、結果として3分の2が使用に耐えない状態でした」（三菱地所設計リニューアル建築部副部長・飯田誠四郎氏）

もちろん、兼松講堂が全く補修されなかったわけではありません。創建後45年目の1972年には大屋根改修工事が行われており、99年～2001年には2階の客席を支える支柱の新設、屋根の一部の防水と壁の補修、内部壁補修・塗装といった工事が行われてはいました。しかし、国立大学（当時）の限られた予算内の工事だったため、いずれも応急処置のレベルだったのです。とはいえ、明るい材料がなかったわけではありません。

「ホッとしたのは躯体の構造はしっかりしていたこと。正面上部の三角の部分にあたる妻壁を補強すれば、耐震上問題がないことがわかりました。もし、大幅な補強工事が必要になれば、最大のテーマである『原型を損なわないこと』への影響が懸念されていたからです」（飯田氏）

兼松講堂の「健全度」は、病気にたとえれば末期に近い状態。築地本願寺など多くの歴史的建造物の改修を手がけてきたリニューアル建築部のプロたちは、予想以上の結果を前に身の引き締まる思いがすると同時に、「絶対、健康を取り戻してみせる」との決意を新たにしたいといいます。



飯田誠四郎氏

三菱地所設計
リニューアル建築部
副部長

相反する条件の間隙を射抜く

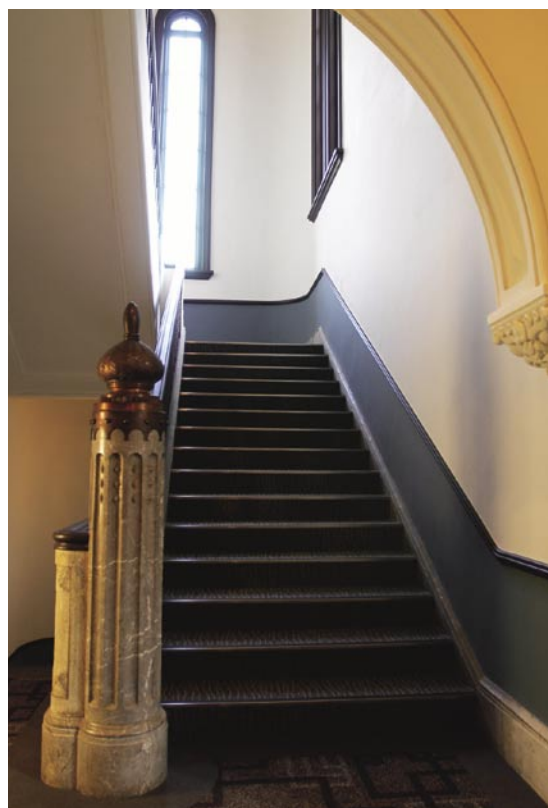
どんなに困難な改修工事でも、現代の技術とノウハウをもってすれば不可能なことはありません。ここでも問題は、予算とコンセプトとの兼ね合い。歴史的建造物であり、国の登録文化財に選定されている兼松講堂を、機能的に回復並びに更新・向上を図りながら意匠的にどのレベルまで改善前の時点の状況に復旧させるかでした。

「建物を復元することと『現状に戻す』ことは、意味合い





An auditorium where goblins live.



上左：天上のシャンデリアは手で昇降できるように改良された
 上右：廊下の空調装置が講堂内を快適にする
 下左：2階客席から見た講堂内
 下右：白い壁もきれいに塗り替えられ講堂内が明るくなった



木虎 徹氏

三菱地所設計
常務取締役
リニューアル建築部長

が異なります。具体例でいえば、兼松講堂の特色の一つであるスチール製のサッシがあげられます。

既存サッシ調査によりますと竣工時はブルーに塗装されていたようでその後の補修等で現在のブラウンに塗り直され経年による錆・腐食で機能不全に至った状況でした。改修設計当初はこの精巧なスチールサッシを何とか復元すべくいろいろ検討しましたが、結局コストの問題がクリアできない。如水会さんと十分に話し合った末、予算と機能性・耐久性の両面から意匠的にはスチールサッシの原型に出来るだけ忠実に製作したアルミサッシを特注することになりました。こうした現実的なすり合わせは、歴史的建造物の改修を成功させるポイントの一つだと思います」(三菱地所設計常務取締役／リニューアル建築部長・木虎徹氏)

こうしたきめ細かい配慮は、改修工事の随所に実現されました。兼松講堂が本来もっている建造物としての優れた価値を保ちながら、大学の活動の舞台としての快適性・利便性を確保するために、プロの知恵と技術が惜しみなく投入されたのです。例えば、屋根瓦は新たに焼くとともにその色にこだわり、躯体は向こう 50 年、屋根・外壁は 20～30 年後の補修検査まで耐えられる工事を目標としました。石・テラコッタ・砂岩・タイルなど、兼松講堂を特色づけている多彩な素材の使用は、できる限り遵守しました。また、昔と比べて大幅に増えた女子学生のためにトイレを新設し、既存のトイレや楽屋・貴賓室は全面改装したのです。限られた予算を最大限有効に使うために、メンテナンスまで考えた工夫がこらされました。「手動式のシャンデリア照明昇降装置」は、その一例です。

「従来のままですと、講堂内の天井の電球を交換するのに足場を組む必要があります。つまりきれた電球をたった一個変えるだけで、100 万円以上の費用がかかってしまうのです。かといって照明機器の昇降を電動式にしたのでは、設置費用がかさみすぎます。そこのバランスを考え、手動式をご提案したわけです」(飯田氏)

優れた音響をさらによくする

もう一つの問題は、冷暖房と音響との兼ね合いでした。天井の高い兼松講堂を、現代人の感覚にあった「快適な空間」にするためには相当数の空調装置が必要です。しかし、そうしてしまうと評価の高い音響の良さに悪影響がでしてしまうので



堀 勝則氏

三菱地所設計
リニューアル建築部
主幹

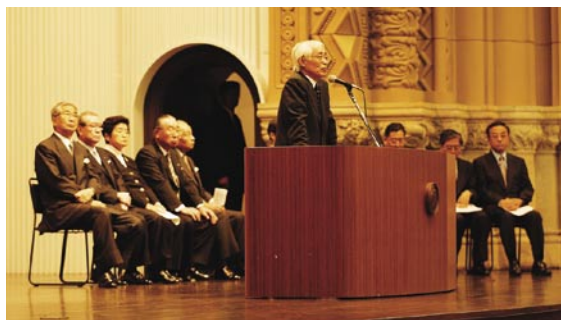
す。快適優先か音響優先か、さまざまな観点から議論が交わされ、ここでもベストバランスが追求されました。人間は多少がまんして、建物の魅力を最大限活かす選択です。さらに、テーマの一つである音響をもっとよくするために、天井に反射板を設け、後部の壁に溝を刻んだのです。

「木製の背もたれが高い椅子は音響上良かったのですが、現在の学生の体格には小さすぎました。そこで大きなものに一新することにしました。背もたれのクッションを小さくしたのは、聴いている人の身体からはみ出た木製の背の部分に自然の反射板効果を期待してのことです(笑)」(三菱地所設計リニューアル建築部主幹・堀勝則氏)

360 日・20 社の努力が開花

建築面積 417 坪、延床面積 920 坪、鉄筋コンクリート造・一部鉄骨造、地下 1 階・地上 2 階・一部 3 階。兼松講堂の改修工事は、2003 年 4 月の入学式直後に始まり、2004 年 3 月に竣工しました。石原慎太郎東京都知事(1956 年法学部卒)を来賓に迎えた竣工式でみられた、参加者と関係者みんなの笑顔が、兼松講堂改修計画の成功を何よりも雄弁に物語っていました。設計監理から施工、内外装工事を含めて約 20 社のプロフェッショナルたちの努力が、一橋大学を象徴する建物に新しい生命を吹き込んだのでした。

「しっくい壁一つをみても大正期の職人さんの丁寧な仕事ぶりが伝わってきましたし、『怪物』に代表される設計者の伊東忠太さんの大胆な発想に感銘と刺激を受けました。建築に携わるものとして、いい経験をさせてもらったというのが、率直な実感です。建物として高い価値を持つ兼松講堂は、さまざまな使い方が可能です。未来を担う学生さんに大切にいただき、いろんな可能性を試す場にしていだけたら、こんな嬉しいことはありません」(木虎氏)



2004 年 3 月石原都知事を来賓に迎え竣工式が行われた

改修の成功、そして未来へ

建物は、文化を代表するもの

スピリッツと情熱のリレーは未来へとつづく



渡辺順生氏

チェンバロ奏者

1973年社会学部卒業

兼松講堂の改修は、多くの人びとの思いと知恵、そして努力によって完成しました。卒業式や入学式の季節には「冷凍庫のよう」（石原氏）だった建物は居心地のよい空間へと生まれ変わりました。

改修工事のテーマの一つであり、世界の名演奏家が絶賛した音響の良さも、見事に期待通りの効果をあげたのです。3月18日の竣工式で「ベートーベン『ルール・ブリタニア』による変奏曲」を演奏した世界的なチェンバロ奏者・渡辺順生氏（1973年社会学部卒）はこう語ります。

「約20年前にコンサートで講堂をお借りした時、2003年の改修前のチャリティ・コンサート、今年の竣工式と、兼松講堂で三度演奏をしましたが、今回がベスト。音響も素晴らし

く、本当に気持ちよく演奏できました。ステージ上に反響板が設けられ、音が抜けなくなっただけではありません。質的に素晴らしい音がするようになりました。演奏会場として、世界の演奏家たちからもこれまで以上に注目を集めると思います」

古い建物に新しい生命が吹き込まれただけではありません。兼松講堂は音楽という文化が日本に、もっと深く根付いていく可能性をも示唆しているのです。

「木立をめぐって歴史ある建物に足を踏み入れたとき、訪れた人は何かを感じます。演奏家も建物の素晴らしさを感じ、人びとの気持を感じます。その相乗効果が、音楽をいっそう素晴らしいものにし、音楽の本質を気づかせるのです。建物は、背

景にある文化を代表するのです。音響効果という意味ではもっと優れたホールがあるかもしれませんが、でも、建物という空間を含めると、兼松講堂ほどの場は世界にも数少ないと思います」



竣工式でフォルテピアノを演奏する渡辺氏

改修委員会のスタートから丸2年、兼松講堂の改修計画は完了しました。

しかし、それは終わりではなく、未来への始まりなのです。

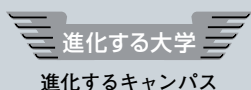
兼松講堂が象徴する一橋大学の伝統と精神、卒業生たちが寄せる熱い思いは、いま在籍する教職員と学生に受け継がれ、地域や社会へと広がっていきます。

そしてさらに、彼らからまた未来へと手渡されていくことでしょう。



「怪物の棲む講堂」

An auditorium where goblins live.



生まれ変わったキャンパスの向こうに 高度化、国際化する学問世界をリードする 一橋大学の姿が見えてくる。

2004年3月18日、兼松講堂改修・大学院総合教育研究棟完成記念式典が開催された。兼松講堂が一橋大学の歴史を語るひとつの顔だとすれば、マーキュリータワー（大学院総合教育研究棟）は、一橋大学の歴史と伝統を継承し学問の未来形を構築する先端研究教育拠点といえる。一方、2002年には小平キャンパスを一橋大学小平国際キャンパスとして位置づけ、国際的に人材を吸引しグローバルに情報発信する国際色豊かなキャンパスとして活動を開始している。

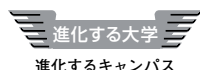
マーキュリータワーと小平国際キャンパスのふたつの施設・設備を検証することで、今後一橋大学が目指す方向を垣間見ることができる。

伝統のロマネスク様式のなかに、
高度化・専門化する研究ニーズに即応可能な
最先端インフラが同居する。

マーキュリータワー



学生・研究担当副学長
(商学研究科教授)
杉山武彦



大学院重点化、学問の進化、法人化… マーキュリータワー建設の必然性

一橋大学は5、6年前から大学院重点化を進めてきました。商学研究科、経済学研究科、法学研究科、社会学研究科、言語社会研究科、国際企業戦略研究科の6研究科からなる大学院を頂点とし、高レベルな教育・研究を行うためです。ところが、本学では、伝統校であるが故の校舎の老朽化という課題を抱えており、予てから施設設備の整備は急務とされてきました。教官の研究設備も不十分なら、大学院生のためのスペースも不足していたのです。



ロマネスク建築の面影を残し、近代的設備が完備されたマーキュリータワー

高度な研究を行うためには、当然、先進のIT関係のインフラ整備も不可欠ですし、学問のグローバル化にも対応する必要があります。大学院生や研究者の国際交流の場という視点も必要でしょう。さらに、新時代の研究スタイルに対応できるようなスペースも必要になってきます。その一方で、国立大学の法人化への対応も考慮しなければなりません。これまで以上に国際競争力の強化が要求されてくるわけですから、クオリティーの高い研究を進めることが可能な教育環境の整備は欠かせません。また、より実践的な研究にも取り組むことになりますから、OB・OGの組織である如水会とのコミュニケーションの強化も重要になってきます。

こうした期待を担って2002年10月にマーキュリータワーの建設が始まりました。

先端研究教育拠点にふさわしい 設備や教室の数々

マーキュリータワーは、周りの建物との調和を考慮してロマネスク様式を踏襲。伝統と先端の融合を図っています。また、設備の充実に加え、環境負荷低減への配慮を十分に行っているのが特徴です。建物は、3階建の低層棟と7階建の高層棟で構成されています。

低層棟には大学院生の研究室がおかれています。大学院生の要望を入れながら、部屋の構成や自由空間の割合を検討、なるべく早い時期の使用開始を目指しています。また、セキュリティを強化することで、院生研究室については、実質的に24時間の使用が可能となるようにしました。



吹き抜けの中庭は、コミュニケーションスペースとして活用される



一方の高層棟は全学共用スペース。学問の専門化、高度化に対応するために、教室自体にもさまざまな工夫が凝らされているのが特長です。

例えば、法科大学院関係の設備がおかれている1、2階には馬蹄形の教室や法廷を模した演習室が設けられています。対話型や実務直結型の授業が可能な学生参加型の教室が用意されているのです。また、MBAの授業ではワークショップ中心に進めることが多いため、それに対応したワークショップ教室も設置しました。

余談となりますが、2004年度の法科大学院の設立に併せて、大学として高水準の研究環境が整えられたことは、とても喜ばしいことだと思います。

なお、IT対応については、総合情報処理センターのセンター長が、「新時代の大学にふさわしい設備的ニーズに応えていかなければならない」と力説。学内LANなどの基本的なITインフラはもちろん、AV設備などの設置についても最新鋭のものを揃えることができました。

またマーキュリータワーには、プロジェクト研究室も置かれています。アジア初のEU研究拠点になる「EU institute in Japan」プロジェクトや「知識・企業・イノベーションのダイナミズム」をはじめとするCOEプロジェクト関連の研究者が、ここで研究を進めることになります。さらに、これからの大学のあり方を考えると、海外との研究交流や産業界とのコミュニケーション強化など、国内外から人を招いての活動も重視しなければなりません。そこで、7階には300～400人のパーティが可能なマーキュリーホールや多目的ホール、AV会議室を設置しました。増大する国内外研究者や産業界とのコミュニケーションスペースとしても機能させています。

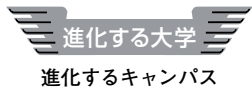
社会科学分野の世界的研究拠点として 新しい社会科学を探究する

新しい社会科学の探究と創造、国内・国際社会への知的・実践的貢献、構想力ある専門人・理性ある革新者・指導力ある政治経済人の育成—という本学の基本理念を先端的な設備を整えることで具現化することが、マーキュリータワーの使命ではないかと思います。学問は、今後ますます高度化、専門化、国際化が進みます。学問の進化に合わせたマーキュリータワーの有機的活用が、本学の発展につながるのです。(談)

上：大学院研究室
中上：法廷を模した演習室
中下：馬蹄形教室
下：国立市が一望できる最上階マーキュリーホール

食・住・快一体型のキャンパスに
国内外の研究者・学生が集う。
世界的なアジア研究の拠点として機能する。

小平国際キャンパス



国際共同研究センター長
経済研究所教授
寺西重郎

国際戦略の橋頭堡として再スタートした 小平国際キャンパス

かつて小平キャンパスでは、学部の1、2年生が学んでいました。しかし、1996年にキャンパス統合を行い、すべての学生を国立キャンパスで4年一貫教育を行うことになったのです。そこで、2002年からこれを小平国際キャンパスとして新たな機能を持たせ、一橋大学の国際戦略の橋頭堡としようとしてしました。ここに設置した国際共同研究センターでは、国立キャンパスの教育・研究組織との密接な連携・協力により、国外の教育・研究機関や研究者と国際共同研究を行うことをめざしています。



小平国際キャンパス外観

教育研究環境と生活空間一体型の メリットを存分に発揮

国内外の研究者や学生の知的資源を活用した国際的研究拠点というのが、小平国際キャンパスの位置づけです。キャンパスでは、留学生と日本人学生が相互に交流できる国際学生宿舎や、外国人研究者のための宿泊施設、国際ゲストハウスが整えられ、教育研究空間と生活空間の一体化が可能になりました。つまり集中的に研究活動が行える、国内大学でもまれな滞在型の研究環境があるのです。さらに、OB・OG会である如水会の援助によって建設された如水スポーツプラザの存在が、より快適な滞在環境を作り上げています。

学問環境としては社会科学統計情報センターのほか大学図書館分館の建物があり、独自のアジア資料・文献センターを設立することが検討されています。



「中国人留学生のための日本語教育」シンポジウムより

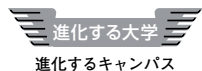
現在はまだ試行錯誤の段階ですが、国際共同研究センターでは、このキャンパスを研究活動、研究セミナー、シンポジウム、出版などに活用することが期待されています。既に①ミクロ・データを用いた高度実証分析②アジア経済の新動向③東アジアの融合と共生④中国人留学生のための日本語教育⑤契約の比較法文化史的研究などの5プロジェクトがスタートしています。

北京事務所と連動して アジア研究に弾みをつける

小平国際キャンパスを世界的なアジア研究の一大拠点にしようというのが今後の構想です。2004年6月には一橋大学初の海外拠点・北京事務所が開設しますが、国際共同研究センターが北京事務所を統括し、共にアジア研究を進めていくことになります。専門研究の枠を超えた学際的な研究を、海外の大学や研究機関、企業、政府などとの密接な連携によって推進することが計画されています。

またセンターの運営面においては、それぞれの国の研究者がより円滑なコミュニケーションがとれるよう、スタッフの半分程度を外国人とし、英語による授業や研究を増やすことも方針の一つとして検討しています。

小平国際キャンパスは、一橋大学の国際戦略を担う重要な研究拠点として、新たな一歩を踏み出したのです。(談)





上左／上右：1階ラウンジ
下左／下右上：外国人留学生、国内学生が共に生活する国際学生宿舎
下右下：研究棟に隣接する如水スポーツプラザ



英語教育の背景にある教養に言及 新しい時代が求める英語教師を養成する

言語社会研究科では、2004 年度から、「中学校・高等学校教諭専修免許状（英語）」（英語専修免許）取得のためのプログラムを開始した。一橋大学が 120 年にわたって培ってきた社会科学のアセットと最先端の言語情報が、その両輪。一橋大学ならではの社会科学からのアプローチにより、時代のニーズにあったハイレベルな英語教育の担い手を世の中に送り出そうとしているのである。



言語社会研究科助教授 三浦玲一

時代の要請が生んだ 「英語専修免許」

産業や文化のボーダレス化は、インターネットの発展とあまって、グローバル・リテラシー（国際対話能力）の重要性を急速に高めています。『21 世紀日本の構想報告書』では、英語の第二公用語化にまで言及しているほどです。実際に、一般家庭でも幼児期の英語教育への関心は高まっていますし、すでに小学校での英語教育もスタートしました。

こうした時代の要請に応えて、文部科学省では教科教育の専門性の強化とレベルアップを打ち出したのです。英語教諭に必要な一種免許の上位資格として英語専修免許を設けた理由はそこにあります。

英語と社会との接点に 生ずる問題を追究する

一橋大学言語社会研究科は、1996 年の設立以来、言語と社会の接点に生ずるさまざまな問題を研究してきました。例えば、「日本にとって日本語とは？」「日本にとって英語とは？」といった基本的な問題。また、「植民地支配と英語の関係」、「美しい英語とはなにか？」、「アメリカの白人と黒人の関係と英語」……、文化理論からアイデンティティの問題までもが重要なテーマなのです。

現在の中学校や高等学校の英語教育では、会話力やリスニング能力を重視しつつあります。実用的な英語を教えるということです。個人的な考えですが、5 年後、10 年後にはこうした教育は時代遅れになるのではないかと考えています。なぜならばこうしたスキルは、コンピュータやインターネットなどを利用した学習機械でも身につけることができるからです。本当に必要なのは、きちんと考えて英語を使える思考力です。

その意味でも、大学における英語教育、スタンダードな英語の教え方をどうすべきか。これはこれからの語学教

育を考える上で、大きな課題のひとつです。例えば、グローバル化の進展により、日本生まれの外国人の英語教育も考えなければなりません。国際語としての英語はイギリス語もありアメリカ語もあり、「ビジン」イングリッシュもありで、文法も発音もバリエーションがあります。では、外国人に日本語訛りの英語を指導するのは是か非か。ツールとしての英語を考えると、国際的に最も強い影響力のある英語、アメリカ語がクローズアップされてきます。しかし、それだけを教えれば事足りるかということ、大きな疑問が残ります。英語教育偏重には問題があるでしょう。ただし、だからこそ、良質な英語教員を育成することの重要性は、ますます高まっていると思います。

現実の文化的な 文脈の中にある英語を 身につける

英語教育は変わりつつあります。英語を教えるとは、どういうことか。これを各レベルで色々と考える必要があります。こうした問題を、自分の問題として捉えて考えるためには、一橋大学ならではの社会的なアプローチが役立つでしょう。

「現実の文化的な文脈の中にある英語」。これこそが、将来的に重要になってくる英語に対する捉え方ではないでしょうか。単なる言葉として英語を捉えるのではなく、文化的、社会的背景までもを理解した上で、英語を教えることが重要なのです。

最近では高等学校の英語教師が大学院で専修免許を取得しようという動きも活発化しています。英語教育は高度化していますから、こうしたリカレント教育がますます重要になるのは言うまでもありません。一橋大学の教員スタッフは、新しい社会思想や文学理論などの分野において高水準の専門性を有しています。また本学の伝統である、少人数ゼミスタイルという研究方法も質の高い人材育成につながっています。時代のニーズに柔軟に対応し、ハイレベルな英語教師の養成を目指しているのです。（談）

民間団体による奨学金、留学支援体制は、 本学生に対する期待値の現れである

学生支援課から

一橋大学では例年、約 30 の民間団体が、
成績優秀者約 30 名（1 年生）に対し、奨学金を給与しています。

◆奨学金財団一覧（全て 1 年生が対象の給与奨学金）平成 16 年度実績

- | | | |
|--------------------------|--------------------|-----------------|
| ●財団法人森下育英会
（大阪府出身者対象） | ●財団法人森下仁丹育英会 | ●財団法人春秋育英会 |
| ●財団法人伊勢丹奨学会 | ●財団法人磯野育英奨学会 | ●日本通運育英会 |
| ●財団法人平山教育財団 | ●財団法人公益信託井深大記念奨学基金 | ●財団法人川本奨学財団 |
| ●財団法人山岡育英会 | ●財団法人埼玉学生由誘掖会 | ●財団法人アイザワ記念育英財団 |
| ●財団法人茂木本家教育基金 | ●財団法人小森記念財団 | ●財団法人北澤育英会 |
| ●公益信託 古屋享記念奨学基金 | ●財団法人土屋育英会 | ●財団法人村尾育英会 |
| ●財団法人榎山奨学財団 | ●財団法人小林育英会 | ●財団法人中山報恩会 |
| ●財団法人小原白梅育英基金 | ●財団法人青井奨学会 | ●財団法人電通育英会 |
| | ●財団法人守谷育英会 | |

*給与奨学金とは、返済義務のない奨学金のことです。

*上記以外に貸与型の奨学金もあります。

詳細についてのお問い合わせは

学生支援課

TEL : 042-580-8117 http://student.hit-u.ac.jp/ga_index_n.htm

留学生課から

世界中に 19 の交流校を持ち、
毎年約 30 名の学生が大学の支援を受け、海外へ旅立ちます。

◆学生交流協定校一覧

- | | | |
|-----------------------|----------------------|----------------------|
| ●ペンシルヴァニア大学（米国） | ●メルボルン大学（オーストラリア） | ●HEC 経営大学院（フランス） |
| ●カリフォルニア大学（米国） | ●クィーンズランド大学（オーストラリア） | ●パリ政治学院（フランス） |
| ●マギル大学（カナダ） | ●オークランド大学（ニュージーランド） | ●バーミンガム大学（イギリス） |
| ●ブリティッシュ・コロンビア大学（カナダ） | ●香港大学（中国） | ●エラスムス大学（オランダ） |
| ●オーストラリア国立大学（オーストラリア） | ●ソウル大学校（韓国） | ●ストックホルム経済大学（スウェーデン） |
| | | ●マンハイム大学（ドイツ） |
| | | ●マズナブリュック大学（ドイツ） |

*奨学金の内訳は、渡航費及び月々の生活費の一部となります。

*学生交流協定校における学費は、一橋大学に納める学費が適用されるため、

留学先の大学における学費は免除されます。（協定校以外は学費自己負担）

*学生交流協定校以外の大学を希望する場合においても留学奨学金は適用されます。

詳細についてのお問い合わせは

留学生課

TEL : 042-580-8162 <http://student.hit-u.ac.jp/ryugakusei-ka/index.htm>



都市を考えることは、時代を考えること 光と影のコントラストに目を向け 社会と人間の問題に迫る

「Global City」は多面的 成熟へ向かうプロセスに注目

ニューヨークやロンドン、パリといった都市は、「Global City（世界都市）」と表現されることがあります。この「Global City」という言葉には、実は二つの意味があるのです。一つは、「世界の経済・文化の中心にある都市」ということ、もう一つは、「都市自体が世界である」の意、つまり世界そのものの縮図のように、豊かさと貧しさや多様な文化が共存した都市ということです。東京ももちろんいまや「Global City」の一つです。80年代から前者の意味の「Global City」を目標として歩みつけ、現在では後者の意味での「Global City」になりつつあるのです。

「Global City」としての東京には、他の欧米都市にない特徴があります。なかでも注目すべきなのは、きわめて短期間に「Global City」化したということです。猛スピードで経済が成長し、ごく短時間のうちに土着の文化の上に欧米的な文化が移植され、独特の折衷文化が開花したのです。その一方で、外国人住民への差別問題などが象徴しているように、根底に

社会学研究科教授 町村敬志
1956年北海道生まれ。79年東京大学文学部卒。82年同大社会学研究科修士課程了。

東大助手、筑波大講師を経て、91年一橋大学社会学部助教授。
93年、カリフォルニア大学ロサンゼルス校客員研究員、99年一橋大学社会学部教授。
社会学、都市研究、エスニシティ研究が主な研究領域で、自治体や国に提言を行っている。
「もともと旅行好きで、いろんなものがごちゃまぜの都市に興味をもっていた。
街歩きが日課だった80年代、東京がみるみる変化していくのを目の当たりにし、
その不思議な舞台裏そしてグローバルな背景に興味を引かれて、ここまでできました。」



はなお閉鎖性が潜んでいることも見逃すことはできません。

都市は人の一生と同じで、生まれ、成長し、どこかでピークを迎え、ゆるやかに成熟へと推移していきます。高度成長という時代の後押しを受け、類をみないほど急速に成長した「Global City」東京はいま、成熟した社会へと移行する段階を迎えています。ロンドンやパリが、長い時間をかけてたどってきた成熟化が、東京ではどのようになされていくのか、現段階では未知数といえます。欧米の都市のたどってきたプロセスを学び取って歩んでいくのでしょうか、それとも違う道筋をたどるのでしょうか。また、その過程でこれまで追いつもとめられてきた「豊かさ」以外の価値軸を生み出すことができるのでしょうか。生み出すとしたら、それはどのようなものであり得るのでしょうか。社会学的に見て、非常に興味深いテーマであると同時に、日本という社会空間を共有していく私たち一人ひとりが真剣に考えるべき問題の一つだと思います。

テーマもアプローチも、学生が決定 努力をかたちにする過程に発見がある

都市を考えることは、時代を考えることであり、いま生きている社会を考えることです。「Global City」に豊かさ貧しさが混在しているように、繁栄には必ず負の側面があります。その光と影の両方をキチンとみることが大切なのです。さらにいえば、多種多様な人間が集まり、日々生活を営み、産業や経済のダイナミズムが躍動し、多文化が混在する都市は、一つの視点から捉えきれるものではありません。それどころか、見る角度や触れる位置によってかたちが変わってしまうのがふつうです。「社会」を見ることとは、実は自分と、自分がいつの間にか前提としている暗黙知を発見し直すことを、意味しているのです。

私のゼミでは毎年、3年生がテーマを決め約1年をかけて調査、研究し、レポートを書き上げます。みんなでディスカッションして一つの街を選び、各人の問題意識によって自分

のテーマを決めます。例えば、昨年、報告書が出来上がった「渋谷・新宿」プロジェクトでは、外国人医療、ホームレス、ヤングハローワーク、青山の同潤会アパート、音楽など、非常に多様なテーマが選ばれました。精度の高い研究にするには、例えばどうアプローチするのか、取材やインタビューはどう行うのか、アンケートをするならどんな設問でどう実施するのか、分析はどのように行うのか、等々、学生たちはおそらく初めて経験するさまざまな問題にぶつかります。また、街を歩き回り、汗をかき、壁にぶつかっては知恵を絞るといった、長く、地道な努力も不可欠です。私自身はアドバイスはしますが、ほとんどすべて学生に任せています。自分の目でみたもの・気づいたことを言葉にしていく過程にこそ、さまざまな発見があり、自分が忘れていたものに気づくことができるからです。

世の中の仕組みを変えていく人の 「基礎体力」を鍛える

こうした都市研究は一見、遠回りに見えるかもしれませんが。また、その成果には、研究書や商品価値をもつメディアと同じレベルを要求しますから、学生にとっては厳しい経験ともいえます。しかし、人や街に出会うこと、自分の目で見て考えること、徹底的な議論を闘わせることを通して、多くの人が気づかないことに気づき、物事を複眼的に見ることができるようになり、本当の意味での問題発見／解決力や思考力が養われていくのです。私が学生に望んでいるのは、いますぐ役立つ知識ではなく、5年後、10年後に役立つ学習体力を身につけてほしいということです。知識は時代とともに変化しても、考え抜く力や物事の見方といった本質的なものは変わることがありません。むしろ、30～40代になったときにその人の「器」を大きくしていくと思います。世の中を変えていける人材であるためには、こうした「基礎体力」と「より遠くを見通す視野の広さ」「過去を遡って考えることのできる知的な器」が不可欠なのです。(談)

いつまで「知られざる」大国か？
ロシアへの省察から生まれる
21世紀の新たな歴史と知見



影響力低下は皮相な見方 激変するロシアの現実こそ 現代世界そのもの

ソ連邦が解体してから早くも、13年の月日が流れました。米国と覇権を争った東西冷戦時代のソ連邦と比べて、現在のロシアを「存在感が薄くなった」と感じている人も少なくないでしょう。ゴルバチョフの失墜、エリツィン前大統領期の経済破綻と社会不安等々、ソビエトからロシアへの移行期の不安定な断片的情報が「小さくなったロシア」の印象を強めてしまったように思われます。

しかし、現実のロシアは決して「小国」ではありません。ロシアは今でもアフガニスタンやイラクをはじめとするイスラム圏の国々に大きな影響力を持っていますし、ロシアから発信される情報が世界の政治・経済の動向を左右することもあるのです。また、「破綻」といわれた経済も現在では急勾配の右肩上がりとなり、2000年のプラス10パーセントを最高に平均6パーセントの成長率を見せています。経済の発展にともない、新ロシア人と呼ばれる富裕層が誕生し、若い世代のあいだでは帝政時代の貴族風邸宅を郊外に建てて暮らすことが一種のブームとなってもいます。国民の7割を超える支持を得、「強い国家」の建設をめざすプーチン大統領のもと、ロシアは今確実に変わりつつあります。

専制「後進国」から人類最初の社会主義国へ、さらに市場経済国へと80年足らずのあいだにこれだけの激変を経験した国は世界でも稀でしょう。そこには、例えば国家形態の変容と経済・法のあり方、民衆・大衆文化とアヴァンギャルド芸術の関連性など、現代の私たちにとってもアクチュアルな興味深いテーマが無数に存在しているといえます。しかも、ロシアは今では遠い国のような印象がありますが、実は日本との関わりも深い国なのです。明治から現代までロシアは政治や経済、思想、文学など多方面で日本に大きな影響を与えてきました。

ソ連邦解体後、韓国、中国などの経済進出に多少出遅れましたが、今こそ日本も早急に隣国ロシアと正面から向き合う時でしょう。この機会を逃すべきではありません。

文字文化だけが文化にあらず ロシア社会の核は オーラルな部分にこそある

ソ連邦が崩壊すると、自分たちのアイデンティティをどこに求めるかについてロシアで多くの議論が繰り広げられたことは十分想像ができるとおりです。ソビエト社会主義体制とそのイデオロギーが70年以上もの長きにわたりこの国を支配してきたのですから。アイデンティティへの希求は、欧米のカルチュラル・スタディーズとは視点も方法も異なる、現代ロシアの「文化学（クリトロロギヤ）」の活況をもたらしています。

また西欧と比べて、書き言葉の歴史が浅く、社会のごく上層部の支配者や聖職者のみがそれを独占していたことはロシア文化の大きな特徴です。9世紀にキエフを中心に国が成立する際に、キリスト教の伝道を目的に導入された教会スラブ語をはじめとして、年代記

や役所の文書、領地や修道院の経営・収支簿、それに少数の世俗物語を記すための書き言葉はありましたが、ロシア社会の基盤を支えていた圧倒的多数の民衆（ナロード）の文化は長い期間、文字文化とはまったく無縁だったといえます。

しかし、このことはただちにロシアの文化、とくに民族・民俗文化の貧困を意味するものではありません。共同体のなかで長い時間にわたって蓄積されてきた民衆の有形・無形の文化全体—それは、ごくありふれた言葉の言い回しや動作から、昔話、民謡や英雄叙事詩等のフォークロア、生活上の知恵、さらに対人関係、メンタリティ、世界観・宇宙観にまで及びます—がオーラルな回路を通して確実に伝承されてきました。しかもそれらの保存と継承にあたって民衆は、文字を読めないからではなく、社会にとってもっとも必要かつ不可欠な「情報」はむしろ口承で伝えるべきである、と誇りをもって考えていたとすれば、ロシア文化もこれまでとは違う視点で見ることができるでしょう。ソ連時代には体制批判の言説は出版されず、口伝えて巷で広まってゆきました。そして、これはソ連体制下の言論・出版の自由のなさや苛酷さのためだと説明されますが、それだけで

はありません。民衆の記憶から記憶への伝承こそがもっとも信頼すべきものと考えられていた一つのあらわれです。

伝統・プリミティヴ VS. アヴァンギャルド 民衆（ナロード）VS. 貴族・インテリゲンツィヤ そのはざまに立つロシア民俗学

ロシアをいつまでも「神秘」と「不可解」の社会としておくわけにはいきません。そのためには、ロシア革命直後のソ連を訪問して「この国の社会主義の実験は失敗」と予言したパートランド・ラッセルの言葉—この国は、想像力を忍耐強く、かつ情熱的に働かせてこそ理解できる—を思い出す必要があると思います。

ロシアの民衆はオーラルな世界に生きてきました。文字文化は聖職者や教会関係者、権力者や貴族といった社会のごく一部の人々の所有物として機能してきたのです。そして、この社会上下層間の相互不可侵的な断絶（ある意味で、それは現代もなお存続しています）

の存在をロシア人自らが認識し、この絶対的とも言える断層を繋ぐ労苦の歴史的プロセスのなかでこそロシア文化は創造されてきました。民衆の文化とはまったく無縁に見える「貴族的」でハイカルチュアな作品（文学、美術、音楽等）が、その根底に民衆文化の素材やイデーをしっかりと吸収してきたのです。ここに掲載した写真は現代の土産物の箱ですが、表面に見えるのは有名な道化師を描いたプリミティヴな民衆版画（ルボーク）です。この種の版画は今では、ロシア製コーラやTシャツの絵柄にもなっていますが、実は20世紀初頭に沸騰したアヴァンギャルド美術の強力な酵母ともなりました。同様のことは、現在さかんに見直されているロシア革命以前の貴族の領地屋敷（ウサーヂバ）の文化についても言えます。そこではロシアの農村の原風景が見られ、貴族もインテリゲンツィヤも、そしてナロードも登場してきます。一般に民俗学と言うと、昔話とか妖怪についての信仰とか、あるいは民衆の生活そのものを対象にすることが多いのですが、私はロシア文化の歴史的・機能的観点から、貴族・インテリゲンツィヤとナロードを統合的に見ていかなければならないと考えています。（談）



言語社会研究科教授 坂内徳明

1949年生まれ。1968年東京外国語大学国語学部ロシア語科卒。

一橋大学大学院社会学研究科満期退学。社会学博士。

研究領域は、民衆文化論、ロシア民俗学史。

昔話や伝説を中心とした口承文学、民間宗教や歳時儀礼、縁日や定期市における民衆娯楽、民俗版画や大衆本などを素材として考察を行っている。「メンタリティーも文化も知れば知るほど面白い、それがロシアです」



一橋の女性たち

各界で、ユニークでエネルギッシュな人材が豊富と評判の一橋出身の女性たち、その活躍分野は、多岐にわたっています。

彼女たちは、いかにキャリアを構築し、どのような人生のビジョンを抱いているのか？

HQ では、連載で一橋の女性たちをご紹介します。

第3回は、ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長である江川雅子さんにご登場いただきました。

江川さんは現在、一橋大学大学院商学研究科の博士課程で論文に取り組んでいらっしゃいます。

お相手は、編集委員、商学研究科の山下裕子です。

「ハーバードの女たち」からのスタート

自分の可能性を試すために、仕事を辞め、MBA に進学

山下 江川さんは大学では国際関係論を専攻され、卒業後は主に金融の世界で活躍されてこられましたね。ハーバードでMBAを取るということは、いつ頃から考えていらしたんですか。

江川 大学を卒業して、シティバンクで働き始めてからです。私は高校時代に交換留学生でカリフォルニアへ行ったんですが、その経験から漠然と国際的な仕事をしたいと考えていました。では、何が自分に合っているかなと考えたとき、公務員や外交官という選択肢はびとこなかった（笑）。シティバンクを選んだのは、外資系の方がやりたい仕事に携われるチャンスがあると思ったからです。でも、当時はまだ男女雇用均等法施行以前ですから、やはり与えられるチャンスは同じではなかった。ロールモデルもいませんでしたし、キャリア形成の上でもハードルは高かったですね。

留学してMBAを取ろうと決めたのは、ビジネスの世界で自分の可

能性を伸ばすには必要だと考えたため。直属の上司が「勉強になるし、面白いよ」と勧めてくれたことも後押しになりました。

山下 私がぜひ江川さんにお目にかかりたいと思った理由の一つが、『ハーバードの女たち』なんです。ハードな勉強で知られるハーバード・ビジネス・スクールの卒業され立派なお仕事をなさっている。私にとって憧れの人です（笑）。

江川 照れてしまいます（笑）。それに、『ハーバードの女たち』は、自分で読んで面白かったので、ほかの女性たちと分かち合いたいと思って翻訳したんです。入社が決まったソロモン・ブラザーズでの研修が始まる前で時間もありませんでした。たまたま私の友人がフリーの編集者で、出版社に企画を持ち込んでくれたこともラッキーでした。でも、その出版社の担当の方は、売れそうもない、とおっしゃったそうです。

山下 私はまだ大学院生でしたが、回りの友人たちはみんな読んでいましたね。女性がキャリアを築いて仕事をしていくことへの憧れという意味でも、あの本の効果は大きかった。ちょうど竹内弘高先生がハーバードから一橋に移っていらっしゃった時期でもあり、私にとってキャリアを考える原点になりました。というのも、私たちは雇用均等の第一世代で、ロールモデルがあまりに少なかったんです。個人的には、看護師さんがMBAを取るという逸話が強く印象に残っています。誰でも挑戦していいんだと、目を開かれた思いがしました。

江川 あの本に描かれているのは、70年代にハーバードで学んだ女性たちの10年後ですね。肩肘を張ってキャリア形成している人もいれば、家庭に入る選択をした人もいる。同級生のアメリカの女性たちは、

女性がキャリアを
考えるなら
目標を世界に広げるとい
う
戦略もある

江川雅子。1987年講談社刊・ローマン・ガレーズ著

【原題：WOMEN LIKE US 〈Gallese, Liz Roman〉】

“仕事も結婚もすべて思いのまま”のチケットを手に入れたハーバード卒エリート・ウーマンたちの“10年後”を徹底的に追跡したドキュメンタリー。自信と野心、恋愛と結婚、そして絶望と孤独—浮きぼりにされたそれぞれの人生の軌跡は、ビジネス界に生きる全女性への衝撃的メッセージとなっている

江川雅子（えがわ・まさこ）

ハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センター長

1980年、東京大学教養学部卒。同年、シティバンクに就職。84年、ハーバード・ビジネス・スクールに入学、86年同校でMBA取得。米ソロモン・ブラザーズ（現日興シティグループ）などを経て、2001年11月から現職。現在、一橋大学大学院商学研究科博士課程に在学中。



「古い価値観よね」と言っていました。

山下 私たちの受け取り方とは、まるで違いますね。出版社の担当者の方が「売れそうもない」といったのは、日本ではまだ早すぎるという意味でしょう。当時、日米の女性たちのキャリア環境の差は、そんなに大きかったんですね。

江川 私がハーバードで学んだ80年代当時の日本は、女性が仕事をするのは、ワガママなこと、という意識がありました。母親なら、子どもの面倒をみてあたり前、女性が仕事をもつと回りに迷惑をかけることになると考えられていましたね。一方、アメリカの女性たちは、もっと自然体で生きられるようになっていた。そんなに肩肘を張らずに、仕事も結婚もと考えられるようになっていたんですね。キャリアをめざす女性のためのハウツー本もたくさん出版されていたし、女性がマスとして社会に進出していった結果という面もあると思います。

山下 現在では日本でも、仕事と結婚の両方を自然なカタチで実現する女性が増えてきました。でも、キャリアを築き上げていくという観点でみると、日本はまだ遅れていますね。そこを打開していくためには今後、何をすべきだと思いますか。

江川 企業という意味でいえば、経営者が女性のキャリア形成にもっと真剣に取り組むことです。多様性をもつ組織の方がパフォーマンスが良いという研究結果もあるそうです。女性の個人的な戦略という意味では、目標を世界に広げること。例えば、IBMシンガポールで経験を積み、それを糧に次をめざすという選択肢だってあると思います。

山下 女性だけに限りませんよね。男性女性どちらにとっても、働き方の選択肢は多いほどいい。

江川 そう思いますね。あと大学としてやるべきことを考えるなら、活躍している先輩たちにふれあう機会を積極的につくってあげること。在学中に社会との接点を増やし、社会の厳しさを体験させることで卒業後に感じるギャップを埋める努力が必要だと思います。また、大学時代は視野を広げるのに大切な時期なので卒業生の枠にこだわらず、いろいろな分野の人—例えば最先端の科学者など理系の人も含めて—と接する機会を設けることも重要ではないでしょうか。

プロとして通用する自分でありたい、自分に甘えてはいけない

山下 話は戻りますが、江川さんがビジネススクール卒業後に日本に戻らずアメリカで就職しようと思われたのはなぜですか。

江川 ウォールストリートで仕事がしたかった。世界の金融センターでM&Aや企業の資金調達に関わりたという明確な目標があったんです。M&Aや資金調達が企業に与える影響は大きく、かつ長期にわたるでしょう。そうしたインパクトのある仕事に携わりたいたと強く希

望しました。

山下 M&Aは、まだ始まったばかりの頃ですよ。すんなり希望の職種につけたのですか。

江川 タフな仕事だから女性にはムリだと言われました。でも、こういうわけだからどうしてもやりたいと、理由をキチンとあげ、面接で粘りました。

山下 入り口を突破しても、キャリアを積み上げていくことはとても大変なことだと思います。もう辞めよう、と思われたこともあったのではないですか。

江川 それはありましたね。特に最初の頃は、そうでした。この世界では、努力と結果は必ずしも相関関係がないんです。いくらがんばってもマーケットが逆方向に動いて案件がストップしてしまうこともあれば、あまり努力しなくても偶然株価が上がって感謝されることもある。しかも、結果がすべての業界ですから、落ち込んだときは辞めたいと思ったこともありました。外資系の金融業界は、自分で自分をマネージしないと

いけない世界です。大学を卒業してシティバンクに入ったとき先輩から「自分で自分の面倒をみろよ」と言われた意味が、よくわかりました。でも、私は性格的には楽天的（笑）。本気で辞めるところまではいきませんでした。

山下 そうした厳しい世界のなかで、どうやってご自分のモチベーションを維持されたんですか。

江川 やはり、その分野でプロとして通用するようになりたいという気持ちがあったからでしょうね。だから、例えば自分には言葉のハンディがあるんだから仕方ないんだなどと、自分で自分を甘やかしてはいけないと思っていました。あと、数は少ないけどニューヨークにはロー

回りの女性たちも私も
目を開かれた思いがした
「ハーバードの女たち」は、
キャリアを考える原点になった

山下裕子 (やました・ゆうこ)
商学研究科助教授





男性女性
どちらにとっても
働き方の選択肢は
多いほどいいと思う



いつも学んで前進したい
新しいことや
新しい価値に
挑戦したいという気持が
私を前へと進ませた

ルモデルにできる女性がいたことも励みになりましたね。同期入社の人を自分のなかでベンチマークし、遅れないようにがんばろうと自分に言い聞かせていました。

山下 そうやって努力して自分がどこまで行けるのか、到達目標がほしいということはありませんか。私は時々今まで一生懸命やってきたけどこれから何をめざすのだろうと考え込むことがあります。

江川 もちろん目標や外的な評価によって到達度が見えることはありますが、むしろいつも学んで前進したい、新しいことや新しい価値に挑戦したいという気持が、自分を前へ進ませる力だったと思います。

社会に貢献できる仕事がしたい

山下 89年に帰国されて、ウォーバーグ（現UBS）ではエグゼクティブ・ディレクターまで務められたわけでしょう。そこまでキャリアを築き上げた金融業界から今度はアカデミックな世界へと飛び込んでいかれた。すごく勇気があるなと感服しました。

江川 そろそろ違うことにチャレンジしてみたいと思ったこともありましたね。現在のハーバード・ビジネス・スクール日本リサーチ・センターのお話は何年前にいただいていた。面白そうだなと思ったけど、まだ早いかとお断りしていたんです。引き受けようと思ったのは、卒業15年目の同窓会でハーバードの戦略を情熱をもって語られた学長のお話に打たれたこと。もう一つは、同窓会の時に亡くなった同期生の追悼式に出席したとき、もし私が明日交通事故で死んだら、自分の人生はどんな風に総括されるんだろうって考えたんです。金融の世界でがんばりただけではつまらない、少しは社会に還元できることをしたいと思ったんです。

山下 日本センターは江川さんが初代のセンター長ですね。

江川 立ち上げに関われる魅力も、お引き受けした動機の一つですね。オフィス探しから始まりましたから、最初は自宅がオフィスがわりでした（笑）

山下 2001年の暮にセンター長に就任され、翌年4月には一橋大学大学院の博士課程に入学されていますね。改めて大学に行こうと思われたのはお仕事のためですか。

江川 仕事のためというより、これまで仕事をしてきたなかで疑問を感じたり、不思議に思ったことをちゃんと筋道立てて研究したいと考えたためです。仕事を通して生まれた問題意識を、これまでと違うレンズでみたら、新鮮な発想が生まれるかもしれない、見え方が広がることで、可能性も広がるのではと思いました。

山下 現在のお仕事はリサーチが中心ですか。

江川 日本リサーチ・センターのミッションは、ハーバード・ビジネス・スクールの教員が行う日本企業の研究をサポートすることです。日本のメディアや情報ソースに直接アクセスして、日本企業について、アメリカで入手できないような正確で良質な情報を入手することは大きな意義があります。ハーバードでは90年代後半から香港、ブエノスアイレス、パリで順次オフィスを立ち上げている。運営は卒業生のMBAに任せるというのもポリシーで、質の高いアウトプットを通じて、ボストンの教員に貢献することが目的です。私自身もケースを書いたり、リサーチをしたりしています。私が博士課程に入学したのは、そこに役立つかなという意味合いもありますね。

日本人の立場でいえば、優れた日本企業や日本の状況について世界に発信するというのも、意義のあることだと思います。

山下 研究の成果に期待しています。

対談を終えて

江川さんは、私にとって憧れの人だった。女性でハーバードMBAであり、ウォールストリートで働きながら、自分が面白いと思った本をさりとらと翻訳してしまう。その決断と行動力のスケールの大きさに、学生時代に大きく目を開かれたことを今でもありありと思い出す。私のキャリアは、言ってみれば『ハーバードの女たち』からのスタートだったのである。その憧れの人と縁があって個人的にお付き合いさせていただくようになり、凄い仕事を次々と達成されてきたのに、少しも尊大なところな

く、思いやりに溢れ、柔らかでウイットに富んだ御本人のお人柄にますます惹かれるようになった。

今回、江川さん御自身の『ハーバードの女たち』からのキャリアの軌跡を伺う機会をいただき、新しい分野でのキャリアを大胆に決められたその姿勢に改めて、憧れが更にバージョン・アップされた気がする。

キャリアは、時間の経緯の中、一人の人間の人生の過程で形成される。その意味で、点ではなく線である。また、万人にとっての正解というものはなく、才能、ビジョン、環境などに応じて個々人がテイラーメイドで作り上げるものである。個性に満ちたキャンパスの面の中に

キャリアの線が引かれる。線は面の中で捉えてより一層生き生きとした意味を帯びたものとなるだろう。

大学はどのような面の付き合いができるネットワークの母体としての役割を果たすのだろうと思う。今回の連載のタイトルの件の著書との類似に改めて気がついた。『一橋の女たち』がキャリアを創造する女性、そして男性に、面の視点を提供できることを祈りたい（山下裕子）



個性は主張する

One and Only One

第 4 話

徳間書店 スタジオジブリ 事業本部長代理

高橋 望氏



Nozomu
Takahashi

結果や成果を求めることに興味はもてません。
好きだと感じられることをやりつづけていたい。
それだけが僕の行動原理です。



雑誌編集の畑から 急遽アニメ制作にまわされ、「神様」と出会った

1983年に大学を出て、徳間書店に入って足かけ7年、『テレビランド』『アニメージュ』『4WDフリーク』という3つの雑誌の編集に携わりました。この7年間で僕の人生でもっとも充実していた黄金時代だったと思うんですが、『4WDフリーク』で編集長と仲違いをしてしまった。それが編集部の外にまで漏れ伝わったんでしょうね、『アニメージュ』の時の編集長だった鈴木敏夫から、スタジオジブリの宮崎（宮崎駿）さんに会ってみたいかと声をかけられた。スタジオジブリは現在、徳間書店の中のひとつの事業部になっていますが、当時は徳間書店の子会社という位置づけで、『風の谷のナウシカ』『天空の城ラピュタ』『となりのトトロ』『火垂るの墓』『魔女の宅急便』というヒット作を連発していた。監督には宮崎駿と高畑勲という二枚看板がいて、そのプロデュースを手がけていたのが鈴木だったのです。

僕は1960年生まれのアニメ世代で、アニメは大好きだった。でも、宮崎駿作品は特に好きというわけじゃなかった。それは今も変わりません。ただ、そういう好き嫌いを超えて、宮崎駿という作家はとてつもなく大きな存在であることは確かです。この10年か20年かで急に話題になっていますが、目の利くアニメ愛好者なら誰もが、なにを今更と感じているはず。東映動画の時代から、彼が手がけた作品は、どんな小さな作品でも光るものがあつた。僕にとっても少年時代から、宮崎駿はアニメの「神様」みたいな存在と思ってました。

その神様に会って、そもそもアニメとは何なんですかと、大上段にふりかぶった問いを投げかけてみた。そうしたら、アニメは子ども向

けの映画なのだと。子どもたちは未来に向かって生きていく。その未来は、生きていくに値するものだとすることを伝えるのがアニメ映画の役割なのだと。だから、年老いて味わう悲哀に人生の真実があるにしても、そういうことを伝えるものではないのだと。彼はそう答えた。

これは、至言だと思うのです。アニメの世界はその後大発展して、宮崎さん自身も子ども向けとはいえない作品をつくったりしていますが、アニメの原点はそこにある。だとしたら、アニメづくりもそれなりに意味があるんじゃないか。そう感じて、徳間書店からの出向という形でスタジオジブリに移ることにした。1989年の秋のことです。

制作スタッフという 雑用係を任されて

アニメ映画はふつう、クリエイティブなスタッフと、それをマネジメントするスタッフとでつくりあげます。クリエイティブのほうの長が監督で、マネジメント側の長がプロデューサーです。ジブリでは監督がプロデューサーの役割もこなしてしまうというところがあるのですが、ともあれプロデューサーは、企画を立て、監督以下のスタッフを手配し、資金を調達し、できた作品を売り、収支の帳尻に最終的な責任をもつという立場にある。

ジブリでの僕の役どころは、そのプロデューサーである鈴木の下で、制作業務全般を取り仕切ること。わかりやすくいえば、雑用係です。本来は予算管理やスケジュール管理が大きな仕事になるのですが、ジブリの場合は予算にもスケジュールにもかなりのゆとりをもたせていますから、メインの仕事は、スタッフ全体の調整業務になります。特にクリエイティブのほうには、絵を描く担当、色を塗る担当、背景を



つける担当、フィルムに撮影する担当、音をつける担当、現像してプリントする担当など、社内と社外に大勢のスタッフをかかえこんでいる。彼らがぎくしゃくしたり、いざこざを起こしたりしないように、みんなをなだめたり、すかしたりして、1本の映画にまとめあげること。つまり、クリエイターたちのモノづくりを裏方としてサポートすること。それが制作という仕事です。

僕がこれまでにジブリで制作を担当したのは『おもひでぽろぽろ』『紅の豚』『平成狸合戦ぽんぽこ』『耳をすませば』『ホーホケキョとなりの山田くん』『千と千尋の神隠し』の6本。『海がきこえる』『猫の恩返し』『ギブリーズ episode 2』ではプロデューサー役を務めました。

ここに挙げたほかにもう1本、ジブリには『もののけ姫』というヒット作品があるのですが、これをつくっている間の約2年半、実は僕はジブリにいなかった。小さな出版社に転職して、『サイビス』というコンピュータ関係の専門誌の編集をしていたのです。

アニメの制作と雑誌の編集は、モノづくりの調整役という点では似たところがあるのですが、モノづくりのスケールがまるで違う。とはいえ、仕事の面白さは必ずしもスケールの大きさで決まるわけじゃない。アニメ映画の制作やプロデュースを手がけるようになって、それはそれで面白い仕事だったのですが、雑誌の編集という手作り感のある仕事にも捨てがたい面白さがある。ですから、新しい雑誌を創刊するから手伝ってくれないかと声をかけられた時、それを断る理由が見つけれなかった。で、徳間書店を退職して、そっちのほうに走っちゃったというわけ。

上司の話相手として ジブリに戻る

1995年の夏から『サイビス』の編集を手がけたのですが、あまり売れ行きが芳しくなくて、98年の春には新しい雑誌で捲土重来を期そうということになっていた。そこに、見すかしたように鈴木が訪ねて来て、もういいだろう、ここいらが潮時だろうというのです。社長にも高橋を返してくれと直談判して、了承を取り付けるからと。ちょっとむかっとしましたが、返す言葉はなかった。確かに、ひとつの雑誌の創刊から廃刊までにかかったことで、やれるだけのことはやったという思いはあった。体力的にも、編集者としての仕事には何かしらの区切りをつけるべき頃合いだった。雑誌の編集に

は体力勝負という側面がありますからね。そこで、ジブリに戻ることにしたのです。

鈴木がなぜ僕を連れ戻しに来たのか。察するに、彼は話相手がほしかったのではないのでしょうか。ジブリでは、前の作品で稼いだお金を内部留保しておくというようなことはせず、ありったけのお金を次の作品にすべて投入してしまう。しくじったらそれで終わり、次はないという、経営という観点から見たら常軌を逸したモノづくりをしています。それが鈴木の流れ儀なのです。それだけに、プロデューサーとしての鈴木は、いつも並大抵じゃない孤独と不安をかかえている。そこで、いわば精神安定剤になるような人間をそばにおいておきたいということだったのではないかと思います。

僕がなぜ精神安定剤になりうるか。たぶん、僕にはどんなものごとにものめりこめないところがあって、いつもものごとをさめた目で見ているというところがある。飽きっぽくて、見切りをつけるのが早いといってもいい。そういう人間の存在が、鈴木にとっては精神安定剤というか、鎮静剤になっているのではないか。というのも、ジブリの仕事にかかわっているのは、多くがアニメの熱烈な愛好者で、かつ宮崎駿や高畑勲、ないしは鈴木敏夫の信奉者なのです。それは、あんまり健全なこととはいえませんからね。そのあたりのことは、鈴木もよく承知しているということです。

ですから、出戻ってからも、引き受ける雑用の幅が少し広がったというくらいで、僕の仕事自体はそんなには変わっていない。ジブリ（徳間書店）に戻って、多少は役に立てたかなと思えるのは、スタジオジブリの生みの親ともいえる徳間書店の社長が亡くなった時、その葬儀の進行役を引き受けたことくらいで、ジブリのアニメづくりそのもの

に貢献したといえるほどのことは、やれてないような気がします。

マイナー志向の美学を 徹底的に追求するという 生き方

僕は、人生の転機を、そう深くは考えずに受け流してきた。ものごとをそう深くは考えないというのが、僕の生き方なんです。

一橋大学に入ったのもそう。偏差値に照らし合わせて、東京で入れそうな国立大学を見渡したら、一橋があったというだけのことです。キャプテンズ・オブ・インダストリーなんてキャッチフレーズも、入学する



までは耳にしたこともなかった。学部も偏差値に照らして選んだだけのことで、何を勉強したいからということじゃなかった。

徳間書店に入ったのもそう。なんとなく、ふつうのサラリーマンにはなりたくないという思いがあって、出版社や新聞社を何社か受けて、受かったのがたまたま徳間書店だったというだけのことです。こういう雑誌をつくっている出版社だからとか、こういう経営理念をもった会社だからというような高邁な志望動機はなにもなかった。

ただ、ものごころがつく頃から、世の中の本流より、マイナーなものの、アウトロー的なもののほうが好きで、そういう傍流の世界に身を置いていたいという漠然とした指向性もっていたのかもしれません。大学に一橋を選んだのも、一橋に反主流のにおいをかぎとったからじゃないかと思います。そしてその一橋でも、アウトローなゼミに入り、マイナーなサークルに所属していた。ゼミは政治史、サークルはSF研究会です。どっちも今はもうなくなっている。そういう、あんまり人目につかないところで、気心の通じ合う仲間とごやかに、わいわいと話をはずませるというのが、僕にとっては面白いというか、性にあってるんです。

ですから、一橋でこれを学んだことが今につながっているとか、役に立っているというようなことは、あんまり思いつかない。よくも悪くも自由で、いい大学だったなとは思いますが、それが僕の人格形成や、その後の生き方を左右したとは思えない。

SF研究会では、8ミリの自主映画をつくったことがあるんですが、そのプロデューサー役を務めたことが、まあ、今の仕事につながりがあるといえはいるんですが、それも後からの意味付けで、そういう経験があったからジブリの仕事に出会ったというわけではありません。

お金を集めるという動機が 希薄であるからこそ お金も集まるという妙

鈴木の下で働いていると、鈴木の後継者かのように見られて、スタジオジブリはこれからどういう方向に進むのか、進めたいのかと問われることが多い。ディズニー・プロの事業展開から連想してのことだと思いますが、キャラクタービジネスやテーマパーク事業への進出を打診されたりもする。

でも、宮崎さんも鈴木も、そういうことにはまるで関心がないのではないかな。一本一本の作品をつくりあげること、今つくっている作品のクオリティをより高めることしか頭にないと思いますよ。僕も、それはそれでひとつの道だと考えています。

組織というものには組織としての意志というか、モチベーションが

あって、それを決めているのは組織のトップのモチベーションなのですね。ジブリの場合は、いろんな監督がいろんな作品をつくってはいますが、やっぱり宮崎駿という作家が顔の組織で、その宮崎さんがアニメをつくること以外の事業に興味をもっていないとしたら、手足が勝手な方向に動いてもうまくいきっこない。ディズニーの場合は、ウォルト・ディズニーがもともとディズニーランドをつくりたい人だったから、ああいうことができた。しかし、宮崎さんは、そうじゃない。根っからの作家なのです。

そして、だからこそ、ジブリには人もお金も集まるのだということもいえる。これが単にお金儲けを目的とする組織だったら、誰もついてこない。お金儲けは事業の目的にも人生の目的にもなりえないのです。僕にしたって、子どもたちにエールを送りたいんだという宮崎さ

んの言葉に意義を感じて、つきあってみようという気持ちになった。

もちろん、お金儲けも大切なことで、そのためのマーケティングなんかもないがしろにはできないのですが、ジブリの場合は、いわばそういう商業主義を突き抜けたところでアニメづくりをしているのですね。だから、スタッフのみんなが思いっきり力を発揮できる。だから、ほかとは比べものにならないような、ケタがちに質の高いアニメ作品が生まれる。そうすると、ここまでやられちゃったら、もうしようがないな、降参だなという、商品としての市場

性の有無を度外視した評価が得られ、結果として興行的にもヒットするということになる。ジブリは、その繰り返しでここまで来た組織なのです。

最近になって、宮崎さんは宮崎さんなりにしっかりとマーケティングもしているのだなと気づかされるようになりましたが、基本的には、宮崎さんがつくりたいものをつくっているのが、ジブリという制作プロダクションです。宮崎さんがつくりたいものがなくなったら、ジブリも存在意義を失う。僕は、それでいいのではないかな、そこがジブリの面白いところなのではないかなと思っています。組織は永続させればいいってもんでもありませんね。(談)

◆高橋 望（たかはし・のぞむ）

1960年東京生まれ。83年一橋大学社会学部卒。徳間書店に入社。雑誌『月刊アニメージュ』などの編集を経て、89年、当時は徳間書店の子会社だったスタジオジブリに出向。鈴木敏夫プロデューサーの右腕として『おもひでぽろぽろ』『紅の豚』『平成狸合戦ぽんぽこ』『耳をすませば』『ホーホケキョとなりの山田くん』『千と千尋の神隠し』の制作を担当。また『海がきこえる』『猫の恩返し』『ギブリーズ episode 2』、実写作品『式日』ではプロデュースを手がけている。また、一時期、スタジオジブリを出てコンピュータ関係の専門誌『サイビス』の編集を手がけていたことが機縁になって、一橋大学でもIT講座「実践eコマース論」で授業のひとコマを受け持っている。



予定調和とは無縁の知的冒険として編纂。 世界の複数性を多様な角度からアプローチした一冊

本書は、2002年4月に一橋大学大学院言語社会研究科が主催した国際シンポジウム「文明の未来—混成か、純化か」の記録である。

全7章39編の論考が射程におさめようとする領域の奥行きと幅には、尋常ならざるものがある。

本書が予定調和とは無縁の知的冒険として編纂されたことは、第1章「混成か、純化か？」で、2人の基調講演者オリヴィエとマイクルズが「文化アイデンティティ」をめぐる全く対照的なディスコースを提出していることから、すぐさま了解されるだろう。

続く5つの章では、フランス語圏アメリカ、ドイツ語圏ヨーロッパ、中国と台湾、イスラム文化圏、アメリカ合衆国の文化政治が詳細に論じられ、それぞれが、グローバル化の一言には汲みつくせない地域固有の多層的文脈に埋め込まれていることを、わたしたちに教えずにはおかないのである。



本書全体を貫く ハイブリッド性(異種混濁性)という概念

なるほど、世界の複数性がこの書物の重厚な物質性へと圧縮されていること自体は、帝国主義的眼差しの物質化に他ならない、かの万国博覧会を思い出させないわけでもない。しかし、本書がそれと決定的に異なるのは、多様性を俯瞰的に分類・秩序化・統御する単一の視点の存在可能性を、決して読者に予感させないことにある。本書全体を貫く鍵概念であり、最終章で集中的に俎上にのせられる「ハイブリッド性(異種混濁性)」をとってみても、ある文脈ではそれは亡命者や移民の苦悩の別名であり、別の文脈では人種や文化の本質主義への異議申し立ての証であり、また別の文脈では、不毛な差異の政治学を再強化しかねない概念として批判の対象とされるのである。だが実のところ、人を不安にさせて止まないこの収束点の欠如は、現下わたしたちが手にすることができる、ささやかな希望なのではなからうか。

この点で鶴飼が、神によるバベルの塔の破壊は単一言語を話す者たちがする神模倣の傲慢さへの罰であると同時に、破壊によって再我有化をはかる神自身のふるまいの脱構築でもあるとする、デリダの読みに触れているのは意義深い。世界を「ハイブリッド性」なる概念で捉えなおすことにいかにほどの正当性があるろうと、ひとたび「ハイブリッド性」をあらゆる差異を地ならしする世界通貨＝言語へと格上げしてしまえば、わたしたちは神や帝国の眼差しの反復、そして資本の原理の追認を犯しかねない。やがてわたしたちは、「私」や「あなた」の、そして「彼ら」の現実を、彼方に超然として存在する「ハイブリッド性」なる普遍原理の「現れ」に過ぎぬものとみなす、倒錯に陥ってしまうだろう。

小さな場所が内包する 還元不可能な複数性を追跡

それに対し、各執筆者が執拗に追跡するのは、世界各地の行為者たちの還元不可能な個別性である。しかもその個別性は、常に複数の文化的書きつけの重ね書きとして立ちあがっており(たとえば、カナダ多文化主義とハイチ文化、社会主義とドイツ的伝統など)、個々の書きつけは、他のどれか一つの書きつけに決して解消されることがない。個人対文化のお馴染みの対立が問題となっているのではないことにも、留意する必要があるだろう。たとえば、フォードがイスラムにおける女性の位置付けをめぐる論じるように、一枚岩であるかにみえる文化規範にもまた、おもわぬ非決定性が潜んでいる。これら小さな場所が内包する還元不可能な複数性こそが、仮初めに「ハイブリッド性」と名づけられたのであり、本書は他ならぬその小さな場所の数々から、終わりなき思考へと読者を誘っているのである。

惜しむらくは、シンポジウムで活発に交わされたであろう発表者とフロアーの間の討論が、本書には収録されていない。とくに、本書でもっとも挑発的なふるまいを見せるマイクルズに対して、聴衆がどのような反応をしめたのかに興味を沸く。読者諸氏も、是非本書を手にとり、活字化されなかった余白へと想像をめぐらせていただきたい。

『文化アイデンティティの行方』
一橋大学 言語社会研究科
国際シンポジウムの記録

恒川邦夫、古澤ゆう子、坂井洋史、鶴飼哲、
三浦玲一、中井亜佐子、武村知子／共著
定価：本体 4,800 円
2004年2月28日発行



仏像彫刻と私

偶然の出会いと その感動をカタチにしたい

私が自ら仏像なるものを彫刻することになった「きっかけ」は、とあるデパートでの、京仏師大和宗雲なる人の作品「白衣観音像」との偶然の出会いである。一尺たらずの「白衣観音像」の立っている姿の崇高さに身がひきしまるとともに、慈愛に満ちた顔とやさしい微笑に救われる自分を感じ、そこから去りがたくなり、できれば手元に置いておきたいという思いにかられた。しかしそれを手元に置いておくだけの金銭的余裕もなく、立ち去りかねている私に、たまたま作品の制作者本人である大和宗雲氏が居合わせていて、「あなたも作れますよ」と声をかけて下さったのである。なぜか迷うことなく、素直にその気になった私は、京仏師大和宗雲先生に仏像彫刻の手ほどきを受けることを決意した。1994年春のことであった。

縁あって、檀家寺の
阿弥陀如来を奉納
師より「村田松雲」を
拝名する

以後師の「白衣観音像」に迫るべく、私の挑戦が始まったのである。最初は理想の女性像である「ミロのヴィーナス像」とどぶらせながら、もっぱら「観音像」の造仏に取り組んでいたのであるが、ふとした縁で、郷里の檀家寺（山口県山口市岡屋「正法寺」）に「阿弥陀如来像（85cm）」を納める話が持ち上がった。私はそれを1年4ヶ月かかって、ようやく2004年5月に完成させ、無事に寺に奉納した。それが、ここに掲載されている写真である。この奉納を機に、私は、師の大和宗雲先生から、京仏師「村田松雲」というありがたいお名前を頂くことになった。「雲」は、宗雲先生の一字をもらったものであり、「松」は宗雲先生の師匠である京仏師「松久朋琳・松久宗琳」の「松」とかわるものである。

民衆の心の叫び、願いが 仏師によって表現される

大和宗雲先生の指導のもとに仏像彫刻に取り組み、その過程で学んだことは、各時代に仏師によってつくられる仏像には、庶民の切なる願いが映し出されているということである。その第一は、仏像の耳はまことに長くて大きいのであるが、これには、庶民の心からの声を漏らすことなく聞いて欲しいという、切なる願いが込められている。第二に、仏像の手には「水かき」に似たものがついているのであるが、これは漏らさず救いとして欲しいという願いを表現するものである。第三に仏像の眉間には、「白毫」とよばれるものがあるが、これは漏らさず光を放って、救いとして欲しいという願いが反映されている。第四に阿弥陀如来像は、はじめは座像であったが、やがて立像が多くなり、しかもこの立像についても一歩踏み出した像へと変化するものであるが、これは、座ってばかりいないで、立ち上がって自分達の所へ歩み寄って欲しいという庶民の願いが込められているのである。その時代時代の庶民の心の叫びと願いが仏師によって表現された彫刻、それが仏像なのである。



ゼミの研究活動やサークル活動、
社会貢献活動を

「学長表彰」

大学生生活の意義は、成績や知識を得ることだけに限らない。ゼミの研究活動やサークル等の課外活動、社会に貢献するボランティア活動も積極的な評価に値する。こうした観点から、一橋大学では2002年度から、研究・課外活動等で優れた成果をあげた個人・団体に対して「学長表彰」を実施している。昨年、6件の応募のなかから学長と2名の副学長の慎重な審査の結果、第1回の表彰を受けたのは、「全日本学

NHK 教育テレビやニュースでも放映 ベルリンのトルコ移民問題を映像で追究

内藤ゼミが受賞したのは、ゼミ生が制作した映像作品「ベルリン〜多文化の共生」。
ドイツでのトルコ移民とドイツ人との相剋を追ったドキュメンタリー番組である。
内藤ゼミでは現地のNGOや政治家に取材を行い、約9カ月かけて完成、
NHK教育テレビの番組として放映されたほか、
NHKニュースの資料映像としても何度も放映されている。



「ベルリンには多数のトルコ移民が生活していますし、ドイツ生まれの若い世代も少なくありません。でも、多くのドイツ人は関係のない人という見方をしていますし、あの9.11以降はイスラムへの偏見も生まれています。そんな対立と偏見のなかで、互いをつなごうという共生の試みも存在しています。そこをキッチリ伝えたいと思ったんです。実際の取材期間は10日間でしたが、準備から完成までは9カ月かかりました。番組を作る上で苦労したことは、作品はあくまでもドキュメンタリー番組なので、ありのままを伝えなくてはならないということです。ありのままを伝えるということは、実はとても大変なことで、たとえば視聴者にイスラム文化を伝えたい時に、イスラム的な被写体を探すわけですが実際の現場にはそんなものはなかったりするので。それを意図的に探して撮影すれば、雰囲気は伝わるのですが一方ではドキュメンタリーとしての性質を歪めてしまうことになりかねないのです。また内藤ゼミには、番組づくりの伝統があり、既に先輩達が作られた作品があるわけです。こうした先輩達を超えなくてはと常に意識せざるをえなかったことが、プレッシャーにもなっていました。しかしこうしたことが逆に良い緊張感になり、みんながプロ水準の映像作品をめざし、妥協しないモノづくりを志しました。随分、激論も交わしましたね。いいたいことをどう視聴者に伝えるのか、本質をしっかりと伝えるにはどのような映像・構成にすべきか、悩んだ点はいくつもありましたが、全体としては楽しんでチャレンジできたと思います。8月のオープン・キャンパスでは、プロモーションVTRの制作をしていますので、ぜひみてほしいと思います」

(中山裕子・社会学部4年)



生図碁十傑戦」で優勝したソウ・チョホン君（商学研究科1年・当時）と、U-19 世界大会日本代表チームに3名の代表者を送った、アメリカン・フットボール部だった。

そして、この3月に行われた第2回「学長表彰」では、「内藤正典3年ゼミ」（社会学部）と、学生サークル「Pro-K（ぷろっく）」が表彰された。

NPO と協力して地元商店街の活性化に貢献 喫茶店運営も、手作りパスタ講習会も成功

「Pro-K（ぷろっく）」は、昨年3月に誕生した新しい学生サークル。

NPO準備団体の「人間環境ステーション」と協力して

地元の富士見台商店街の活性化に貢献したことが評価され、受賞が決まった。

「Pro-K」のメンバーは現地で活躍、昨年度は一橋の学生が中心になってカフェ「cafe ここの」の運営、講習会「まちかど教室」でイタリアンレストランの店長による手作りパスタの調理会や一橋大学の小川英治教授による国際金融の講座など、24の講座を行った。

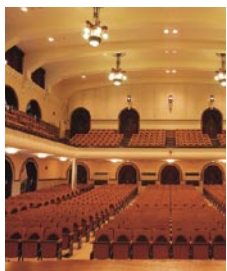


「富士見台商店街は、経営不振で廃業する店が増加し、シャッター街化が進んでいました。そこで、国立市の商店街活性化のモデルケースとして、産官学協同で活動しようということになりました。実際の店舗運営や商店街の人との話し合い、外部団体との交渉など、授業だけでは得られない体験をたくさんし、社会の風にさらされたことは、すごく収穫でした。また、喫茶店の運営を通して、法的手続きやビジネスのダイナミズムも経験できましたし、ショップ・ビジネスを行っていることも自信になっています。いろんな学部 of 学生や美術系の大学の学生、地域で様々な活動をなさっている人も参加していますから、モノの見方やそれぞ

れの専門知識に刺激を受けることも多いんです。

今後の目標は、まずはこの喫茶店『cafe ここの』を一日も早く採算のとれるビジネスへと成長させていくことと、同時に本当の意味で富士見台商店街を活性化させることです。そういう意味では、僕達のチャレンジはまさに始まったばかりといえるでしょう。現在の悩みは、部員数が少ないことありますが、サークル自体があまり知られていないことだと思います。もっと人数がいれば、よりよい活動ができますから、1年生はもちろん2、3年生、またこれから一橋に入る人にぜひ参加してほしいと思います」

（渋谷祐輔・商学部3年）



公開講座のお知らせ

平成 16 年度 一橋大学秋季公開講座日程

I. 司法改革は何をもたらすか

講義時間 13:00 ~ 15:00

日程	講師名	各回ごとのテーマ
第1回 9 / 25	山本和彦 法学研究科教授	司法改革の全体像と民事司法改革
第2回 10 / 2	村岡啓一 法学研究科教授	刑事裁判はどう変わるか
第3回 10 / 9	後藤 昭 法学研究科教授	法律家の養成と法科大学院
第4回 10 / 16	高橋 滋 法学研究科教授	行政訴訟はどう変わるか
第5回 10 / 23	青木人志 法学研究科教授	法文化から見た司法改革

II. グローバリゼーションはスポーツに何をもたらすのか

講義時間 15:10 ~ 17:10

日程	講師名	各回ごとのテーマ
第1回 9 / 25	尾崎正峰 社会学研究科教授	マルチカルチュラルな 社会とスポーツ
第2回 10 / 2	岡本純也 商学研究科助教授	スポーツの 近代化とグローバリゼーション
第3回 10 / 9	内海和雄 社会学研究科教授	オリンピックと グローバリゼーション
第4回 10 / 16	高津 勝 社会学研究科教授	スポーツの グローバリゼーションと伝統
第5回 10 / 23	早川武彦 商学研究科教授	スポーツのグローバル化と メディア・スポーツ

公開講座に関する案内は、インターネットでもご覧いただけます。

URL <http://www.hit-u.ac.jp/>

編集後記

本誌も創刊から順調に約1年を経過、ここに第4号をお届けする運びとなった。今後は可能な限り季刊発行のペースを守るつもりである。すなわち、夏号は毎年この時期に発行され、特に翌年の本学受験を目指すみなさんに、一橋大学の魅力や特長をお知らせする特集が誌面を飾ることになる。

一橋大学は、その研究水準や成果、特に産業・経済界に錚々たる人材を輩出してきた伝統にもかかわらず、全国的には知名度がやや低いという、遺憾の声を聞くこともないではない。法人化を機に、“一橋の顔つき”をより多くの人に知ってもらう様々な試みがなされるべきだろう。本号は8月初旬に開催されるオープンキャンパス（高校生向けの大学説明会）で配布されるが、未来の一橋人が本誌から本学の魅力の一端なりと見て取ってくれるなら、そしてそれをさらに後輩たちにも伝えて、一橋知名度向上に一役加ってくれるなら幸いである。巻頭には在学生諸君に登場してもらい、学長と“一橋の魅力”について語り合ってもらった。受験生には、何より現役先輩の新鮮な意見が参考になるに違いない。同時に、これまで寄せられた、本誌には学生が登場しないというご意見にもお応えしたつもりである。今後も現役学生の“いま”を伝える記事を盛り込んでいく予定である。

本号を以って、創刊号以来の兼松講堂特集は連載を終えた。生まれ変わった兼松講堂のこれからについても、本誌は随時取り上げていこう。次号からは、図書館特集が、やはり4回連載の形式で始まる。大学にとって図書館は心臓部といってもよい。そのコンテンツは余りに豊富で、4回の連載で汲み尽くせるものでは到底ないが、兼松特集同様、読み物として面白いスタイルに配慮しつつ、みなさんのご存知ない図書館の一面にも光を当てる内容とすべく、鋭意企画中である。ご期待ください。

広報誌部会長 坂井洋史

一橋大学広報誌「HQ」

〈編集発行〉
一橋大学広報委員会
〈委員長〉

商学研究科長	伊藤邦雄
〈編集委員〉	
商学研究科助教授	山下裕子
経済学研究科教授	池 享
法学研究科助教授	山田 敦
社会学研究科教授	足羽與志子
言語社会研究科教授	坂井洋史
国際企業戦略研究科助教授	大上慎吾
経済研究所教授	安田 聖
〈印刷・製本〉	

株式会社情報研究社
〈お問い合わせ先〉
一橋大学学長室企画広報係
〒186-8601 東京都国立市中2-1
Tel: 042-580-8032
Fax: 042-580-8016
<http://www.hit-u.ac.jp/>
koho@ad.hit-u.ac.jp
※ご意見をお寄せください。

一橋大学学長室企画広報係
koho@ad.hit-u.ac.jp
※本誌掲載の文章・記事・写真等の
無断転載はお断りします。