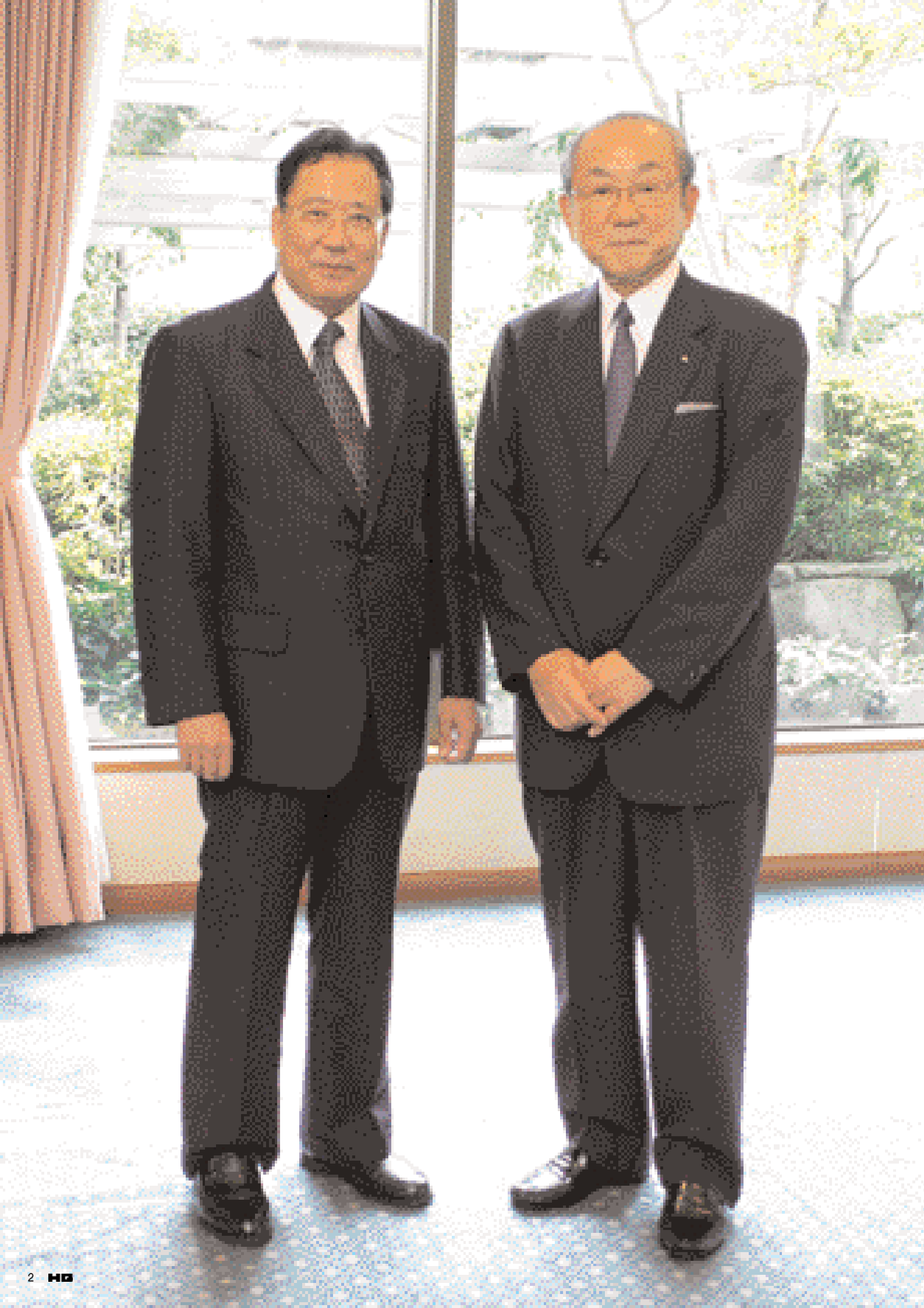


# 日本のリーダーが語る 世界競争力のある人材とは？

## 第2回



自分の国を愛し、誇りを持ち、そして環境を大切にする。  
そう考えることができれば、自然が美しいこの国のリゾートビジネスは発展する。  
自他を理解する力が、人を思いやる力となり、  
コミュニケーション力へと発展する。  
我が国を代表するリゾートビジネスの雄、  
株式会社オリエンタルランド加賀見会長に、  
次代を担うリーダー像について、語っていただきました。





自分で判断し適応できる基礎能力を磨くのが、  
ビジネス能力「BQ」獲得の近道になる

株式会社オリエンタルランド代表取締役会長CEO

加賀見俊夫氏

VS

杉山武彦 一橋大学長

衰えを知らない東京ディズニーランド人気の背景には、  
ホスピタリティあふれる人材たちの存在がある。  
杉山武彦学長はそれを切り口にして、オリエンタルランドの加賀見俊夫会長にアプローチ。  
観光産業論から人材論、大学への期待まで、話が弾んだ。



加賀見俊夫 (かがみ・としお)

1936年生まれ。1958年慶応義塾大学法学部卒業後、京成電鉄株式会社入社。1972年株式会社オリエンタルランド不動産事業部次長、1976年不動産事業部長、1981年取締役総務部長兼人事部長、1983年常務取締役、1991年専務取締役、1993年取締役副社長を経て1995年代表取締役社長に就任。2005年代表取締役会長CEO。2003年から社団法人経済同友会副代表幹事。



杉山武彦 (すぎやま・たけひこ)

1944年生まれ。1970年一橋大学大学院商学研究科修士課程修了。1986年より一橋大学商学部教授（2000年以降、大学院商学研究科教授）。1998年から2000年まで商学部長。2001年12月一橋大学副学長。2004年4月より一橋大学理事（兼副学長）。2004年12月より現職。研究分野は交通経済。

## 意識が変われば 街並みも美しくなる

**杉山** 昨年4月から国立大学は法人化しました。これまでとは違って、それぞれの大学が個性を持って自立して研究や教育を行うことが求められているのです。

本日は経済同友会副代表幹事として活躍されている株式会社オリエンタルランド代表取締役会長の加賀見俊夫さんをお迎えして、産業界から見た大学についてご意見をお伺いしたいと思います。

まず、リゾートやレジャー、観光産業の現状と展望についてお教えいただけますか。

**加賀見** レジャー・観光とよくひとくくりで言いますが、実はかなりニュアンスが違うものです。レジャーは自分も体を動かすの対

して観光はサイトシーイングで、根本的なニーズが違います。まずはその違いを見極める必要があると思います。

**杉山** 東京ディズニーランドでは、小さな子どもが転んで地面に口がついても大丈夫なように清潔にしていると聞きました。

**加賀見** 我々サービス業に最も大切なのは、お客様に対する姿勢です。それを実現するために、お金と時間を掛けて従業員教育をしています。いくらコストがかかっても、これだけは手が抜けません。私は、「われわれの事業では利益は結果にすぎない」と常に言っています。コストを削減し、短期的に利益は上げることは可能でしょう。しかし、それでは永続的な支持を得ることはできません。必要なことには目先の利益だけを追うのではなく、サービス向上のために時間とコストをかけ、永く愛される存在になることだと思います。

**杉山** オリエンタルランドは、自社だけでなく多くの要因を一体と見なして波及させていこうとしているように見えます。



日本のリーダーが語る  
世界競争力のある人材とは？

**加賀見** 観光は土地に密着していますから、地域の協力が欠かせません。面としてのアピールが重要なのです。特に日本は移動コストが高いため、スポットだけではなく、面でいかに人を集められるかという視点が必要です。東京ディズニーシーやイクスピアリの開発もこうした理由から行われました。つまりこうしたことは、一企業だけではなく、住民や行政を含めて広域の協力関係づくりなしでは実現しないのです。

**杉山** 産業としての観光は発展性が豊かといえますか。

**加賀見** 日本は自然が素晴らしいですから伸びる可能性はあります。ただ規制の緩和と自己責任の弱さが課題だと思います。ここでいう自己責任とは、観光に訪れるお客様の責任を指します。例えば観光地の柵。政府は観光客の安全を考えて危険地区に柵などを設けます。しかし、この柵がせっかくの素晴らしい景観を壊してしまうのです。ハワイなどでは危険なところでも柵はありません。「これから先パズ・オンリー」といった小さな看板があるだけです。客もそれをしっかりと心得ており、自然を尊重しているのですね。

**杉山** しかしその一方で、外国では、地域の家の色を共通にするなど美しくするための縛りをかけて、自立と規制を意識的に両立させています。

**加賀見** かつて「ふるさと創成基金」として全国の市町村に1億円が支給されました。長野の小布施ではそれを施設建設などのハードには使わず、町民をヨーロッパ旅行に招待したのだそうです。それによって住民の意識が変わり現在の小布施の美しい町ができたといわれています。「三つ子の魂百まで」といいますが、環境教育を含めて小さいときからの躰というか、意識づけが重要になってくるのだと思います。つまり地域や家庭で自然の大切さや、生まれ育った地域を愛するという教育が必要なのだと思います。

## ビジネスに必要な 対自分・対人・対社会の3つの力

**杉山** 今大学は、教育責任を果たせ、もっと力を付けた人材を育成せよと宿題を突きつけられている状況です。大学全体として社会が求めている力をきちんと身に付けさせなければなりません。例えば、同じ教科を学んだのなら、少なくとも一定レ



ベル以上を保証できるような仕組みです。

関連して言えば、産業界も中教審も「即戦力」を要求しています。その意のあるところはわかりますが、問題は、「即戦力」に共通の理解が定まっていないことだと思います。私たちは、社会に出たときに、周りを見渡して自分で判断して適応する力こそが「即戦力」だと思っています。

**加賀見** そうですね。難しい議論だと思います。即戦力といっても企業によって戦力の中身が違いますから。私たちは、大学で基礎学力をたたき込んでもらい、企業内で業務特性に合わせて必要スキルの再教育を行うことにしていますが、昔は社名で何の会社かわかりましたが、現在では同じ会社の中でさまざまな異業種の仕事をしていたりしますから、それぞれの要求に大学が合わせて行くのは不可能だと思います。

**杉山** 大学教育では、ITリテラシーやグローバルな世界の武器になる語学力をはじめ基礎的な力を身に付け、それに教養教育的なものを付加していく必要があると思います。



**加賀見** 昔はいわゆる知能指数をはかる基準であるIQがもてはやされましたが、我が社では、BQを重要視しています。BQとは、人間性のEQと社会性のSQを組み合わせたものなので、この2つの力を備えた人間づくりが必要だと思っています。

加えて私は、ビジネスパーソンには、以下の3つの力を求めています。まず自分自身に対する葛藤。課題を解決する力を持っていて、情報分析能力を駆使して葛藤のなかで自分の考えをまとめられる力。なかでもどう考えて導き出したかというプロセスが重要です。次に、対人的な力。コミュニケーション力です。いくら自分が素晴らしいことを考えていても、相手に伝わらなければ意味がありません。ピ

ジネス上の表現力は体験がものをいう面もあります。単に相手を打ち負かすのではなく、相手と折り合いをつけるという力が求められています。そして社会に対する力。企業も個人も社会貢献を意識しないといけない時代です。我が社でも、舞浜駅前にあるイクスピアリという商業施設の中に「キャンプ・ネボス」という乳幼児の感性を育む施設を作りました。この事業自体は、決して利益を生むものではありませんが、小学校入学前の躰が重要だという発想から社会貢献の一環との意識で始めました。

## 大学と社会との インタラクティブな関係を

**杉山** 3つの力ですか。私の高校時代の後輩の一人がオリエンタルランドに勤めています。彼は会社の考え方やディズニーの考え方に心酔して入社を決めたそうです。こうした理念の徹底も重要だと思います。

**加賀見** 導入教育では、ディズニーの哲学や企業のポリシーなどをきちんと教育します。ちょっと変わっているのが、「他己紹介」。ペアになって相手と徹底的にコミュニケーションを取って、お互いの理解を深めます。その上で自己紹介ではなく、相手を紹介するのです。ビジネスの基本であるチームワークづくりの大切さを実感してもらうとともに、この会社が相手を大切にすることを理解してもらうのです。

**杉山** そのうえでEQ、SQを土台としたBQを磨くわけですね。では、大学に期待するのは何でしょう。

**加賀見** 釈迦に説法だと思いますが……。最近ではインターンシップなどが始まっていますが、私の大学時代は実践的な教育が少なかった。例えば、現役経営者や経営者OBが大学の講座を持って持続



的に自分の経験を伝えていく授業を作るというのはどうでしょう。インターンシップの逆で、講座を通じて現場を学生に伝えるのです。

**杉山** ここ5年程、実際に外部の人を招聘して講演していただいています。卒業生の同窓会組織である如水会のご協力で経営者の方に話していただいているのですが、学生たちに好評です。それを授業として継続的に行うというのは、新しい発想ですね。また、最近では学科によっては、実務経験のある人材を教員に充てるようになってきました。

## 変化の時代に 大学に期待されること

**加賀見** 激しく変化する世の中に合わせて企業も変わっていかねばなりません。伝統のある企業は過去の実績があるだけに、変わるのが大変です。でも変わるべきものは変えないと、世の中から取り残されてしまいます。明治維新と同様に、自らの過去を生かしながら、時代とどう同化していくかが重要なのだと思います。

**杉山** 大学も同じですね。一橋大学は今年で創設130年になります。柔軟に変えていく部分と頑に守らなくてはならない部分を峻別しなければなりません。これまで、研究、教育、社会貢献を3つの柱としてきました。特に社会貢献については、よりシステムティックに展開していかなければなりません。

**加賀見** ボーダレス時代になって、どうしても欧米に目が向きがちですが、今の時代アジア諸国もかなり影響力を持っています。どこかできちんと勉強をしていかないと、世界の動きから後れを取ってしまいます。

ところで、最近私は、変える勇気と変えないでいる勇気というのを強く意識するようになりました。これまで調和を重んじていた日本の企業や学校は摩擦を嫌いました。しかし、発展は、摩擦の中から生まれるものだと思います。例えば、異文化を尊重するという事です。これは、大学も同じではないでしょうか。

**杉山** これまで国立大学は、文部科学省の一つの機関として画一的に運営されてきました。法人化により、少なくとも形の上では自由になりました。財政力もノウハウも十分ではありませんから、試行錯誤も交えながら改革に取り組んでいるというのが現状です。産学連携で言えば、研究面では個々の研究者が積極的に関心ある分野に出て行くことで産学連携の一端を担ってきました。大学全体としては、間口の広い大きなテーマのプロジェクトで方向性を打ち出しながら進めていこうと考えています。大学としてはむしろ教育面で組



織的な活動を展開できそうです。例えば、商学研究科でミドルやトップマネジメントの教育に取り組んでいますが、こうした人材開発面でいろいろなことができるのではないかと考えています。

**加賀見** 一橋大学は、早くから産業界と接点を持つなど、国立大学のかなかでは進んでいるように思います。何しろ意見を明確に発信していますから……。企業側として学生に期待しているのは、明るい応対ができて基礎学力が身に付いていれば鬼に金棒だということです。企業は変わっていきますから、こうした人材の存在が、企業に柔軟性を与えてくれるのですね。

**杉山** 本日は、貴重なご意見をありがとうございました。



日本のリーダーが語る  
世界競争力のある人材とは？

新連載企画

世界を解く

第一回テーマ

働く



学ぶ、働く、遊ぶ、食べる…。

人間は日々、さまざまな行為を営んでいます。どれも一見、ごく当たり前のこと。

国境も地域も、民族も歴史も、時間も空間も超えて、

普遍的に存在しているこれらの行為は、その普遍性ゆえに見過ごされてしまいがちです。

しかし、例えば「学ぶ」という行為の本質を深く掘り下げ、

さまざまな角度から「学ぶこと」の意味を問うたとき、

そこには驚くほど豊かな世界が現れてきます。

学ぶことの社会的意味とは、その歴史的経緯が伝える価値観の変遷とは、

学びの経済効果と社会システムとの関係とは、等々。

ごく当たり前の行為は、その相貌を一変し、生きるという営為の本質に迫る、

あるいは社会と人間のあり方の原点を理解する、貴重な手がかりとなるのです。

本特集企画は、こうしたキーワードにスポットをあて、そこから浮かびでる多様で豊かな世界を、

それが示唆する多くの問題点をありのままに考えていきます。

第1回目のテーマは、「働く」。

人材マネジメント、労働と経済、労働と法、女性労働の今日の世界、

ロシアの風土と労働観との関係など、異なる専門領域をもつ研究者たちに、

それぞれの立場から「働く」ということに関わる今日的諸問題を語っていただきました。

## e s s a y 「肝臓病と拷問」

言語社会研究科教授 ● 糟谷啓介

どうやら私は重い肝臓病にかかっているらしい。なぜなら、ある薬の広告を見たところ、肝臓病の重大な徴候のひとつとして、「総じて仕事をしたくなくなる」と書いてあったからである。そこで病院の門をたたいて友人の医者診察を受けたところ、こんな処方箋が返ってきた。「ピフテキ1ポンド、ビール1本（6時間ごとに服用）、就寝11時、くだらないことは頭につめこむな！」この指図にしたがったところ、結果はすこぶる良好、それで私はいまでもつつがなく生き延びているのである……。というのは、ジェローム・ジェロームのユーモア小説『ボートの三人男』の冒頭にあるエピソードである。この小説は抱腹絶倒のエピソードを満載しているにもかかわらず、よりによってこの話だけが頭にこびりついて離れないのは、私も同じ症状に襲われることがしばしばあるからである。今度医者に診てもらって、似たような処方箋を書いてもらおうかと思っている。

「働くこと」が楽しさよりは苦しさや辛さと結びつきやすいことは、かって私の歪んだ見方ではなく、語源を見ればよくわかる。「とらば一ゆ」といえば、ある転職情報誌の題名に採用されて以来、まるで「転職」のことであるかのように受け取られているが（「とらば一ゆする」という恐ろしい動詞を見よ）、もともとはフランス語で「仕事」

「働くこと」を意味する。ところが、このフランス語の単語に対応するイタリア語の「トラバリオ」は、「仕事」ではなく、「苦痛」「労苦」を意味する。これはなぜかという、実はイタリア語の方がもとの意味をとどめているのである。その語源はラテン語の「トリバーリウム」という単語であるが、それは三本の杭でできた拷問器具のことを指すらしい。このことがわかったとき、そうか、それでいやな仕事をさせられているときには、拷問を受けている気分になるのだなと納得した次第である。ただし、この器具がどういうものなのかが、どうも気になる。どなたか拷問に詳しい方がいれば、ぜひ教示願いたい。

「働く」という有難いお題を頂戴しながら、意気阻喪させる連想しか思い浮かばないのは恐縮至極であるが、人間が額に汗して働かざるをえなくなったのは、楽園失墜の結果なのであるから、これもやむをえないだろう。「働かすぎ」が問題になっている昨今、むしろこれくらいの話の方が解毒剤に役立つかもしれない。



人のキャリア開発と成長を支援することが  
人材マネジメントの根底にある考え方です

## 【人材マネジメント】



商学研究科教授  
守島基博  
Motohiro Morishima

### 「働かせる」企業から 「働いてもらえる」企業へ

当たり前のことですが、働く人がいなければ企業は成り立ちません。働く人の能力や意欲は、企業の原動力であり、活動に不可欠な要素です。「人」が「モノ・カネ・情報」と並ぶ経営資源といわれる所以です。しかし、人が他の経営資源と決定的に異なるのは、能力や意欲はあくまでも人に属しており、そのため、完全に管理できるものではないということです。もちろん、企業の視点からして、人という資源を最も効率的に活用することは大切ですが、そのためには「喜んで働いてもらえる」企業であることがまず重要なのです。このことは、かつての「働かせる」ための人



人事管理と比較するとより明確になります。人事管理の時代には、人材は企業が自由に使えるものであり、制度を整えて、働き方を管理するという考え方が前提になっていました。しかし、本来、人は一人ひとり違う個性や価値観をもつ存在です。また、人材の知的貢献が企業の競争力の源泉となってくると、働かせるという前提自体が妥当性を失います。強制労働の時代でもない限り、本人の意思や意欲と無関係に人を「働かせる」ことでは、企業は強くなれないのです。

人材マネジメントの基本は「働いてもらえる」企業と職場を創ることにあるという認識がグローバルに広がっているなかで、日本企業の経営者や人事担当者は、これまで培ってきた、働く人の意図や意欲を大切にす人材マネジメントを、新しい環境のなかで再構築していく努力が必要です。

## 働くことへの価値観は 多様化の一途

なかでも、人材マネジメントが難しくなっている大きな要因の一つは、働くことへの価値観が多様化していることです。戦後しばらく、人、特に男性は「社会に出て働く」という観念に疑いを挟みませんでした。人生の目標や自己実現は、仕事を通して得るものという価値観が社会に共有されていたわけです。しかしいま、社会的にも、ニートやフリーターの増加などが現れ、組織に所属している人でも、仕事に対するプライオリティは決して一様ではありません。例えば、仕事もマジメにやるけれど自分のなかでのプライオリティ

は趣味の方が高いという人もいます。休暇が取れなければ会社を辞めてもワールドカップを現地に見に行くという人もいます。そして、そうした人たちの生み出す知的貢献が、企業にとって極めて大切である場合もあるので。もちろん、やりたい仕事のためにキャリアを積みあげてを最優先する人もいれば、出世や処遇を重視する人もいますが、大事なものは、人それぞれのモチベーションの源泉と、仕事における成果とは必ずしもリンクしていないということです。組織人として働くことを嫌う、でも組織にとって価値ある人材の能力をどう引き出すか、どのように働いてもらうかは、人材マネジメントが抱える大きな課題となりつつあります。

## 成果主義はなぜ うまくいかないのか

また、企業サイドでは多くが、成果主義を取り入れています。期待する効果があがらないといった声もしばしば耳にします。その原因の一つは、成果を出すためには、能力を開発し、やりがいのある仕事を提供しなくてはならないという視点が抜け落ちてしまっていることです。人材育成やキャリアの視点を人材マネジメントに戻さないとけません。例えば、人は現場で育つものですから、現場のリーダーを育てたいなら、リーダーが育つ「舞台」を提供してあげることが大切なのです。人材育成は、結果がでるのに時間がかかりすぎず、失敗はボディプロウのようにきいてきます。しかし、人が育っているかどうかは、現場が生き生きしているかどうかをみればわ

かります。この意味で経営者は常に現場を見ることが必要ですし、人材育成を人材マネジメントの中核におくことが大事だと思います。

## 働くことを考えることは、 生き方を考えること

つまり、これからの人材マネジメントに求められるのは、働く人の視点に立って、どうすればその人の人生をどう充実させてあげられるかを考えることです。それがひいては、企業の競争力に繋がるのです。そのためには、その人のポテンシャルを最大までもってあげる努力と同時に、目標や価値観、能力には個人差があることをキチンと認識し、その上での適材適所を実現していくことが重要になります。

また、人事部にとっては、人材のポテンシャルを伸ばすためには、人事と現場リーダーの密接な連携が不可欠です。人事担当者のコンサルティング力や人間観察力、そして何より人材の視点にたつ心が必要です。例えば、デジタル化できることはどんどんデジタル化し、得た時間を、人を観察し人を創ることに費やすべきだと思います。こうした経営者や人事担当がいて、人材マネジメントがうまくいっている企業は元気です。働く人も生き生きしています。勤務時間が長くても働く人が仕事を積極的に楽しんでいる会社や、辞めた人が、元の企業と一緒に仕事をしたいと思う会社は成長するのです。働くことを考えるということは、生き方を考えることです。これからの人材マネジメントの基本は、人の成長を支援することなのです。(談)

働く人の気持ちにアプローチする。  
労働経済学の基本スタンスが変化している

【労働経済学】



経済学研究科教授

大橋勇雄

Isao Ohashi

## 労働は不効用である？ からスタートした 労働経済学

一家の団欒や生活をエンジョイする時間を犠牲にして、賃金を得る。これが、伝統的な経済学における「働く」ことの意味です。つまり、労働を「不効用」としてとらえているのです。他方、賃金を支払う企業側にとっては、労働は単に財やサービスをつくりだすための生産要素にすぎません。

ところが、労働は本当に不効用か？という疑問が、近年、労働経済学で大きくなってきています。労働が勤労者にとって不効用であるのなら、賃金は高ければ高いほどいいはずですが、しかし、最近の調査を見ますと、「仕事上重視するものは？」という項目に対し、必ずしも「高い賃金」という答えが返ってくるわけではありません。むしろ、「達成感がある」「賃金が安定している」「能力を向上させられる」といった要素のほうが重視される傾向があります。言い換えれば、勤労者は労働の効用を認めているのです。

一方、多くの人が、仕事に「ストレスを感じている」ともいいます。中でも「専門職」「管理職」に従事している人ほど強いストレスを感じる割合が高いのです。しかし彼らは同時に仕事の「達成感」を重視し、現実的には「達成感」を得やすい人たちです。つまり、達成感の得やすい仕事ほどストレスが高いということになります。逆に言えばストレスを感じないような仕事では達成感もないということがいえそうです。その意味では、労働の効用は経済学が割り

切っているようなものではありませんし、こうした労働者の行動や思考に関する分析がますます重要になってくるでしょう。

## 朝の気分は上司次第で決まる!? 働く意欲を動かす要素

達成感や満足度には、「職場環境」が大きく影響しているという調査結果もあります。私たちが電機連合傘下の組合員を対象に行った参加意識・満足度に関する調査によりますと、「朝会社に出勤するときの気分」について、「出勤することに生きがいを感じる」が7.6%、「出勤しなくて済めばいい」が11.1%です。その中間層（「どちらかというところ」）はそれぞれ45.3%と35.0%となっています。合計するとほぼ半々になります。朝の気分は日々の生活の出発点になり、その日の生活の質を占めますから、こうした調査が意味を持ってきます。

では、朝の気分を左右する変数は何でしょうか。大きなものとして、会社での人間関係、とりわけ上司との関係が挙げられます。例えば、上司が自分の話をよく聞いてくれるかどうかということが、出勤意欲に影響してきます。バブル崩壊後の厳しい経営環境のもとに、昨今では、この面での組合活動やQC（Quality Control）活動が停滞していますから、上司の役割が「仕事の満足度」を向上させる上で大きくなってきているのです。

どういう制度の下で働くかも、重要な要素です。例えば、従来の年功的な制度では労働者は長いキャリアを見越して働くことができます。しかし、最近の成果主義型制度では、おのずと働き方も違ってきます。振り返ってみれば、貧しかった時代には、「高賃金」が魅力でした。時代や制度によって労働観は変わってきます。

## 学際的に 「働く」にアプローチ

労働経済学は家計から働き方にアプローチしますが、人的資源管理論のように企業サイドから労働者のモチベーションを高め生産性をどう上げるかを研究する学問もあります。最近ではインセンティブ理論なども経済学の一つの大きな流れになっています。その前提は、労働者の成果は客観的に把握できないとすることにあります。そこから、どう労働者が満足し、意欲を高めうる人事制度を構築するかを考えるわけです。その際には、労働者が何を考えているのかを知らなければなりません。分析の出発点は違いますが、肝心な部分は、労働経済学と同じです。

なお、経済学は最近では社会観察や人間観察をも重視していますから、社会心理学とも接点が増えてきています。例えば、アイデンティティという概念、これは、単に組織の一員ということではなく、平たく言えば、「組織の目標に共感し、組織としての達成に自分の幸せを感じる」という意味です。また人間は他者との比較でものを考えますから、組織の中で自分がどう評価されているかも重要で、それが日々の満足にもつながってきます。

私の現在の研究テーマは、「高齢者の退職のプロセスをどうソフトランディングさせるか」ということです。年金など経済的に恵まれた高齢者にとって、「高い賃金」より「職場環境」や「働きやすさ」が重要になっています。しかし今後、少子・高齢化のもとでこうした状況がどのように変化するか、興味深いところです。(談)



## 【労働法】



法学研究科教授

盛 誠吾  
Seigo Mari

### 労働法は、 社会と働き方に応じて変化する

労働に関する法律は、その時代の人びとの働き方や社会のあり方と非常に深く関わっており、ある意味で時代を写す鏡といえます。それを端的に示すのが、労働時間など労働条件の最低基準を定めた「労働基準法」です。戦後まもなくに制定された労働基準法は、1987年に40年ぶりの大改正が行われ、さらにその後の約20年間に4度の大きな改正が行われています。それによって、労働時間に関する規定や女性労働に関する規定が様変わりしたことは、象徴的といえるでしょう。ちなみにこの法律のもとになっているのは、明治44年に公布された「工場法」。「16歳未満の労働時間を1日12時間以内に制限する、16歳未満の深夜労働や12歳未満の雇用を禁止する」という内容からわかるように、過酷な労働条件のもとで働かされていた労働者を「守る」ことを目的としていたのです。

もちろん、労働基準法が制定された終戦直後の時代には、そうした過酷な労働条件は未だに残っていました。しかし、それから半世

紀を経て、労働者や企業をめぐる状況は大きく変化しました。一連の法改正の狙いは、急激に変化する労働環境や社会環境に対応することにあります。1985年、国連の女子差別撤廃条約の批准と同時に制定された男女雇用機会均等法やその後の育児休業法の制定（後に介護休業を追加）、87年以降の労働基準法改正によるフレックスタイム制や裁量労働制といった弾力的労働時間制度の導入と拡大は、その好例といえます。逆に、労働基準法にあった深夜労働の禁止などの女性保護規定は廃止され、今では母性保護規定だけが残っています。時代の後追いになってしまうのは、いわば法律の宿命ですが、労働に関する法律は、実態に即して常に変わっていくという点に大きな特徴があるのです。

### 法律は枠組、 ルールづくりは労使で行う

労働法のもう一つ大きな特徴は、「法律がすべてではない」ということです。こう言うと驚かれる方も多いかもしれませんが、意外に知られていないことですが、労働法は枠組を示した法律であり、その基本的な考え方は労

労働者を保護するために生まれた法律は、  
個人の生き方に関わる法律へと著しく変化を遂げ

使自治、つまり「労使が話し合っ  
てルールを作ってください」とい  
うことなのです。労働基準法は  
あくまで最低基準を定めた法律  
です。個々の労使間の不平等を  
克服するために、集团的労使自  
治という観点から、労働者には  
団結権が認められ、使用者と労  
働組合の団体交渉によって集  
团的ルールを作ることが期待さ  
れているわけです。ところが、働  
く人にとって最も身近な法であ  
りながら、多くの人はこうした  
労働法の基本的な考え方や仕  
組みを知らないということがあ  
ります。これは何も働く側に限  
ったことではありません。経営  
者や人事担当者、労務管理者  
にも同様のことがいえます。

「一番守られていない法律は、  
労働基準法と道路交通法」とい  
うジョークがあります。サービ  
ス残業が問題になっています  
が、実際、日常の業務やビジネ  
スライフのなかで些細な法律違  
反や違反ストレスの行為が行わ  
れていることは否定できません。  
企業間競争に打ち勝つために  
は、法律軽視もやむをえない  
という風潮があることも確か  
です。しかし、企業は社会的な  
存在であり、働くということは  
社会に参加することです。人材  
を重要な経営資源と考えるなら  
、経営者は法

に照らして人材をどう生かし、  
どう処遇すべきなのかを考  
える必要があります。コンプラ  
イアンスや企業の社会的責任  
(CSR)を持ち出すまでもなく  
、それは企業経営の基本だ  
と思います。同時に、働く人も  
、自分たちを守る法律の基本的  
な部分は理解しておくことが  
大切です。

## 労働法は、 さらに変化を重ねていく

労働に関わる法律のなかで、  
今後さらなる変化が見込ま  
れているのは、「労働契約法」  
の制定と労働時間規制。労働  
契約法は、人事処遇の個別化  
や個別労使紛争の増大などを  
背景に、基本的な労働契約ル  
ールを法律で明文化しよう  
というものです。このほど厚生  
労働省に設置された研究会の  
報告書が出されましたが、  
2007年の制定を目指した立  
法化の作業が開始される予  
定です。

労働時間規制については、ホ  
ワイトカラー

労働についての労働時間規制  
の適用除外が中心的な論点  
となるでしょう。すでに日本  
経団連は、アメリカの制度を参  
考に、年収400万円以上の  
労働者について労働時間規制  
の適用除外とするという「日  
本型イグゼンプション制度」  
を提言しています。しかし、  
適用除外となると、何時間  
働いても残業代を払わなくて  
よいこととなります。従来の  
法律が予定していた画一的な  
労働時間管理になじまない  
仕事や働き方が増大している  
ことは確かですが、だから  
といって労働時間規制その  
ものを外すことはよいのか  
どうか。むしろ、そういう  
実態にふさわしい労働時間  
規制はいかにあるべきかが  
問われるべきでしょう。

こうした問題のほかにも、少  
子化や高齢化、ニートの問題  
などもからみ、今後とも労働  
に関する法律をより時代に即  
したものにしていこうという  
動きが続いていくと思いま  
す。「働く」という行為と  
労働環境は、その仕事に  
従事している時間だけに  
関わるものではありません。  
それは、労働者個人の生活  
や家族的生活、さらには  
人間としての生き方その  
ものにも深く関わるもの  
だからこそ、その基本  
である労働法にはもっ  
と関心を持ってもら  
いたいのです。(談)

ています



【女性をとりまく  
労働環境問題】



社会学研究科教授  
木本喜美子  
Kimiko Kimdo

ジェンダー・フェアネスのまなざしが、  
硬化化した労働組織を変えてゆく

## 男性中心の企業社会は すでに限界をむかえている

現在の日本の労働組織をみわたしてみたとき、そこには明らかに歪みが生じているといえるでしょう。少子高齢化に伴う就労人口の減少、その一方で定職を持たないフリーター、ニートに代表される若年層の増加。そうした中で、有力な人的資源としての女性に注目が集まっています。しかし問題は、ニーズとはうらはらに、企業、組織内における女性雇用の受け皿が未発達であるということです。

従来型の組織では、依然として女性社員を結婚、とりわけ出産による退職を前提と





した短期就労を想定し、責任も権限も限定された、スキルアップ、キャリアアップの対象外ととらえられてきました。つまり活躍したいと考える女性たちがいても、組織内にはその水路が十分なかたちでは作られていなかったのです。

ところが女性たちの就労意識は、1980年代を通じて変化し、90年代以降、キャリアアップを視野に入れた仕事を求める方向に変わってきています。つまり雇用する側の意識と、働く側の意識の間に、大きなギャップが生じているわけです。こうした組織の古い体質が、女性雇用にかかわらず、多様化する労働環境の変化に対応しきれなくなっているのです。

## 女性社員の積極「活用」が導いたもうひとつの マネジメント・スタイル

かなり以前から女性が比較的活躍してきた業界の一つに、小売業界があります。私は研究対象として小売業のフィールドワークに従事してきましたが、その中で女性の積極的な「活用」が、新しいマネジメント・スタイルを作り上げたケースに遭遇しました。あるスーパーでは、経営のトップが旗振り役となり、1990年後半以降から女性を積極的に店長に起用するなどの組織的挑戦を行ってきました。突然店長に抜てきされた女性社員たちは戸惑いながらも、試行錯誤を重ねつつ存分に力を発揮し、最優秀店長賞を獲得する女性店長も出現しました。

その要因を探っていったところ、それは男

性とは明らかに異なる処遇を受けてきた彼女たちがその経験をもとづいて意識的に選びとったマネジメント・スタイルにあることが明らかになりました。彼女たちは、多くの男性店長の「怒鳴る」あるいは「結果の数値がすべて」というマネジメント・スタイルに疑問を持ってきました。そして部下を怒鳴りつけて動かすのではなく、逆に「現場の痛み」や「パートの声」など、店舗の最前線に立つ人々の意見に耳を傾けることに力を注ぎました。「職場のやる気」や「働く人々の一体感」にこそ目を向けたのです。また、店舗内の女性たちと密なコミュニケーションをとるといふアプローチは、マネジメント役割への到達を期待されていなかった彼女たちが、現場で培ってきた目線から生み出したものです。従来型のマネジメントのあり方に反発してきた女性店長がとった戦略が、結果として組織内に新しいマネジメント・スタイルを可視化させることになりました。

しかしこのケースの核心は、「マネジメントへの女性登用は成功をおさめる」という単純なサクセスストーリーではありません。確かに店長に女性を登用するという経営の判断は成功しました。しかし、議論の焦点は、男性のように昇進コースにのることが期待されず、あたかも「異邦人」であるかのような処遇を受けてきた女性たちが、現場体験を通じて、男性中心主義に傾く職場のあり方に、むしろ非効率性を感じとってきたことにおかれなければなりません。店長にいきなり抜擢されたとき、彼女たちが開き直って挑戦していたことがポジティブな結果につながったの

です。この企業にとっては、彼女たちが示してきたもうひとつのマネジメント・スタイル自体が貴重な財産になっています。

## 一般職入社的女性たちが、 女性のキャリアを築いてきた

また調査を続けた結果、面白い事実を知ることになりました。それは、この10年間の女性の活躍の最前線にたっているのは、必ずしも総合職入社の大卒女性ではなく、男女雇用機会均等法施行前後に、一般職で入社した短大卒の女性たちだったということです。強力なキャリアという意識がなかった彼女たちは、均等法のもとで総合職への転身のチャンスが訪れたとき、躊躇しながらもこれを受け入れ、責任ある仕事の面白さを体得してきました。今こうした一期生たちは40代半ばにさしかかり、マネジメント層に参入する人も出てきました。彼女たちの活躍は、あとに続く若い世代の女性たちにとって頼もしいお手本になり、また同僚や上司の男性たちから女性処遇への戸惑いを払拭し、組織の活性化に貢献しています。

女性労働を考えると、これと対関係にある男性の働き方の問題を視野に入れないわけにはいきません。女性の活躍がめだってくると、これまでの職場慣行がニュートラルなものではなく、男性中心主義に傾いていたこと、それが組織の硬直化を招いていることがあぶり出されてきます。ジェンダー・フェアネスは、男性の働き方を含む組織変革に欠かせない視座を提供しています。(談)

労働にまつわる用語から見える  
ロシア社会のユニークな「行動原理」



「赤い農夫」1920年作  
「赤」には「美しい」の意味がある  
伝統的な図柄による農民へのプロパガンダ・ポスター

【ロシア民俗学】



言語社会研究科教授  
坂内徳明  
Tokuaki Barnai

## 働かない理由をつくったのは何か

日本人とくらべ、ロシア人の働くことに対する感覚はだいぶ違います。個人的な印象で言えば、日本的勤勉さはロシア人にはないのでは？と思うことがよくあります。

かつての社会主義制度の下では、余分に働いても賃金は同じなので、ノルマ以上は働かないのが普通でした。ただし、社会主義制度がすべての理由ではないようです。ソ連の崩壊後に馬車馬のように猛烈に働く人が現れる一方で、あいかわず働かない人もいます。むしろ、ロシア革命以前の労働形態に理由があるようです。

19世紀半ばまで農民の多くが農奴であった帝政ロシアでは、人々はミールと呼ばれる農村共同体を形成していました。宇宙とか世界の意味もあるミールはコミュニティ集団として機能しており、そこでは集団で働き、遊ぶという調和がなっていました。革命前の農村における「労働伝統」の全体像を再考した歴史民族学者のグロムイコによると、農民は地主にむち打たれながら仕事をする一方で、国家や教会の掟とは異なる自分たち独自の規範にそって生活していました。当時の働き方が、ロシア人の労働観の根底にあるように思います。

## 「動」の5カ月と「静」の7カ月

労働を意味するロシア語には「ラボータ」「トルード」などがありますが、「ストラダール

という言葉もあります。この「ストラダール」は、狭義には、24時間態勢で草刈りや麦刈りをする夏期の激しい農作業のことですが、その語源は「苦しみ」を意味します。ロシアの農村の野外労働は、自然や気候の条件により、4月～8月の時期に集中的に行われます。興味深いのは、この繁忙期に、辛く、苦しい労働だけでなく、あえてお祭りなどの楽しいことも同時に行ってしまうということです。つまり動きやすい時期に、なんでもやっしまおうという発想がその背景にあります。激しい労働をしながら、お祭りを楽しむのです。

残りの7カ月は、ただひたすら何もせずに過ごすように見えます。むしろ、農作業の準備や屋内での手仕事はありますし、クリスマスや冬の峠を越した頃のカーニヴァル（文字どおりに言えば「バター祭」）といった祭りも盛大に行われるのですが、それらを除けばひっそりと、ばらばらに冬を過ごすのです。

社会心理学者のエリクソンによると、ロシア人は何もしないことを価値としているといえます。インテリの社会的苦悩を描いた小説『オブローモフ』の中でも、当時の貴族たちは伝統的に何もしないことに文化的価値があると主張しています。この小説にちなんで、ロシア式長イスで一日中夢想にふけりながらぼんやり過ごすことを「オブローモフ主義」ともいいます。ちなみに、遊びは「グリャーチ」といい、日本語では「散歩する」と訳されることの多い言葉ですが、本来は「無目的に時間を過ごす」「ぼーっとする」というニュアンスのほうが近いでしょう。

まとめてみると、活動できる期間の短さが、集中的に労働・遊びを行うスタイルと、何もしないアナーキーさを両立させているのです。それは、欧米人や日本人の労働・遊びのとらえ方とは大きく違うのです。

## 市場主義化がもたらす、新たな課題

資本主義国になった現在も、ロシア人には「労働と遊びの対立」という資本主義的な意識は希薄です。前述のように、労働と遊びをだき合わせて飲み込んでしまうという伝統に根ざしたロジックがロシア人の労働観の根底にあるからです。

しかし、そうした伝統的な労働観は、ロシアが市場社会となった今、大きく変質することを求められています。何のために働くのか、労働と遊びのボーダーラインをどこに引くのか、その際に欧米型によるのか、それとも気候・自然・歴史などの条件に従いながらも「新しい」ロシアモデルを作るべきなのか、その岐路に立っているのでしょうか。

社会の基本構造から見て、ロシアでは少数特定のリーダーに権限が極端に集中しています。リーダーは、自分の仕事・権力に対し強い執着を持っているから容易に部下にその地位を譲らない、その結果、新しいリーダーが育ちにくいのがロシアの直面している課題といえます。新しい労働観の創出が求められるゆえんもそこにあるかもしれません。（談）

# 働く

多くの学生が、広い視野で「働く」意味をとらえ  
そんな活動にしたいと思います

## 【キャリアデザイン委員会】



社会学部 3年  
飯島隆二  
Ryuji Iijima



経済学部 3年  
榊原宏一  
Koiichi Sakakibara



法学部 3年  
池上佳代  
Kayo Ikegami

### ●キャリアデザイン委員会

一橋大学就職支援室と連携し、  
学生の進路設計・就職活動の諸問題を  
側面からサポートするサークル組織。  
約10年の歴史があり、  
企業やビジネススクールの見学会、  
各種講演会などの立案・運営を行っている。

みなさんは「キャリアデザイン委員会」  
で活躍されていますが、仕事やキャリア  
を考えようと思ったのはなぜです  
か。また、そのことで「働くこと」への  
意識は変化しましたか。



**飯島** 僕は高校時代から、第一志望の会社は  
決まっていたんです。そこしか考えられず、  
絶対、その会社でこういう仕事をするんだと  
思いつけてきました。もし落ちたら困ると  
いう受け身の発想でどうするんだ、これは視  
野が狭くなっているぞと思ったのがきっかけ  
ですね。キャリアデザイン委員会では、さま  
ざまなキャリアをもつ、一橋大学聴講生の話  
を聞くイベントなどもやっています。大企業  
をリタイアした70過ぎの方に仕事とは、人生  
とは、恋愛とはと教わったりする(笑)。そう  
いう機会を通じて、より大きな視野から仕事  
を考えられるようになりましたね。第一志望  
は変わりませんが、社会に貢献したいという  
気持ちが根っこにあると改めて気づきました。

**榊原** 世の中には何万という職種があるの  
に、僕らはその中で、ほんの一握りしか知ら  
ないと思ったことです。学生が関心をもつ

も、特定の国家資格や、有名な大企業など限  
られているでしょう。僕は、もっといろんな  
仕事を知りたかったし、その中で、迷いな  
がらも、自分のやりたいことを見つけたいと思  
いました。

**池上** 自分が変わったと思うのは、働くとい  
うことをポジティブに捉えられるようになった  
ことですね。私もそうでしたが、多くの学生  
にとって働くことは、どちらかという「灰色」  
というイメージがあるんですね。社会へでたら  
遊べないから、学生のうちに遊んでおこう、み  
たいな。それが委員会の活動を通していろ  
んな方とお会いしているうちに、楽しく仕事  
をしている人や忙しくてもやりがいを感じて  
仕事をしている人がいるんだとわかってきま  
した。いまは、もしかしたら社会へ出た方がよ  
り自由で、やりがいのあることにチャレンジ  
できるかもしれないと思うようになりました。



られる。



(C) SHINICHI IMANAKA / A.collection/am ana

**榊原** 池上さんは灰色と言ったけれど、学生の気持ちのなかには社会に出て働くことへの恐怖みたいなものがある気がします。大手IT企業で働く、20代前半の先輩を訪問したことがあるんですが、彼は「入社して最初の日、電車に乗った瞬間、一生こうやっていくのかと思うと魂が抜けていく気がした」と言っていた(笑)。その人はキャリアとしてバリバリ働いていますけど。

一橋大学は社会的評価の高い大学ですが、みなさんが一橋大学を選んだことのなかには「就職に有利」という視点はありましたか。また、率直に言って「就職するなら大企業でないと恥ずかしい」という気持ちはありますか。



**池上** 私は山梨出身で、周りには一橋大学へ進学する人はほとんどいませんでした。いい大学へ進学することイコールいい会社へ入ることが期待されている。これで専業主婦になったらなにかいわれるだろうな、というくらい感覚はありましたね。しかし、私自身は、大学を偏差値で捉えるのには抵抗がありまし

た。いい大学へいけば、いろいろなことを考えている人と出会える環境がある。自分のやりたいことへの近道になると思ったことが一橋大学への進学理由でした。ですからそもそも一橋大学だからどうこうという気持ちは全然ないんです。去年、バックパッカーの旅を1カ月ほどして、いろんな大学の学生と知り合い、大学の名前なんて別に問題ではないと改めて思いました。

**飯島** 僕が一橋で良かったと思うのは、コイツはすごいヤツだなと思う人たちに出会ったこと。ゼミでもサークルでも、そういう機会はすごく多いです。僕は企業規模や知名度にこだわるつもりはありませんし、もう一つの選択肢として社会貢献活動にも少し目が向いています。でももしNPOに就職したら仕事内容には満足できても、報酬という意味ではどうだろう。正直に言うと、友だちよりずっと低い給与や処遇ではツライかもしれない(笑)。

**榊原** 一橋を選んだのは、挑戦するならハードルは高い方がいいと考えたからです。就職という意味では、大企業で働くことを一生の目的にするのか、あるいはそこでノウハウを蓄え独立していくための手段とするかによっ

て違う。僕もそうですが、一橋大学生にも後者の人間が徐々に増えていると思います。

**最後に、みなさんのやりたい仕事を教えてください。**

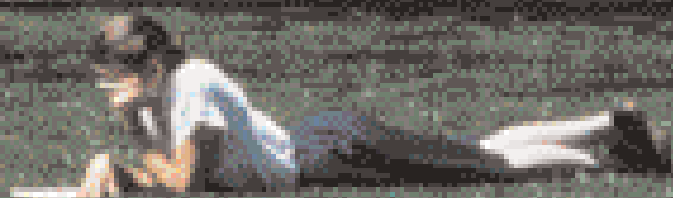


**榊原** 業界にはこだわっていません。僕はモノカルチャーよりチャンポンが好き。いろいろな要素を取り入れ、まとめていくような企画ができる仕事に就きたい。グランドデザインに関わるという意味では、官僚も考えてはいます。

**池上** 私がいま一番関心をもっているのは、時代が変化しているとき、その変化を真っ只中で見ること。そういう環境に身をおき、力をつけていきたいと思っています。

**飯島** やはり第一志望のメディアに入り、頑張っているのに日の当たっていない人にスポットをあてる仕事をしたいですね。就職活動の前に仕事や働くということを考えるのはムリがある、面白くないという学生もいますが僕はそう思いません。将来を積極的に考えるのは面白いこと。ぜひ、関心をもってほしいと思います。

「世界と日本と一橋」





世界と日本と一橋

対談

## 同窓会、大学、教員が一体となってつくりあげた、他に例のない「留学制度」の舞台裏

●  
学生時代に海外を経験し、国際舞台で活躍できる人材を育てたい。

日常感覚で国際性を身につけた学生を育てよう。

一橋大学の「海外留学奨学金制度」はこうした理念のもと、

一橋大学の同窓会「如水会」の全面的な支援を受けて、昭和62年（1987年）に発足しました。

世界に飛び出す留学生は毎年30名以上、旅費・授業料はもちろん生活費も支給、

自分が選んだ大学で専門科目を一年間学ぶというユニークな制度は、

一橋大学と学生の国際化に貢献するとともに、

日本の留学制度に大きな影響を与えつづけてきました。

この画期的な制度はなぜ生まれたのか、どのように変化し、いま何を望まれているのか。

如水会業務部長（当時）・白石武夫氏と、学務課総務係長（当時）・高波辰男氏にうかがいました。



### 白石武夫氏

（1960年・法卒）一橋大学国際企業戦略研究科渉外ディレクター。  
前如水会業務部長として留学制度の発足に尽力する。



### 高波辰男氏

法学研究科事務長。  
留学制度発足当時は、大学側の担当者として留学制度立ち上げに奔走する。

### 「危機感」から生まれた「留学支援制度」

●  
一橋大学の「海外留学奨学金制度」は、  
内容も成り立ちも他大学の制度とは大きく異なります。  
なぜ、こうしたユニークな制度が生まれたのでしょうか。

**白石** この制度の背景には、一橋大学と如水会との特異な関係があります。ご存じのように一橋大学は明治8年に全くの私立としてスタートし、日本の資本主義の勃興によって発展してきました。国が作った帝国大学とは成り立ちが違いますし、帝大優先の文教政策の陰で何度も潰されかかりました。大正3年に発足した如水会は、その危機感から生まれたもの。潰されることのないように、財政的な支援を含めてバックアップしてい

こうという、母校を守るための組織なんです。それを象徴するのが如水会の定款で、「一橋大学の目的および使命の達成に協力し、合わせて会員相互の親睦を図ることを目的とする」という主旨のことが明記してあります。

**高波** 第一の目的が母校を支援することなんですね。

**白石** その通りです。こんな定款をもつ同窓会は、他大学にはまずありませんね。昭和62年に如水会が海外留学を支援する制度を発足させたことには、二つの理由があります。



一つは、如水会の精神の延長線上にあるもの。一橋OBは経済界の一線で活躍するビジネスパーソンが多いですから、国際化の波を肌で感じていた。学生時代に海外の日常生活を体験することにより、社会人になっても生活感覚で国際化に対応できる人材を育てるという趣旨に、諸手をあげて賛成した。新聞でも大きく取り上げられましたね。

もう一つ、現実的な理由として昭和61年に国立大学の入試制度が変わったことがあります。国立大学の入試を二つのグループに分けて実施することになったあおりを受け、15%もの入学辞退者が出たんです。受験生は偏差値輪切りで発想する傾向が強いですから、入りたい大学ではなく入れる大学を選んでいますね。これではいけない。一橋大学を「入りたい大学」とする魅力的な目玉をつくり、入試の流れを変えたいという思いが強くなりました。

**高波** 実際、「海外留学奨学金制度」に魅力を感じて一橋に came という学生も徐々に多くなり、派遣学生選抜試験のときも、この制度があるから一橋に決めた、最初から志をもって試験に挑んだと答える学生が多かったですね。当時は、学部学生を対象とした奨学金制度が少なく、授業料や往復の航空運賃、生活費の支給等、他に類を見ない恵まれた制度で、しかも語学留学ではなく、専門科目を一年間学ぶことができるという希有な制度でしたからね。



大学としても経験がなかったので、第1回目の7名を送り出すときは、みんな大変な緊張感の中でやった。派遣学生は、一橋を代表して、大学を背負って留学するのだという気概に満ちていました(笑)。

**白石** 一橋の制度が、日本の海外留学制度そのものを変えた面もありますね。

**高波** 当時の文部省が作った学生交換留学制度もまだ揺籃期の域を出ていなかった時期だと思われますが、本学のこの制度はその後の日本の留学制度拡充の後押しの役割を果たしたのではないかと思います。



## 発展の原動力は、OBたちの力強い支援

●  
「海外留学奨学金制度」は、  
何度かの変遷を経てさらに発展してきたと聞いています。  
発展を支えたのは、どのような力だったのでしょうか。

**高波** この制度は如水会からの2000万円の資金で誕生しましたが、もう一つ忘れてはいけないのは多くの方々力強い支援があったことです。例えば、制度の発足が新聞に出た2日後に、明治産業の島村明定副社長(当時)から「趣旨が大賛成だから、無条件で





毎年1000万円の寄付をしたい」というお申し出があった。とても嬉しいお話でしたし、おかげでごく初期から毎年10名以上の学生を送り出すことができました。如水会からの寄付も徐々に増えて、現在では年間4500万円にものぼる。発足のときも、驚くほどの早さで正式に決定されましたね。

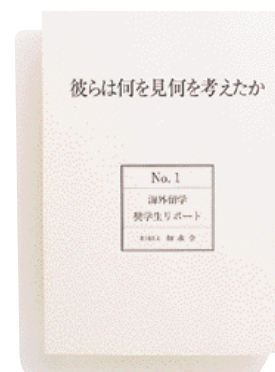
**白石** 如水会の研修文化委員会で議案が出たのは61年秋で、翌年2月の如水会理事会で承認されました。当時のメンバーは、国際派の熱血漢が多かったから、「即やろう」となった(笑)。当時は大学に留学生課すらなかったから、関係者は大変だったと思いますよ。

**高波** 2月半ばにお申し出を受けて直ちに準備に入り、6月に選考、8月にはもう送り出すという日程でしたからね。当時は協定校とのパイプもまだ太くはありませんでしたし、学部学生が個人で留学先を開拓するとなるとさらに難しい。学内におられた先生方が全面的に協力してくださって、イギリス、アメリカ、フランス、ドイツ、中国と開拓していった。第一次選考の語学試験も、ネイティブの先生方(本学の「外国人教師」)にやっていただきました。

**白石** お金も出すし、なんでも協力するけど、基本的なところは大学でやってね、というのが如水会のスタンス。大学側が主体的に関わらないと、制度自体がうまくいかないですよ。海外での学生の支援は、如水会の支部が全面的にバックアップしていますが。

**高波** インドで学生が事故にあったときもそうでしたね。大手商社の現地支店長がOBで、それぞれ仕事を投げうって協力してくださった。

**白石** ほとんどの海外支部で歓迎会を開いていますね。OBたちはそれだけ母校とこの制度を大切にしていますし、あとにつづく国際派ビジネスパーソンが育つことを期待しているんです。



留学を終えた学生から寄せられたレポートを如水会が編集し、レポート集としてまとめている。

## 志と感謝の気持ちをもって世界へ挑戦

この制度もまもなく20年を迎えるわけですが、今後にどのようなことを期待されていますか。

**高波** やはり学生には、選考試験に受かったのだから留学は当然という権利意識ではなく、スポンサー等多くの人に感謝の心を持ち、自分たちが得たものを後輩や社会に還元する気持ちをもってほしいですね。

**白石** 現在の国際企業戦略研究科長である竹内弘高教授がかつてある会合で、「留学制度がなければ、一橋大学はただの大学で終わってしまったかもしれない」と発言していました。この制度のおかげで一橋大学の国際交流は一気に開花したといえると思います。如水会としては、優秀な学生がどんどんチャレンジし、国際人として成長して欲しい。卒業後は如水会のメンバーとして、母校と後輩たちをバックアップして欲しいですね。

**高波** 語学で多少苦勞しそうでも、熱意があり、将来留学体験をどう活かすかしっかりした考えをもつ学生を選びたい、という考え方は今も変わってないと思います。学生諸君も、その気持ちをしっかり受け止めてチャレンジして欲しいと思います。



# 「一橋大学海外留学奨学金制度」の概要

社団法人「如水会」、明治産業株式会社・明産株式会社から寄せられた国立大学としては稀な奨学寄付金を基盤に、1987年創設。これまでに500人を超える学生がこの制度によって世界各国の大学に留学している。

派遣人数	毎年約30人
派遣期間	1年
派遣先大学	本人の自由選択（協定校以外も可）
奨学金	往復国際航空運賃、授業料および地域別に定めた生活費



## ●学生国際交流協定校

### ■授業料不徴集による学生交流協定校（学術交流協定も締結済）

No	機関名	国名	種類
1	ペンシルヴァニア大学	米国	大学間
2	カリフォルニア大学	米国	大学間
3	マギル大学	カナダ	大学間
4	オーストラリア国立大学	オーストラリア	大学間
5	メルボルン大学	オーストラリア	大学間
6	クイーンズランド大学	オーストラリア	大学間
7	オークランド大学	ニュージーランド	大学間
8	香港大学	香港特別行政区	大学間
9	ソウル大学校	韓国	大学間
10	HEC経営大学院	フランス	大学間
11	パリ政治学院	フランス	大学間
12	オスナブリュック大学	ドイツ	大学間
13	バーミンガム大学	英国	大学間
14	エラスムス大学	オランダ	大学間
15	ストックホルム経済大学	スウェーデン	大学間
16	マンハイム大学	ドイツ	大学間
17	ケルン大学	ドイツ	大学間
18	ハイデルベルグ大学	ドイツ	大学間
19	ブリティッシュ・コロンビア大学	カナダ	大学間
20	ロンドン大学ユニバーシティ・カレッジ法学部	英国	部局間
21	ロンドン・ビジネススクール	英国	部局間
22	クレアモント大学院ピーター・F・ドラッカー経営大学院	米国	部局間
23	ヴァージニア大学ダーデン経営大学院	米国	部局間
24	UCLAアンダーソンスクール	米国	部局間
25	ハワイ大学経営学部	米国	部局間

## ●学術交流協定締結校

### ■大学間

No	機関名	国名
1	シェフィールド大学	英国
2	オックスフォード大学セント・アントニーズ・カレッジ	英国
3	HEC経営大学	フランス
4	タマサート大学	タイ
5	南開大学	中国
6	対外経済貿易大学	中国
7	ロンドン大学ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス・アンド・ポリティカル・サイエンス	英国
8	ボッコニ大学	イタリア
9	上海財経大学	中国
10	ルーヴァン・カソリック大学	ベルギー
11	北京大学	中国
12	ロシア科学アカデミー中央数理経済研究所	ロシア
13	アンカラ大学	トルコ
14	マギル大学	カナダ
15	バーミンガム大学	英国
16	香港大学	香港特別行政区
17	ロンドン大学ユニバーシティ・カレッジ	英国
18	ヨーク大学	英国
19	エセックス大学	英国
20	メルボルン大学	オーストラリア
21	クイーンズランド大学	オーストラリア

### ■大学間

No	機関名	国名
22	ソウル大学校	韓国
23	マケレレ大学	ウガンダ
24	エラスムス大学	オランダ
25	ザンクトガレン大学	スイス
26	ペンシルヴァニア大学	米国
27	パリ第1大学	フランス
28	パリ政治学院	フランス
29	マンハイム大学	ドイツ
30	ストックホルム経済大学	スウェーデン
31	オークランド大学	ニュージーランド
32	武漢大学	中国
33	シカゴ大学	米国
34	社会科学高等研究院	フランス
35	ブリティッシュ・コロンビア大学	カナダ
36	カイロ・アメリカン大学	エジプト
37	カリフォルニア大学	米国
38	東北財経大学	中国
39	ダッカ大学	バングラデシュ
40	オスナブリュック大学	ドイツ
41	アウクスブルク大学	ドイツ
42	中国社会科学院	中国
43	ハンガリー科学アカデミー経済研究所	ハンガリー
44	メキシコ大学院大学（エル・コレヒオ・デ・メヒコ）	メキシコ
45	四川大学	中国
46	中国人民大学	中国
47	ナショナル・インスティテュート・オブ・ディベロップメント・アドミニストレーション	タイ

### ■部局間

No	機関名	国名	締結部局
1	マサチューセッツ工科大学スローン経営大学院	米国	商学研究科
2	ケルン大学経済社会学部	ドイツ	商学部
3	カリフォルニア大学バークレー校経営大学院	米国	商学研究科
4	アントワープ大学応用経済学部	ベルギー	商学部
5	経済成長研究所	インド	経済研究所
6	ウィーン大学精神科学部	オーストリア	社会学部
7	ウォリック大学ビジネス・スクール	英国	商学部
8	ランカスター大学マネジメント・スクール	英国	商学部
9	国立財政・政策研究所	インド	経済学部
10	ダル・エス・サラーム大学芸術・社会学部	タンザニア	社会学部
11	ロンドン大学アジア・アフリカ研究院経済学科	英国	経済研究所
12	ブリストル大学法学部	英国	法学部
13	コロンボ大学学芸学部	スリランカ	社会学部
14	クレアモント大学院ピーター・F・ドラッカー経営大学院	米国	国際企業戦略研究科
15	ロンドン・ビジネス・スクール	英国	国際企業戦略研究科
16	ヴァージニア大学ダーデン経営大学院	米国	国際企業戦略研究科
17	UCLAアンダーソンスクール	米国	国際企業戦略研究科
18	シンガポール国立大学公共政策プログラム	シンガポール	国際企業戦略研究科
19	ハワイ大学経営学部	米国	国際企業戦略研究科
20	UCバークレー ハース・スクール・オブ・ビジネス	米国	国際企業戦略研究科
21	バブソン・カレッジ	米国	国際企業戦略研究科
22	エジプト国家動員・統計中央局	エジプト	経済学研究科



世界と日本と一橋

## 明らかなのは、留学しなかったら、今の私はなかったということ

### 留学経験により 私の人生観は一変した

私たち第1期生は、即応力を見込まれて留学させてもらったようなところがあります。というのも、いきなり募集が始まって、しかも選考は1か月後、留学は2か月後という急な話でしたから、志願者は、すぐにでも行けるという学生に限られたのです。もっとも、それでも定員7名のところに50名近くの応募はあったと思います。留学制度ができたというインパクトは、それくらい大きかったということです。

もちろん、できたばかりの制度で、いろんなことが見切り発車になっていましたから、制度自体が発展途上で、苦勞しながら試行錯誤したことでよい経験になったことが少なくありませんでした。でも、もし制度そのものがなくて、留学しないまま卒業していたら、社会に流された人生を送っていたと思うと感謝でいっぱいです。なにせよ、留学を経験したことで、私の人生は一変したのですから。

そもそも就職に対する考え方が、留学前後とはまるで変わりました。私は当時4年生で、すでに就職活動も経験していましたが、当時の日本ではまだ就職が終身雇用を意味していて、私も自分の仕事の内容よりも会社全体の外部から見たイメージに左右されて会社を選ぼうとしていたように思います。しかし、留学したアメリカでは、まさに今の日本の労働市場を先取りするような状況になっていて、自分のキャリアは自分でつくっていくものだという考え方が当たり前になっていたのですね。



小倉 俊行

### 外国にいても何とかやっていける 自信を得たことがなによりも大きい

私は、レジャー・エンターテインメント関係の仕事を手がけたいと考えているのですが、大学卒業後は、あえて外資系の化学メーカーに就職したり、UCバークレーにもどってMBAを取得したりという道を選びました。こういう、ストレートなキャリアプランの立て方も、留学先で出会った仲間たちの生き方や考えから学んだことです。人と同じことをやるのではなくて、自分の目的に合わせた道を作って行くというのが、彼らの基本スタンスだったのです。

また、そういう留学生仲間の一員になれたということも、留学することで得られたすごく価値の高い宝物だと思います。最近の世の中では、同じ会社の中だけでなく、横のつながりを重視している人々が増えていますが、そうなればなるほど、人と人とのつながり、それも会社だけでなく、個人的なつながりが大切になるのですね。その点、同じ大学の卒業生仲間とか、留学生仲間とかというのは、同じ体験を共有しているので、それだけで心を許し合ってしまうというところがある。一橋（如水会）だ、UCバークレーだということも当然重要になってくるわけです。

この一橋とUCバークレーという2つの大学の先輩と仲間たちにつながっているということは、世界のどこにいても、どこに出かけても、助け合える人々がいてありがたいことです。このように留学体験はどんな状況におかれてもなんとかやっていけるという自信を持てるようになったきっかけになっています。なんとかやっていけるだろうという私の自信の大切な拠り所にもなっています。（談）

## Profile

1987-88年米国、カリフォルニア大学バークレー校に留学。  
1989年社会学部卒。94年バークレー校大学院に留学、MBAを取得。  
米国ソニーなどエンターテインメント事業の開発を手がける。  
サンフランシスコに8年間在住。  
早稲田大学スポーツ研究所客員研究員。



世界と日本と一橋

## 如水会の留学制度は、どこにでもある留学制度ではありません

### 一橋大生だからこそ、使える制度 行ける留学先がある

如水会の制度を利用した留学は、ふつうの留学に比べて一味違います。

私は高校時代に1年間シカゴ郊外の公立高校に通った経験がありまして、大学ではぜひ改めて専門留学をしたいと希望していました。ですので、如水会の制度がなくても、なんらかの方法で留学はしていただろうと思います。それなりの覚悟がありましたから。でも、如水会の留学制度がタイ

ミングよく発足し、幸運にも派遣学生に選んでいただいたことから、大変寛容な資金援助を頂いたうえに、すばらしい恩恵と与ることができました。

まず、提携校だということで、カリフォルニア大学のパークレー校に留学することができました。UCパークレーと云えば西海岸にある名門校で、受け入れ先だった学部ビジネス・スクールは、何度も全米トップに輝いていました。自分の力だけで留学を考えていたら、対象外の学校だったろうと思います。シカゴの高校時代の友人たちに、パークレーに行くことになったと知らせたら、「お前、大丈夫か？あそこは別世界だぞ。異国の地で暮らすようなものだぞ」と心配されました。私にとっては、シカゴの方がよほど異国の地だったわけですが(笑)。彼らにとってパークレーとは、全米から並外れた秀才が集まる「別世界」であり、エキゾチックなカリフォルニアのイメージとヒッピー発祥の地としてのリベラルのイメージが強烈な「異国の地」だったのだと思います。

実際、学生たちはおよそ勤勉で優秀でしたし、教授陣には錚々たる研究者が名を連ねていました。たとえば、私が大学院時代にお世話になった先生方のうち、現在までに3名もがノーベル経済学賞を受賞しています。また、リベラルな校風は健在で、日本から来た私にとって、新鮮な驚きが度々ありました。

### 先生同士のつながり、卒業生とのつながり、 このありがたいは、経験した者にしか分からない

そういうところに入れたというだけでも十分に恵まれているのですが、



阿久津 聡

恵まれていたのはそれだけではありませんでした。パークレーと一橋との間には教授同士の強いネットワークがあって、パークレーの先生方は「そうか、君は〇〇先生のところの学生か」ということで、私たち一橋からの留学生に何かとよくしてくれましたね。ハロウィーンや感謝祭など、行事のときはよく先生方のご自宅に招いて頂きました。世界的に有名な先生の豪邸に招かれて感激したことは、今でも忘れません。その後ずっと師事することになるデービッド・アーカー先生と出会ったのもその時です。そんな経験から、自分も研究者としてやっていこうという気持ちになったのだと思います。また、如水会

サンフランシスコ支部を通して、先輩方が折りにふれて応援してくださったことも忘れられない思い出です。一橋からの留学生としてパークレーに恩返しがしたいと考えて、帰国が近づいた頃に講演会を企画したことがあったのですが、そのときにも卒業生が色々応援してくれました。

近ごろはいろんな留学制度があって、留学自体はそう特別なものではなくなっているようですが、如水会の留学制度が与えてくれるこうした恩恵は、いまだ特別なものだと思います。

もちろん、仮に如水会の制度を利用できなかったとしても、留学を志した学生にはぜひ初志貫徹していただきたい。どんな形でも、日本の外に出て、客観的、多面的にじっくりものを見たり考えたりするという経験はしておいたほうがいい。とくにキャプテン・オブ・インダストリー



デービッド・アーカー先生とともに

一を謳う一橋の学生にとって、今の時代、海外で学ぶ経験は必須のものだといってもいいでしょう。ただ、どうせ行くんだしたら、人生のレールを敷いてしまう前に行ったほうがいいし、せっかく一橋に入ったなら、如水会の制度を利用すべく、頑張っで欲しいと思うわけです。(談)

## Profile

1988-89年米国、カリフォルニア大学パークレー校に留学。

1991年商学部卒。1993年商学研究科修士課程修了。同年、カリフォルニア大学パークレー校ハース経営大学院に留学。

1998年、同校にてPh.D.(博士号)を取得。現在、一橋大学大学院国際企業戦略研究科助教授。

専攻はマーケティング、消費者心理学、行動意思決定論、交渉論。



世界と日本と一橋

## もっといろんなスタイルの留学をしてほしいですね

### 自分自身で留学先を探し、合格に向けて、万全な体勢でのぞむ

如水会の留学制度は、この制度を通してこういう種類の人材を育てたいという明確な目的をもってつくられた制度ではありません。良くも悪くも大雑把な制度で、大学と如水会の間で話し合われたのも、たぶん、やる気があるが面白そうなのをやつを行かせてやろうじゃないか、行って何か新しいきっかけでも掴んでくれれば上出来じゃないか、というくらいのことではなかったかと思えます。

ですから、はじめの頃から留学生には、けっこう変わり種が多いのです。どうも私はその変わり種の一人だったようです。

私は宮崎の高校から、とにかく東京に出てみたいと一橋を受験したのですが、一橋に入ったら、今度は海外、特に日本人がそうそう行くことのない世界をこの目で見てみたいと思うようになりました。しかし、私は母子家庭で弟も2人いて、アルバイトで生活していましたし、当時は海外旅行も簡単に手の届くものではなくて、留学はさらに難しく悶々としていました。そこに登場したのが如水会の留学制度です。一も二もなく飛びつきましたね。

とはいえ、手を挙げれば全員が留学できるというわけではない。とくに英語圏の提携校への留学は志願者が多く、必然的に競争倍率も高くなる。私は少数民族の言語問題を勉強するためにフィンランドの大学に行きたかったので、彼ら英語圏の志願者と比較されたくなかった。それで審査合格を目論み、すてきに向こうの大学の教授の受入許可も勝手にとり、その手紙を添付したイレギュラーな内容の願書を提出しました。こうすれば、他と比べての優劣はつけられない、したがって門前払いもできないだろうと考えてのことです。そして狙いどおり、選抜枠に入ることができました。

### イノベーションは辺境から生まれる

そうまでして変わり種の留学で、珍しい経験を沢山させていたかったわけですが、その後、研究者になるわけでもなく銀行員になり、新婚旅行やICカードの調査で留学先を再訪した程度で、直接この留学経験が



春山 祥一

活きたというわけではありません。ただし、この変わり種の国やその経験を通じて繋がった人々や知識は、私の人生に何度か大きな変化をもたらせる際のよりどころになった気がします。ひとことで言えば、「イノベーションは辺境から生まれるもの」だと思うのです。小国ゆえの悩み、不自由さなどの環境と、それを克服しようとしてきた歴史や文化、人々の姿勢が私にはいくらか染み付いていると思います。

意外に思うかもしれませんが、一橋の卒業生の1/3以上は海外在住経験を持ち、しかも珍しい国に赴任されている方が多いんです。私が留学していた頃のフィンラ

ンドでも、一橋OBが駐在していました。その後、そういう「辺境」にスポットが当たり、今はメジャーな立場で活躍しておられます。実はIT(情報技術)もその典型で、昔は一橋卒は文系だけど数学ができるから、とシステム部門に行かされたり、自ら志願するケースがあった。一橋IT経営研究会の活躍されている諸先輩は、そういう「辺境からイノベーション」を興した人々といえます。そして一橋の存在意義は、そういう辺境を切り拓くところにこそあるんじゃないかと思うのです。



ところが最近の学生は、留学の選抜枠が広がっているにもかかわらず、ますますメジャーな国のメジャーな大学を志向するか、そうでなければ就職活動に不利だとレッテルを貼ってしまうようですね。誰の目にもわかる環境で競争し、その中で学べることもたくさんあると思いますが、自分を成長させるためには、もっといろんなスタイルの留学があってもいいと思うのです。知識も情報も少ない土地(辺境)に向かい歩いて、ゼロから自分の力を試してみる。こういう経験を積むことが、自分力を高めることにつながるのではないのでしょうか。(談)

### Profile

1988-89年フィンランド、オウル大学に留学。

1990年社会学部卒。日本興業銀行を経て、

現在、株式会社オレガディーレ取締役営業部長。

一橋IT経営研究会の事務局、如水会の専門委員も務める。



世界と日本と一橋

## 自分とは何か？をみつめ直すきっかけを与えてくれる存在

### 留学は、自分を考える キッカケになった

「海外留学奨学金制度」を利用して、UCLAに留学、この7月に帰国しました。UCLAでの1年間は私に、本当にさまざまな発見と経験を与えてくれました。なかでも大きかったのは、「私ってなに？」と改めて考えさせられたことです。私は日本にいるとき、一橋大学生として生活し、他の人からそう認められていることを、ごく当たり前だと思っていました。でも、アメリカでは一橋大学を知る人は、ほとんどいません。また、多くのアメリカ人学生の価値観は、「大学の知名度なんて関係ない。大事なものは何を勉強し、どれだけいい成績を上げたか」というものでした。率直に言って驚きましたし、無意識のうちに「一橋大学生」という看板に寄り掛かっていた自分に気づかされたのです。

もう一つの発見は、日本人としての言動を求められるということです。例えば、授業や友人とのディスカッションで何か発言したとき、日本人はそういう見方をするのか、と捉えられるんです。モノの見方でも考え方でも、私は自分を型にはまらないタイプだと思っていましたから、このことはちょっとショックでした。でも、これ



はアメリカ人に限りません。私たちが、外国の人に対して、「〇〇人だから」という受け止め方をしてしまいがちですから。こうした経験が新しい視野を開き、自分とは何か、自分の価値はどこにあるのかと考えるキッカケを与えてくれたことは、とても良かったと思います。もちろん答えはまだでていませんが、自分の将来や生き方を考える視点は、確実に深まったという実感がありますね。



社会学部 4年  
中谷 早苗

日本人として見られるということを意識したせいもあって、特に最初の頃は、間違ったことやくだらないことを言っただけで、話すことに臆病になってしまいました。クラスメイトの輪に入れず、疎外感を感じたこともあります。日本語で考え・英語で話すというハンディもあって、比較のお喋りな私が英語だと無口になってしまうのも新しい発見でした（笑）。うまく話せないと落ち込んだとき、先生や友人が励ましてくれたことも支えになりました

が、突破口になったのは「何だネイティブじゃない人も一杯いるんだ」と気づいたこと。もっと早く気づけば、もっと良かったのにと、ちょっと残念に思っています。

### 目標は、移民政策を深く学び、 社会に還元していくこと

勉強の面でも、さまざまな収穫がありました。私はアジア系アメリカ人のアイデンティティと生活に興味をもっていて、UCLAでもこのテーマに関連した授業をたくさん取ることができましたし、アジア系のクラスメイトやアジアからの留学生と友だちになったことも収穫でした。授業はかなり進度が早く、全科目でレポートを提出しなければなりません。それも、2週間に一度提出という授業もあったので、正直言って大変でした。でも、頑張っただけの成果はありました。英語で書く小論文の構成が身につきましたし、最後にまとまったレポートを書き上げたときは、心底「やった！」と思いました。

成田に降り立ったとき、日本人ばかりの環境に違和感を感じたほど、アメリカに浸った1年間でしたが、外から日本を見ることができたのは本当に良かったと思います。大学院へ進んで研究者になると、ハッキリ進路が決まったのも留学してから。近い将来、日本でも海外からの移民が社会にさまざまな影響を与えていくはずですから、移民政策について深く学び、その成果を社会に還元していきたいと思っています。そのためにも、もう一度、海外で学ぶことが、いまの目標です。

一橋大学の海外留学奨学金制度は、授業料に加えて渡航費も生活費も支給される、留学先も自分で決められるという、とても恵まれた制度です。後輩の人たちもぜひ積極的に活用し、知識と視野、経験を広げてほしいと思っています。（談）



## 「複合領域コース」 その背景と将来展望

2001年3月、一橋大学は東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学との間で四大学連合を結成し、共同教育プロジェクトをスタートさせました。そのプロジェクトの根幹を担うプログラムとして誕生したのが「複合領域コース」。その歩みを振り返るとともに、将来展望についてレポートします。

力のある学生が  
もっと力を付ける機会を手にするのできる仕組みが、  
「複合領域コース」です

教育担当副学長  
田崎宣義  
*Nobuyoshi Tasaki*

## 複数学士号も可能な複合領域コース

2001年に一橋大学は、東京医科歯科大学、東京工業大学と「複合領域コース」「編入学」「複数学士号 (dual degree)」に関する三大学協定を結びました。それは「四大学連合憲章」に基づいたもので、教育研究の内容に応じて相互に緊密に連携し、学生、教員、研究者の交流を活発化させることにより、各大学の教育研究水準を一層向上させることを目的としています。

複合領域コースとは、学際的分野に興味を持った学生や、医学や理工学の分野に知識の幅を広げたい学生に対して、個々の大学では対応できない東京医科歯科大学・東京工業大学と一橋大学の講義を、四大学連合で協力して集め学生の学習の便宜を考えて組み合わせ、コースとしたもの。コース履修を許可された学生は、他大学でコースに提供された講義（単位認定）を「特別聴講学生」として受講できます。一橋大学の学生は、すでに「総合生命科学コース」「生活空間研究コース」などで、学習に取り組んでいます。

なお、東京工業大学との間では、複合領域コースを受講している学生が、コースに関連した大学の特定の学科への編入学を希望した場合に、その科目の成績等を総合的に評価した上で編入学が認められます。この仕組みを使って東京工業大

学で学士号を取り、さらに一橋大学に戻って必要単位を取り、学士号を取得すれば、複数の学士号が取得できるのです。

## 自己設計能力を身に付けるチャンス

これからの社会では、複数の領域にまたがる知識技術を持った人材が必要とされます。しかし、これまでの日本の高等教育では、こうした人材を育成したことがありませんでした。複合領域コースは、新しい時代にふさわしい新しい人材を育てたいという願いから生まれた仕組みです。

大学時代はさまざまな分野の基礎を積み上げるいい機会です。ここで幅広い分野の学習に挑戦し刺激を受けることは、自分の可能性をどれだけ広げてくれるかしれません。一橋大学で身に付けたものに加えて、工学や医学的なもの見方・考え方、アプローチ法を知る——学生時代に専攻の異なる複数の勉強法を体験し、異分野の人たちとの人脈づくりの基礎をつくることができれば、社会に出てから大きな財産となるでしょう。

これからの社会では、自らのキャリアを自分で設計する自己設計能力が要求されます。それだけに、大学に入ってどんな力を身に付けたかが問われるのです。複合領域コースは、力のある学生がもっと力を付ける機会を手にするのできる仕組みなのです。（談）





●各複合領域コースの概要（コースのねらい）

3大学共通コース

# 1 総合生命科学コース

東京医科歯科大学、東京工業大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

生命現象の基本とその応用、さらに人間の社会的存在を支える法律、言語・心理学的な側面について講義を行う。人間の生物学的な側面と社会的側面をともに学び、医学・歯学・理学・工学・法学・社会学を横断する知識を有する人材の育成を図る。

# 2 海外協力コース

東京医科歯科大学、東京工業大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

21世紀の海外協力において必要とされる、幅広い視野と見識、卓越した専門技術を有する人材を育成することを目的とする。理工学、社会科学、医学・歯科のいずれかのベースを持つ学生が、他分野の素養と、海外に対する広い視野、見識を身につけることを可能にする。

# 3 生活空間研究コース

東京医科歯科大学、東京工業大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

土木工学、衛生学、公共システムに関する経済学・経営学、地域・都市と人口・労働に関する社会学・経済学などの異なる専門領域の専門家の交流と協同により、安心、安全、快適な生活空間の創造に貢献しうる知識とスキルと決断力を持つ人材の育成を目指す。

2大学間コース

# 4 科学技術と知的財産コース

東京工業大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

先端科学技術の現状と、その知的財産としての保護に関して、理論と実務上の問題を多角的な視野から学び、知的財産の重要性を理解することを目的とする。“発明する側”と“活用及び保護する側”双方の視点を持った複合的な知識と思考を持つ学生を育成する。

# 5 技術と経営コース

東京工業大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

今日、ビジネスと密接な関係を持った科学技術と、ビジネスの側から科学技術の全体像を見通せる人材が求められている。理工系と経済・商学系の強みを活かし、ベンチャーに見られる新産業の創出を可能とする人材を育成する。

# 6 文理総合コース

東京工業大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

東工大の数理系科目・社会科学系科目と一橋大の文系専門科目を相互に履修することで、文理の垣根を超えた幅広い視野を持った人材を育成する。

# 7 医療・介護・経済コース

東京医科歯科大学、一橋大学

コースの  
ねらい  
主旨

巨大化した医療制度や福祉システムの再点検、再構築を目指し、医療、介護、福祉の相互の関連について、学際的に学ぶ。多面的、総合的学識をあわせ持つ人材を養成する。

## アプローチと専門知識を高密度で学ぶ。 広がった世界をいかに収斂させるかが、今後の課題です

社会学部 4年  
(複合領域コース・総合生命科学コース専攻)

吉川真祐子

### 複合領域コースの存在が、 進学を決めたの一つになった

脳死の問題が社会の関心を集めていた影響もあったのでしよう。高校時代から大学では社会と人間の生命倫理との関わりについて学びたいと思っていました。高校3年のとき、「四大学連合」締結に伴う「複合領域コース」が開設されるというニュースを知り、一橋大学に進学しようと決めました。一橋大学では社会学的な見地から、東京工業大学や東京医科歯科大学で理系的なアプローチで、関心のある分野を多角的に学べることに強い魅力を感じたのです。



### 学ぶ目的を明示することが コース発展の鍵を握る

2年の春から他大学での授業も合わせて受けはじめました。発生物学や生体情報学、病理学総論など、一橋大学にない科目を学ぶのはとてもいい経験でした。内容的にはついていくのが大変なところもありましたが、「こういうところを勉強してくるといい」など先生のアドバイスは嬉しかったですね。また、他大学に友人ができたことも収穫。学問への取り組み方やモノの見方など、新しい発見もあり刺激を受けました。欲をいえば、一橋大学が「複合領域コース」を学ぶ学生に何を期待するのか、もっと明確に伝えてほしかった気もします。もちろん自分でチャレンジしてこそ学問ですが、期待値がわかると学生の意欲もいっそう増すと思うのです。

「複合領域コース」等の経験を通じて、医療の社会学をもっと深く学ぼうと目標もハッキリみえてきました。卒業後は、東京大学大学院に進むことも決定しました。

大学院では、さらに知識の幅を広げたいと思います。(談)

Mayuko  
Yoshikawa



研究室訪問

今、すぐくおもしろいことになっています  
日本近世の思想史研究が、

## その時代のみんが共有した 社会通念・常識に目を向ける

僕の専門は日本思想史の研究です。思想史というと、難解で特異な学問と見られがちですが、そんなことはありません。たとえば江戸時代がどんな時代だったかを考えようとしたら、その時代の人々がどんなことを意識していたか、考えていたのかということが大きな問題になるはずで、そういう、ある時代の人々の意識や思想に焦点をあわせた歴史研究を、僕は思想史研究と呼んでいます。

つまり、思想史というのは、政治史や経済史、社会史など、どんな分野の歴史を研究するにしても基軸となる研究テーマだと思うんです。ところが日本では戦後ずっと軽視されつづき、歴史学の主流にはなってきませんでした。

なぜか。一つには、戦前の日本思想史研究がいわゆる皇国史観を唱導し、侵略戦争を鼓舞してしまったからです。そのことが一種のトラウマになっていて、今も、日本思想史というのにやろうさんくさいと見なされるようなところがあるんです。

また、戦後を代表する2つの思想史研究、すなわち荻生徂徠などの当代一流の儒学者を研究対象にした丸山眞男氏らの



思想家研究と、そういう研究は「頂点的思想家の研究」だと批判して、安丸良夫氏（一橋大学名誉教授）らが唱道した民衆思想史研究とが、それぞれ別個の研究として没交渉に進められてきたため、お互いの研究成果が共有できない状況にあるということも響いていると思います。

しかし、さすがに近年は、思想史以外の他分野の研究者も、歴史を叙述するに際して、人の意識・思想を取りあげるようになり、日本史研究の思想史化とでもいうべき状況が起こっています。

ところで、人の意識・思想に焦点をあわせるといっても、特定の個人、あるいは特定の階層の人々がどう考えていたかという個別の事例を羅列するだけでは、その時代の全体像は浮かびあがってきません。そこで僕が提唱しているのは、いわゆる頂点的思想家も、民衆も、さらには幕藩領主やその家臣団なども共有していたであろう社会通念や常識に目を向けることで、総合的な思想史を構築していこうということです。

## みんなが読んでいた書物を史料として 歴史を叙述しようじゃないか

では、そういう社会通念や常識を知るには、どうすればいいのか。

僕は、その最もいい史料になるのが、書物、つまり本だと考えています。

これまでの歴史研究では、たとえば史料調査で地方の旧家などを訪ねても、手書きの古文書類だけをありがたがって、どこにでもあるような書物には目もくれないというのが一般的でした。しかし、江戸時代というのは、日本において初めて商業出版が成立し、さまざまな書物が日本各地の幅広い階層の人々に流布するようになった時代です。地域も階層も異なる多様な人々が、同じ頃に同じ本を読むようになった。それによって、一定のものの見方や考え方を多くの人々が共有するようにも

なったのです。どんな本が、どんな人々に読まれていたかを分析することで、いろんなことが見えてくるはずですよ。

僕が1999年にまとめた『太平記読み』の時代』は、まさにそうした試みの一つです。

『太平記』は南北朝時代の軍記物語で、その最大のヒーローは、超人的な知謀で敵を翻弄し、また後醍醐天皇に忠義を尽くす楠（木）正成です。ところが、江戸時代に入ると、軍事だけでなく政治の面でも卓越した能力を発揮し民を恵む仁政を行ったとする新たな正成像を提起した、『太平記評判秘伝理尽鈔』という書物が出現し、「太平記読み」がそれに拠つつ講釈をして幕藩領主に政治と軍事のあり方を教えました。さらに、この書物が17世紀半ばに出版されるや、武家層から民衆までの幅広い階層の人々に読まれるようになりました。その結果、政治とはかくあるべきだという社会全体の政治常識が形成されることにもなっていったんです。江戸時代の政治というと賢い領主と無知な民<たみ>という構図で理解している人が多いかと思いますが、修正が必要です。「民は国の本」であり領主たるものは仁政を施すべきだという理念が社会全体に共有されていて、民は領主が仁君かどうか見ている。いわば民の視線を意識しながら、領主は民を治めていかねばならないのですから、時代劇に出てくるような〈馬鹿殿〉ではとても務まりません。

こうした観点から江戸時代という時代を読み解いてみると、現代の常識では理解しづらい武家や庶民のふるまいも、なるほど、それでだったのかと理解できるようになる。歴史的かつ総合的に把握できるようにもなる。そんな歴史の読み方を一つの事例として提示したのが『太平記読み』の時代』なのです。

僕のこうした試みは、思いがけず、歴史学にとどまらない人文科学の幅広い分野の研究者から注目され、現在では「書物・出版と社会変容」研究会という、専攻の枠を超えた研究会活動にまで発展しています。この研究会の成果は、今年の『一橋論叢』10月号（134-4）にも1号まるごとの特集として収載されていますので、お目通しいただければと思います。（談）

社会学研究科助教授

若尾政希

Masaki Wakao

1961年生まれ。1983年愛知教育大学教育学部卒。

1988年東北大学大学院文学研究科博士後期課程単位取得退学。博士（文学）。

東北大学文学部助手、富山大学人文学部助教授を経て、98年一橋大学社会学部助教授となる。

研究領域は、日本近世史、日本思想史、政治思想史。書物を史料とする歴史叙述の可能性を広げるため、2003年より「書物・出版と社会変容」研究会を主宰、専攻を異にする多彩な研究者との協業をすすめている。

主な著書に『太平記読み』の時代—近世政治思想史の構想』（平凡社99）、

『安藤昌益からみえる日本近世』（東大出版会04）など。



## 7.21中国の人民元改革は、 東アジア版ユーロ「AMU」誕生につながるかもしれない

### 人民元の為替制度改革は、 「協調の失敗」を解消するか？

7月21日、中国政府は人民元を切り上げ、ドル・ペッグ制から通貨バスケット制へ移行しました。最初のレートは1ドル=8.11円で、それまでのレートに比べると2%の切り上げになります。

通貨バスケット制とは、自国通貨の交換レートを決める際に複数の他国通貨を選択。一定のルールで算出したレートを基準にする方法です。通貨切り上げ自体は2%程度ですから、大きな影響はありません。むしろ、ドル相場に固定していたドル・ペッグ制を廃止したことのほうが、世界に大きなインパクトを与えたといえます。

私の研究テーマは、国際通貨や為替相場制度、東アジアの為替制度です。なかでも、為替制度選択における協調の失敗をテーマにしています。これは、ある国の為替政策がほかの国の政策に影響を及ぼして、最適な政策を取れなくしてしまうということです。

例えば中国がドル・ペッグ政策を取っていたために、東南アジア諸国は同様の政

策を取らざるを得なかったのです。為替相場は、自国の製品と他国の製品の相対価格に関係しますから、ASEAN諸国は必ずしもドル相場と自国通貨を固定することを望んでいませんでした。貿易相手がアメリカだけでしたら問題は少ないでしょうが、日本もEUも東アジアも貿易相手です。それらの国の為替相場を無視していいわけないからです。また、為替相場の影響は、直接投資や国際金融取引にも大いに影響を及ぼします。まさに「協調の失敗」が発生していたわけです。その証拠に、マレーシアは中国が為替政策変更を発表した同日のうちに通貨バスケット制への変更を決めています。

中国が固定相場を採用してきたのは、人民元を安定させるためです。アンカー通貨であるドルに固定することで、人民元の信頼性を高め、価値を維持しようという政策を取っていたのです。また、ドル建てでの取引が多かったというのも理由の一つといえます。

東アジア全体をみると、今では生産ネットワークが構築されています。例えば、タイで自動車を



作るときに、その部品をフィリピンやインドネシアから輸入するとします。当然、域内通貨間の為替相場の安定が重要になります。しかし、アジア市場において、日本が変動相場制、中国がドル・ペッグの固定相場制と、違った制度が混在しているのは問題です。かといって、変動相場制にするには、先物取引やオプション取引といった為替のリスクヘッジができるような金融市場の整備が前提になります。そこで採用されたのが、通貨バスケット制なのです。

## 中国の資産バブルの解消と 金融政策の自由度向上につながる決断！

では、為替政策の変動でどんな影響があるのでしょうか。中国にとって近年、人民元がドルに固定していることの弊害が現れてきました。アメリカの経常収支赤字はGDP比で約5%。ドルの価値は下がりますから、放っておくと人民元の価値が上がってしまいます。しかし、人民元はドルに固定していますから、中国人民銀行はドル買い人民元売り介入を行わなければなりません。つまり、外国為替市場を通じて貨幣供給量が増えるわけです。北京オリンピックや上海万博に向けて中国はいま建設ラッシュが起っています。マネーサプライの増加によって、バブル状態が生じているのです。こうした問題も、ドル・ペッグ制廃止によって解消できますし、金融政策の自由度が高まるというメリットもあります。

実は数年前から、中国社会科学院の「世界経済と政治研究所」で、通貨バスケット制や為替バンド制についてレクチャーを行

ったり、最近では共同研究を始めたところでした。そうした中で、通貨バスケット制はドル・ペッグ制に比べて大きなデメリットはない、将来的にはもっと弾力的に運用すべきだという見方が中国で強くなっていて感していました。すでに、為替政策の変更に対する準備はできていたのです。

## 東アジア各国の通貨政策の指標となる 「AMU乖離指標」を生み出す

いきなり為替政策の政策協調はできませんから、自国通貨が隣国通貨と比べて高いのか、安いのか一目でわかるような指標づくりを私の研究の中で行っています。それがAMU (Asian Monetary Unit) 乖離指標です。AMUは各国の通貨の加重平均値\*で、それから各国通貨がどれだけ乖離しているかで、通貨の実力が見られるのです。各国の通貨当局の政策判断の指標となるはずで

これは一橋大学のCOEと経済産業研究所との共同プロジェクトとして行っています。すでに、ASEAN事務局主催の研究プロジェクトでも発表しましたし、ASEAN+3 (日中韓)の財務省の担当者にプレゼンテーションも行っています。

長期的には、AMUを東アジアの共通計算単位にしたいと考えています。AMU建てのアジアボンドなど、共通単位として活用していくのです。その先には、ユーロのように東アジアの通貨統合のベースになるでしょう。(談)

\*各通貨に、その重要度(経済規模や貿易量)に比例した係数を掛けて算出した平均値

商学研究科教授  
小川英治  
Eiji Ogawa



1981年、一橋大学商学部商学科卒業後、一橋大学大学院商学研究科修士課程、商学研究科博士後期課程進級後、単位取得の上退学。  
1999年、一橋大学博士(商学)を取得。1999年、一橋大学商学部教授(現在に至る)。  
2000年、国際通貨基金調査局客員研究員  
「国際金融論は、現実の世界とアカデミズムが密接に関連している研究領域です。さまざまな政策上の問題を明らかにするには、その背景に理論がなければなりません」と語る。

## 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8回は、広告代理店株式会社朝日エル代表取締役である中村（山本）和代さんにご登場いただきました。

聞き手は、編集委員、社会学研究科の足羽與志子です。

自分たちが「良い」と思うことをする。  
それが仕事を続ける原動力。  
それが不思議にビジネスになる。

### 女性だけのマーケティングチームに参加、 女性向け商品の企画・広告に携わる

**足羽** こんにちは。中村さんは広告業界で長く働いてこられましたか、この仕事は学生時代から決めていらしたのですか。

**中村** 実は、就職はかなりいい加減で、男女同一賃金と週休2日制を条件にしたくらいでした（笑）。当時は、どちらも実施している企業が少ない上に、大学に求人がきたところだけしか見なかったの、受けたのは今の会社の関連会社である朝日広告社を含めて3社だけでした。

**足羽** 80年入社ですと、女性の総合職自体がまだ少なかったでしょう。

**中村** 私たちが女性総合職の一期生でした。その翌年、女性だけのマーケティングチームが発足し、異動しました。このチームが今の朝日エルの母体になっています。当時は女性向きの商品でも、男性が商品開発をするのが当たり前でした。その流れを変えよう、女性向きの商品は女性に任せようと、ある意味で戦略的に生まれたチームでした。朝日広告社の当時のトップがフェミニストであったことも大きな要因です。

**足羽** 当時としては確かに革新的試みですね。変革にはいつもトップの人格と先見性は大きな味方ですね。ところでこの頃は、女性に「女性」を演出させて商品化するといった方向性に疑問もあがっていますが、それには違和感はありませんでしたか？

**中村** 若かったせいか、そういうことは考えませんでした。女性の意見を聞きながら新しい商品づくり、販促策に関わること自体がとにかく楽しかった。化粧品や家電製品の仕事に没頭していました。

### 同期の女性を乳がんで失ったことが、 女性医療への執着につながっている

**足羽** 現在、大きなテーマの一つとされている、女性と医療に関わる仕事はどういうキッカケで始められたのですか。



### 中村（山本）和代（なかむら・かずよ）

株式会社朝日エル 代表取締役

1968年生まれ。1980年、法学部卒。株式会社朝日広告社入社。  
翌年社内にできた女性だけのマーケティング・広告・宣伝チームに参加し、  
それが1986年株式会社朝日エルとなる。

2005年、代表取締役のひとりに就任、現在に至る。

朝日エルホームページ：<http://www.ellesnet.co.jp/home/>



**中村** 「日本の女性医療は遅れている。まず私たち女性専門家が立ち上がらない」と、産婦人科医と医療ジャーナリストの二人の女性が当社にかけこんできたのが97年のことです。共感して事務局を引き受け、海外から各分野の第一人者を招いたシンポジウムや専門家のための勉強会を開催し、アドボカシー活動も積極的に展開しました。その活動の中で出会った、乳がんの専門医が洩らしたのが「長く多くの患者さんを診てきたのに救えなかった人があまりにも多い。早期発見だったら助かるのに、すごく空しい。これからは啓発活動に生涯を捧げたい」という言葉でした。同期入社的女性が乳がんの発見が遅れたために35歳の若さで亡くなってしまったことへの思いもあって、アメリカで始まっていた乳がんの早期発見キャンペーン、「ピンクリボン運動」を日本で立ち上げることになりました。

始めてから8年以上。今では女性医療の状況はかなりよくなりましたが、それでもまだ問題はたくさんあります。私はジェンダー・フリー推進派ですが、医療に関しては、もっと生理的性差や社会的性差にセンシティブであってほしい、と思っています。

**足羽** 産婦人科の診療もそうですね。日本では患部の診療の時、診察台に横になったあと、カーテンで患者の腹部の上あたりを仕切って医師と患者が顔を会わせないようにするでしょう。そうしてほしいと思う患者もいれば、なんだかモノのように扱われてイヤと感じる患者もいます。欧米では、医師は患者さんの目を見てキチンとコミュニケーションを取りながら診察をつづけるのが普通です。女性の身体は初経、成熟期、更年期とひとつづきであり、かつ変化している。専門家にそこを一貫して診てもらおう仕組みが必要でしょうね。

**中村** 産婦人科医が女性の「生涯の主治医」となることが一番いい、と思っています。月経不順や子宮内膜症、妊娠・出産・不妊、性感染症や婦人科がんなど、一生の間に女性にはいろいろ健康問題があります。更年期の影響も意外に大きい。私自身、2～3年前イライラがひどい時期がありました。更年期についてよく知っていたので、「きたきた！」とばかり主治医の産婦人科医を訪ねホルモン値を計ってみたら激減していました。ホルモン補充療法を始めたら、2～3カ月で症状がなくなり、「これで仕事もできる」とホッとしました。更年期以降は、骨や筋肉が急速に衰え、それが女性の健康寿命を短

くする、ともいわれています。女性が安心して掛かれる主治医や医療システムは必要だと思います。

## 自分たちが「良い」と思うことを仕事にすれば必ずビジネスになる

**足羽** 中村さんたちのお仕事は自分たちの思いと、社会に役立っていくことを非常にうまく融合させていますね。でも、ビジネスの観点で見ると、こうした仕事をきちんと採算ベースに乗せ、利益を出していくのは難しいように思うのですが。

**中村** そんなことはありません。女性チームのときからのリーダーで、長く代表取締役を務める岡山の信念は、「自分たちが『良い』と思ったことを仕事にする。『良い』仕事は必ずビジネスになる」というものです。やっているうちにテーマに賛同する企業が出てきて、ビジネス

としても成立するようになる。逆に、私たちが「良い」と思わなかったから、依頼されてもたばこの広告宣伝には関わりませんでした。短期的な利益のみればビジネスチャンスを逃したことになるのですが、企業イメージの面から考えたら決してマイナスではないと思っています。

**足羽** 人間として何が大事なのか、何が

ま社会に必要で、これからどうしていったらいいのか、という日常生活での問題は、実際にその場において生活を動かしている人でなければ、切実な実践的感覚としてわかりませんね。一般的にいて女性は出産や育児、介護と、人間の生から死までに関わる機会が多い。女性には社会的性差による不自由さがありますが、同時に、人の生や死を知る「人間」としての豊かな経験に恵まれているともいえる。そうした女性の視点が結局は、人間としての視線に通じる、というそのリアリティが中村さんの仕事に活かされている。「良い」と思うことを積極的にやっつけていかれる姿勢は、会社を独立させたときからでしょうか。

**中村** そうですね。朝日広告社は働きやすい会社でしたが、大きな組織ですから、どうしても小回りが利きにくいところがあります。女性が働きやすいように、もっと自由度の高い会社にしようと、86年に朝日広告社から独立しました。ちょうど私を含めて2人が妊娠中で、母乳で育てたかったので、私は一年間の休業を申請し、認めてもらうこ



**足羽 與志子**  
(あしわ・よしこ)  
社会学研究科教授

朝日エルが手がける、乳がんの早期発見を促す「ピンクリボン運動」のバッジ

とができました。

**足羽** 育児休業の法定化前ですね。ところで、日本の社会は最初のとっかかりは遅いですが、あるところまで行くと急速に動きますね。「良い」と思うことを仕事にしていく、というのは仕事をする人の夢ですが、中村さんは、現にビジネスとして成功しておられる。その要因は？



**中村** 「良い」と思ったことを進めていくと、必ず素晴らしい同志に出会う。良い方々に恵まれたことが何よりの成功の秘訣だと思います。採算ぬきで一つの仕事をすると、私たちの目指す方向性や姿勢を外に示すことにもなり、また別の仕事の依頼が来る。そこで採算がとれます。この仕事には社会に一つの動きを作り出すその下準備をするような楽しみがあります。

**足羽** いま、日本発のコンセプトが世界の意識やスタイルを大きく変えるのではないかと、日本から何かが出てくる、という世界からの期待は、とても大きいと感じます。政治だけでなくソフト・パワーの領域でも、世界が「アメリカ」というブランドに疑問をもち、単純には飛びつかなくなっている。日本の職人さんや技術者、一人でも好きだからやっている小さな企画や運動、というような潜在的資源のなかから「よし」というものを世界の方向へとつなげていくことも可能なのでは？ 中村さんはどうごらんになりますか？

**中村** 確かに日本の潜在的資源が素晴らしいことはアメリカなども認めるどころです。私たちが一昨年からテーマとして追いかけている「サステナブル・ビジネス（地球環境と地域に貢献し、しかも企業に利潤をもたらすビジネス）」の分野でも、環境に関する技術力では日本はすごい、と言われています。ただ、アピールが下手だったり、自分たちの先進性に気づいていないケースが多いように思います。これからは概念とノウハウの共有化をグローバルに進め、日本が「サステナブル・ビジネスのお手本」とみなされる世界を作りたいと思っています。

また、「食」の分野でも日本はリーダーシップをと

っていけるのではないかと考えています。米と野菜と大豆と魚が作りだしてきた伝統的な健康食・日本食のよさを、もっと世界に発信していきたいですね。

**足羽** 本来の食を考えることで、ビジネスにもなり、かつ自然や教育、労働、流通システムから政治まで捉え直すきっかけとなりうる。まさにそうですね。いま、他に力を入れていることは？

**中村** 一つは、「S I F E (Students in Free Enterprise)」のサポート、もう一つは障害をもつ方々への支援です。S I F Eは学生のフレッシュな感覚を活かした地域貢献型ビジネスの、大学対抗のコンテストです。75年にアメリカで生まれ、今では世界48カ国、1800校が参加している。実際に事業化されたものもあるのに、日本ではまだほとんど知られていません。後者は昨年、神戸を本拠地とする「楽団あぶあぶあ&ミュージカルチームLOVE」の初めての東京公演をサポートし、観客も私たち自身も大感動しました。来年6月に第2回を計画しています。この12月には国の障害者週間に合わせて、民間のリンクアップ事業「ペパーミント・ウェーブ」キャンペーンを始動します。「隣の人の不自由さを、あなたが少し、支える。あなたの不自由さを、隣の人に少し、支えてもらう」をキャッチフレーズに、障害をもつ人・もたない人の境目を少しだけ埋めていきたいと考えています。

**足羽** ご自分の今後にどんなプランを描かれていますか。

**中村** 趣味と仕事の境目がありませんから、目の前にあるやりたいことをやっていく、と思います。最近では、「介護の日」を作っていましたし（笑）。私は、自分は100歳まで生きると勝手に思っているので、ある程度の年齢まで仕事をしていかないと社会に対して申し訳ないかなという気持ちもあります。かつて若い男性社員に「中村さんはお仕事マシーン」と言われたくらい、時間的にはハードですが、楽しいことのほうが多いのでしょうね。会社が儲かっても、世の中が良くならなくて何もならないし、地球全体がハッピーにならなくて自分自身もハッピーになれない、とはいつも思っています。

**足羽** まったく同感です。

**中村** とにかくハッピーになる方向へと、明るくがんばっていききたいですね。



## 対談を終えて

米国の二度の大統領選挙でみせた選挙対策顧問のカーン・ロープの卓越した戦略は「short and sweet」、簡単なイメージ語句を一方向的に繰り返し、対話はない。この手法が日本や世界の力の政治舞台に広まりつつある昨今。しかし中村さんが手がける情報の

世界はこれとは異なる。普通の人のささやかな、言葉にならない、けれどかけがえない思いこそ、社会に伝え分かち合いたい！理想主義のプラグマティックな実践者といったらよいでしょうか。

私の担当は今回で終了します。対談でお会いした皆さんは、既存の原則に縛られず、一人でも集団でも自在に行動してこられた方ばかり。まず皆

さん、人としての驚くほどの率直さと情熱をお持ちでした。加えて、柔らかさ、粘り強さ、いさぎよさ、そして人と共に生きていくことへの強い責任感とユーモア。ここでご紹介できなかった方々も含めて一橋のすべての女性の熱いマグマに触れた思いでした。

(足羽與志子)

個性は主張する

# One and Only One

第 9 話

作家・編集者

小宮山量平氏



Ryohiei  
Komiyama

全体を見渡して自分の眼で判断する……。  
そこに一橋の学問の  
本質があるんだと思います。

古き良き時代があった。

## 1930年代がターニング・ポイントだった

ぼくは大正5年生まれで、今年89歳、数えでは90歳になります。この頃になって思うのは、ぼくは今や一橋の本流を知る唯一とっていい生き残りであり、語り部なんじゃないかということです。一橋がかつていかに愛すべき学園であったかを、ぼくほど高らかに語ることのできる者はいない。そう思うんです。

ぼくが東京商科大学の専門部に入ったのは昭和10年、西暦でいうと1935年のことです。この1935年をはさんだ前後数年間、すなわち1930年代というのは、一橋の歴史にとっても、日本の歴史にとっても、一つの大きなターニング・ポイントだったんですね。

1930年代とはどういう時代だったか。

一橋が神田から国立にキャンパスを移したのが1930年のことです。そして翌31年には、いわゆる籠城事件を引き起こしている。当時の一橋は本科と予科と専門部で構成されていたんですが、文部省（当時）から予科と専門部の廃止案が突きつけられ、全学をあげて反対運動を繰りひろげたんですね。

当時、専門部は今の東キャンパスを根拠にしていたんですが、今、この東キャンパスに入ると、左の池の手前に堀光亀という人物の銅像



が立っています。彼が当時の専門部の主事、ひらたくいえば校長で、籠城事件にまで発展した文部省案を白紙撤回させたのは彼の働きに負うところが大きいといわれている。しかし、彼が一橋にもたらした実績はそれにとどまりません。

この先生は根っからの保守派で、かつ根っからの好人物だったんですが、オックスフォード大学への留学経験を生涯の宝としていて、なにごとにつけ、オックスフォードスタイルのリベラリズムを称揚したんですね。ほくらに対しても、諸君はジェントルマンであれと説いて、カンカン帽と称する麦わら帽子を常用させたりした。彼にとってはカンカン帽こそがオックスフォードスタイルのシンボルだったんでしょうね。また、今はマーキュリータワーになっているところに中和寮という学生寮があったんですが、この学生寮は当時では珍しい1人1部屋の完全個室でした。これも彼の考えに基づいてのことで、ジェントルマンたるもの、自立した存在でなければならぬということだったんですね。

こういうジェントルマン教育が一橋に入ってきたのが1930年から35年にかけてのことで、それがまた当時の世の中の空気にもマッチしていたんでしょう。たとえば一高と一橋の対抗レガッタなどは天下の呼び物であって、野球の早慶戦をしのぐ人気があった。毎年4月には、この対抗レガッタを見んものと東京中の人々が隅田川の両岸に押し寄せ、夏の花火大会に並ぶ下町の一大イベントになっていたものです。

そういう華やかな時代の、いちばん末のところ、ほくは一橋に入学した。

## 青年たちは不安を感じ、迷うことで、ものの見方をおぼえた

ここであえて「いちばん末のところ」という言い方をするのは、ほくが一橋に入った昭和10年頃までに、より厳密に言えば昭和8年までに、日本の伝統的なマルクス主義というものがほぼ完全に制圧されてしまったんですね。プロレタリア文学の小林多喜二が築地署内で虐殺されたのが昭和8年2月のことです。以降、なだれをうつように、思想的な前歴をもつ人で世に知られた人はみんな転向してしまっただけで、キリシタンになぞらえていえば、コロんでしまった。佐野学しかり、河上肇しかり、われらが一橋の大塚金之助先生もまたしかりです。

かくして、あとに取り残された者たちにとっては、みずからの良心をかそけくもどのように維持し、どのように継続するか最大のテーマになっていったんですね。もはや共産主義社会の建設をめざして拳



を突き上げるというようなことはできなくなっていた。さりとて、それに代わる明るい未来が描けるわけでもなかった。そういう時代の気分をひとことでいえば、それは「不安」ということであつたろうと思います。

青年たちの多くは地滑りを起こすようにファシズムの虜になっていた。一橋のなかでも国防研究会というようなサークルがこわかに勢力をもちはじめていた。その一方で、同じ青年たちが、世の中の先行きに不安を感じ、いかに生きるべきかを迷っていた。

もちろん、それは悪いこととはばかりはいえなくて、不安を感じ、迷うことによって、青年たちは、自分が生きている時代というものいろんな角度から複眼で見ることができるようにもなっていったんですね。

そんな青年たちの心をとらえたのが、シェストフの『不安の哲学』であり、アランの『愛と認識の33章』でした。『不安の哲学』は、戦後に流行した実存主義の先駆けをなすようなものの見方を提示した書物。一方の『愛と認識の33章』は、人間にとっていちばん頼りになるのは理性だということを謳いあげた書物で、いわゆるイデオロギーには頼れなくなっていた青年たちに一筋の光明を投げかけていた。

こんなふうな、時代の大きな波に押し流されそうになりながらも、どこかで踏みとどまって、なろうことなら、みずから切りひらいた道を歩みたいと考える青年たちが、一つの集団、一つの世代として生まれるようになったのが、1930年代のことなんですね。

## 学問の自由をなぜ問い直さなければならなかったか

1930年代、とりわけ昭和10年という年が、一橋の歴史にとって一つのターニング・ポイントであったということは、その昭和10年に



起きた、世に白票事件とも商大事件とも呼ばれる学園騒動の中にも読み取ることができます。

この学園騒動は、当時助教授だった杉村廣蔵先生の学位論文が教授会によって否認されたということで問題化した出来事なのですが、そもそもは学内の派閥争いに起因する内紛で、ほくのような新生にとってはもちろん、ほとんどの学生にとってそう強い関心ももてるような事件ではなかった。ところが、当時の一橋学生会のボスというのが、のちに総理大臣もつとめた大平正芳さんで、派閥争いなどはどうでもよるしい、ただし、杉村先生が提起している学問上の問題はゆるがせにできないと、学生たちをたきつけたんですね。気がついたら、ほくも、大平さんに呼応するようになっこうで、専門部のほうの学生運動をリードするような立場に立っていた。

ともあれ、学生会では、杉村先生がなにを訴えようとしているのか、まずはみんなで聞こうじゃないかということで、先生に講演をお願いした。会場は兼松講堂。演題は「一番高い波頭の上で」というものでした。

この講演会で、2階席まで埋めつくした学生たちに向かって先生が語りかけたのは、大略、こういうことでした。われわれが学んでいる学問の世界では、政治経済学一つを取りあげても、アダム・スミスからカール・マルクスへと一筋の潮流にとどまらず、様々な潮流が撚り合って大きなうねりをつくりだしている。そういううねりの一番高い波頭に上りつめた一瞬、私たちはぐるり360度の視野を自分のものとする事ができる。そういう波頭の頂上へと突き上げずにはおかない諸潮流の底力こそが、私のいう「価値」の世界である。諸君はこ

の学園に入って、ことあるごとに「キャプテン・オブ・インダストリー」という言葉を聞かされ、時代のリーダーとなるように励まされているはずだが、どんな時代にあっても、真に総合的で活力のある360度の視野を身につけることを怠ったならば、諸君は単なるクラークたる道を選ぶことになるであろう、というんです。

割れんばかりの拍手でした。ほくは、この日の杉村助教授の講演こそが、一橋の学問の本質をずばりと言い当てるものであったと受けとめています。そしてこれは、この講演を聞いた学生たちみんなに共通する感想でもあったろうと思います。

しかし、ひるがえって考えてみると、こういう講演が、昭和10年という年に行われたということにもまた、たいへん大きな意味が含まれているんですね。というのも、学問とは何か、学問の自由とは何かというようなことをあらためて問いかけなければならないほどに、この昭和10年当時の学問は、その価値を見失いかけていたということになるからです。

## 一橋の学問はどんな本質をもち、 どんな独自性をもっているか

一橋の学問がどんな本質をもち、日本の学問に対して相対的にどんな独自性をもっていたかということについて、杉村先生の講演をちょっと補足しておけば、日本の学問というのは、マル経かしからずんば近経かというような二者択一型の判断を迫ってくるんですね。これに対し、学問の世界はもっと多彩なものであり、その全体を見渡す複眼をもつことが、近代的な学問の前提になるという考え方が、一橋の学問の基礎になっているといっている。

ほくは小学校を出るとすぐ第一銀行に給仕として働きに出たんですが、この銀行でほくが仕えた洪沢敬三さんという、洪沢栄一子爵の孫にあたる監査役の部屋には、武者小路実篤の額がかかっていますね。見ると、じゃがいもが5つ6つゴロゴロ転がっている絵に添えて、「いろいろありておもしろし」と書いてある。ほくはこれを今も座右の銘にしているんですが、一橋の学問のベースになっているのも、この「いろいろありておもしろし」というものの見方じゃないかと思うんです。

その象徴の一つが、大学図書館に収蔵されているメンガー文庫です。メンガー文庫には、まさに学問の世界の多様性と、その相関性を指し示す文献が網羅されているんですね。付け加えていえば、先の杉村先生の講演会が一つの引き金にもなって、一橋は昭和11年、佐野善作学長に代わる新学長として三浦新七先生を迎えることになったんですが、メンガー文庫は、この三浦先生の獅子奮迅の働きによって一橋にもたらされたもので、こういう世界的なコレクションを収蔵すること

によって、一橋は一橋になったといってもいいんじゃないでしょうか。

話はさらに脱線することになりますが、こういう学問的なバックボーンがあったから、ぼくのような端くれの学生であったものでも、戦後復員してすぐ、理論社という出版社を起こし、その最初の出版物として『近代理論経済学とマルクス主義経済学』という、まさに近経とマル経の仲をとりもつ基礎文献集を世に問うことができた。さらにそれを発展させる形で、杉本栄一先生の『近代経済学の解明』という、第1回の毎日出版文化賞にも輝く記念碑的名著の編集を手がけることもできたと思うんです。ちなみに、経済学の分野で岩波文庫に入っている著作物の中で、日本の学者の手になる著作物は唯一、この『近代経済学の解明』だけです。



One and Only One

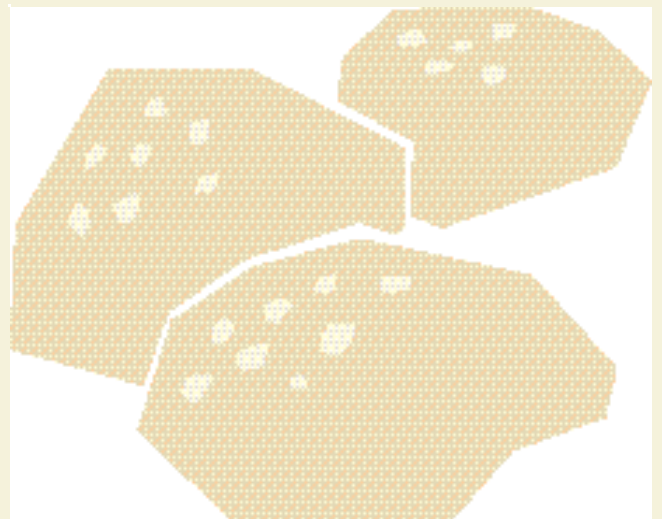


図に乗っていえば、ぼくは自然科学と社会科学も相互に語り合える共通の土俵をもつべきだと考え、自然科学の分野では武谷三男や久保亮五、社会科学の分野では杉本栄一、都留重人、高島善哉といった先生方に呼びかけ、『自然科学と社会科学の現代的交流』という、今でいう学際領域のシンポジウムも編纂しています。そしてこの論文集については、つい最近も、今もお元気な都留重人さんから、あの本は面白かった、今でも名著だねというお褒めの書簡をいただいた。

と、まあ、こんな自慢めかした話を通してぼくが強調しておきたいのは、ぼくがまくなりの問題意識をもって世の中に出ることができた背景には、メンガー文庫の存在があり、そのメンガー文庫にさまざまな角度から光を当ててくれた諸先生方の存在があったということです。

## 自分の脚で立ち、自分の頭で考える 自立的精神の成長を願って……

ぼくは今、生まれ故郷の信州上田に<Editor's Museum>という小さな文庫をつくっています。こういう地方都市から世の中を見渡してみると、ちょうど星空を見上げるように、東京で見るよりはるかに鮮明に見えてくる事柄が少なくありません。そんなふうに見えてくる日本の問題点や、目指すべき未来像を、このミュージアムから発信して



## One and Only One

いきたいと考えているんです。ここを日本の未来に向けた情報発信基地にしたい。そのためにも、この小さなミュージアムの中に、戦後の日本の出版文化の歴史を通して、現在の日本がかかえる様々な課題の全体が浮かび上がってくるような仕掛けをつくりたいと考えています。

こんなふうにはくを突き動かしている思いというのは、戦後の国破れて山河ありという中で、出版の世界に乗り出した頃の思いに少なからず重なるところがあるように思います。

ぼくは昭和14年に一橋を卒業したあと、旭硝子に就職し、その翌年から敗戦の年まではずっと北海道で軍隊生活を送りました。旭硝子でも軍隊でも、幹部候補生として特別待遇を受けていましたから、戦争が終わって、そのままおとなしく旭硝子に戻れば、ほぼまちがなくなるとエリート社員として人生が約束されていた。にもかかわらず、ぼくがそういう約束された人生を断ち切って、出版という、ほとんど何の当てもない世界にあえて踏み込んだのは、ぼくの中に打ち消しがたく存在する内なる声に突き動かされたということでした。ただし、そこに何の成算もなかったというわけではありません。

一橋で青春を共にした仲間たちとの交流は卒業後もつづいていて、戦時下にも、その仲間たちで『統制経済』というジャーナル誌を刊行していたんです。ぼくは軍隊に入っていましたから、都合がつかない範囲で編集会議に顔を出すくらいのことしかできませんでしたが、それでも出版活動というもののあらまはは知ることのできるポジションにいた。それに、この『統制経済』というのは、表面上は体制翼賛を装いながらも、心ある少数の研究者に執筆を依頼して、時代に対する警鐘を鳴らそうというもので、たとえば主要な戦略物資で日米の国力を比較すると、そこには実に72対1という比較にもならないほどの差があるというような分析データを掲載していたりした。そういう活動をもっと発展的に継承したいという思いもあって、出版活動に踏み出したというわけです。

その後、理論社が児童図書の出版に乗り出すことになったのも、思いは同じところにあったといってい。昭和11年に『赤い鳥』が廃刊になって以来、日本では子供のための文化が死んでしまっていたんですね。子供から立ち直らなければ、日本もまた立ち直れない。そんな思いにかられて、創作児童文学を世に送り出すことにしたんです。

「自分の脚で立ち、自分の頭で考える自立的精神の成長を願って…」という言葉を添えましてね。

### ◆小宮山量平 (こみやま・りょうへい)

1916年長野県上田市に生まれる。東京商科大学商学専門部卒業後、旭川での軍隊生活をおくる。敗戦後、1947年出版活動を志し理論社を創業。長年にわたって編集者として活動をつづける。現在は理論社顧問。著書に「チャップリンー笑いと涙の芸術家」岩崎書店、『編集者とは何か』日本エディタースクール出版部、『戦後継精神の行くえ』こぶし書房、『千曲川（4部作）』（山本有三《路傍の石》文学賞特別賞）理論社など。戦後出版界をリードした編集者としての功績により2001年信毎賞（信濃毎日新聞社主催）を受賞。





# 「学長表彰受賞者が決定しました」

2002年度にスタートした「学長表彰」は、今年4年目を迎えた。  
興味ある学問分野を自主的に探求するゼミの研究活動、  
学外に一橋大学の存在をアピールするサークル等の課外活動、  
人と地域に貢献するボランティア活動等々。  
大学生活をさらに有意義にする「挑戦」に対して、  
一橋大学は心から応援し、その価値を高く評価している。  
学長表彰は、そのなかでも抜きん出た成果をあげた個人・団体に贈られる。  
バラエティに富んだその活動内容から、一橋生の元気と前向きな意識が伝わってくる。

## 第1回（2002年度）

◆ソウ・チョンホン  
「全日本学生囲碁十傑戦」優勝

◆アメリカンフットボール部  
世界大会日本代表チームに3名の代表を送る

## 第2回（2003年度）

◆内藤正典3年ゼミナール  
「ヨーロッパにおけるイスラームとの共存」の学習を映像化、  
NHKの番組制作にまで発展させた

◆学生サークル「Pro-K」  
自主的にサークルをつくり、  
地域のコミュニケーションと商店街の活性化に貢献

## 第3回 (2004年度)

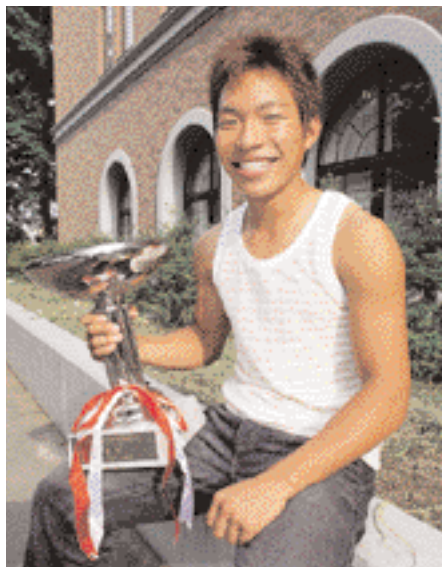
◆学生サークル「HIT Access」  
一橋大学IT化へ学生の立場から取り組み、成果をあげる

◆植樹会会員の学生3名  
「大坂孝之・中野晶子・黒田良平」  
キャンパス緑地化計画に基づく緑地管理作業に協力、  
クリーンキャンパスの実現にも取り組む

## 第4回 (2005年度)

◆ボート部・原田芳宏  
「全日本軽量級選手権大会」にて金メダル、  
世界選手権日本代表に選出される

## 他大学のクルーと協調しながら、 世界選手権もできる限りの力を出し切ります



全日本軽量級選手権大会金メダル  
世界選手権日本代表  
ボート部・経済学部3年

原田芳宏

### 仲間のもとに一番早く帰ることだけを考えた

全日本軽量級シングルスカルに優勝したことに、一番驚いているのは僕自身かもしれません。2000mを一人で漕ぐのは初めて、対戦相手は全日本クラスの社会人揃いという大会でしたから、自分の力を120%出すことと少しでも勝つチャンスを広げる作戦に集中しました。特に印象深かったのは全日本エイトの優勝者と競った準決勝です。漕ぎ手はゴールを背にして進みますから、ライバルの様子がわかる先頭が有利。とにかく「アタマを取る」ことだけを考えてスタートから全力でダッシュしました。決勝戦は準決勝と同日でしたので体力的にはハード、応援団やボート部の仲間が待ってるゴール地点へ「一番早く帰る」ことだけを考えていました

(笑)。この優勝が8月末に岐阜県長良川で開催される世界選手権出場にはずみをつけてくれたわけですから、一橋大学ボート部の代表として恥ずかしくない試合をしよう、8月末まではボート最優先でいこうと決めています。



### 他大学クルーと漕ぐ「クオドルプルスカル」で世界へ

大学に入って始めたボート競技は、僕にいろいろな経験をくれました。ボートは自分との戦いであると感じたこともその一つですし、考え抜き、漕ぎ抜いた末にストローク数を増やすことで競技に不利な小柄な体型をカバーする方法を自分で獲得したことも大きな自信になったと思います。そしていま直面しているのが、他大学のクルーとどう協調していくかという問題です。というのも、世界選手権で出場するのは4人で漕ぐ「クオドルプルスカル」という種目。他のクルーは慶應義塾大学と早稲田大学、明治大学のボート部員で、僕を含めてそれぞれの大学がもつ伝統的な漕ぎ方のスタイルが身体に染みついているからです。でも、息と気持ちを合わせ、オールを合わせていかに限り、上位は望めません。非常に難しい課題ですが、そこにトライし、解決していく経験はきっと社会に出て役立つだろうと思っています。ちょっとだけ負けず嫌い、そう激しい性格でなかった僕が、精神的タフネスを身につけられたのもボートのおかげです。風を切って水面を滑る快感や、仲間とオールを合わせる一体感を味わえたのも、ボートのおかげです。社会にでても、何らかのかたちでボートに関わるだろうと思っています。それでも、ボートで将来を決めたくないというのが、いまの僕の正直な気持ちです。練習と試合には全力でがんばるけど、勉強も疎かにしない。いま関心のある環境経済の知識をもっと深めたい。欲張りかもしれませんが、ボートで得た精神力で、自分の決めた道を真っ直ぐに漕ぎ進んでいきたいと思っています。(談)



## 同窓会の支援を受けて、学内のIT化を推進する



経済学部4年  
清水真人

### 学内のIT化推進の窓口として機能する

「HIT Access」は、ITに関心をもつ学生の集まりで、如水会の「母校IT学生リテラシー向上事業」に協力して、さまざまな活動を行っています。ご存じのように一橋大学のITインフラは、決して万全な状態ではありませんし、先生や学生のIT活用度にはかなりのバラツキがあります。すでにITは社会生活やビジネスに不可欠なツールとなっていますから、学生の意識とスキルを向上させたいという如水会の計画は、嬉しい話。できるだけ効果の高い事業にしたいと、学生の立場から協力したわけです。具体的には無線LANを普及させるための「学生の行動調査」、ノートパソコンの廉価販売のサポート、教職員・学生・OB・OGが共有する仮想の仕事空間「デジタルワークプレイス」を利用するためのサポートなどを行いました。こうした私たちの一連の活動を大学が評価し、今回の学長表彰につながったと認識しています。



商学部3年  
木村 謙

### IT業界の今がわかるというメリット

学生の行動調査でわかったのは、パソコンを使っている学生は予想よりずっと多かったということです。90%以上の学生がパソコンを持っており、その8割がノートパソコンです。いつも持ち歩いている人や学外でも使っている人も、かなりいるんです。もちろん使い方の頻度やレベルはさまざまですが、IT環境の整備は、情報化社会で生きる私たちにとって、不可欠なことだと思います。キャンパス内に自由に使えるIT環境が整備されれば、学生のITリテラシーもさらに向上が望めるということです。実際、食堂などに設けられた無線LANを使う人は前より増えていると思いますが、学外

のホットスポットを一日無料で利用できるサービスも実施されているので、もっと積極的に活用してほしいですね。上手くつながらない、設定がわからないなど、トラブルもメールで受け付けています。率直にいったらシンドイ部分もありますが、これからも学生の立場から学生のためのIT化に関わっていきたいと思っています。「HIT Access」としては、今後は学外にも目を向けていく計画。楽天の三木谷さんをはじめIT業界で活躍している先輩たちを訪問して、ITの潮流に直にふれ、そこで得たものを学生に発信していくつもりです。(談)

#### ●HIT Access

<http://www.josuikai.net/student/hitaccess/>

#### ●デジタルワークプレイス

<https://dwp.josuikai.net/>



無線LANが24時間使える  
ホットスポットプリペイドカード。  
HIT Accessが窓口となり希望者に配布している。

## キャンパス緑地計画推進グループ



法学部4年  
中野晶子

### 学生が気軽に参加できるような、ゆるやかな仕組みづくりが課題です

キャンパス緑化は如水会・植樹会の活動とタイアップしたものです。私は『一橋』に野鳥の論文を書いたのが縁で、活動に参加することになりました。サークルに属していない人にはOB・OGの方々と一緒に活動できるいい機会だと思います。私は、とりわけOB・OGの愛校心の強さには驚かされました。

活動をしてみて、学生たちがキャンパスの美化に案外関心を持っていることに気付かされました。やろうと思っても一人ではなかなかできません。それだけに、こうした機会を持つことが重要になるでしょう。その意味でも、キャンパス緑化・美化活動は固まった組織として活動するよりも、輪郭をあいまいにしたままで気軽に参加できるようにしておいたほうがよいような気がします。固定した組織があると、「私には関係ない」という学生が出てきかねませんから……。

最初は、「何だそれ?」と思って参加した学生も、「やってみたら楽しかった」と言っています。積極的にアピールしたいですね。なお、私は副ゼミで商学部のとゼミをとっていますが、その中で学内の環境調査を行っています。そのデータの一部は植樹会のホームページにも載せてもらっています。(談)



法学部3年  
黒田良平

### 「キャンパスは自分たちのもの」この気持ちを活動の原点にしたい

KODAIRA祭の実行委員会としてキャンパス緑化に参加しました。緑化活動をさらに活発にするために、多くの学生を巻き込もうというのが狙いです。学内自治団体に声をかけて、一昨年の10月にOBと学生の懇談会が行われました。それを受けて昨年のKODAIRA祭で学生を動員して美化活動を行ったのです。

感じたのは、日常的に美化を行うことの難しさです。となく学生は、キャンパスは自分たちが使うものだが、きれいにする義務まではないと考えがち。大半の学生は、問題意識はあっても、「清掃は誰かがやることで、自分たちがやることではない」と感じています。そこでKODAIRA祭をきっかけに「キャンパスは自分たちのものだから、きれいにしよう!」と声をかけました。

苦労したのは、学生一人ひとりに意識を変えてもらうことでした。もっとも自分自身も最初にメールで呼ばれたときには、「何だそれ?」と思っていましたので…。ともかく、学生に足を運んでもらうきっかけづくりに腐心しました。しかし実際行動に移してみると、達成感とても言うのでしょうか、やはり自分たちの力でキャンパスがきれいになっていくのを見るのとても楽しく感じました。参加した学生も同じような思いをもっていただようです。(談)

一橋植樹会では直近の活動をまとめた冊子を作成している。



### ●植樹会のホームページ

<http://fnsites.mercury.ne.jp/circle/shokujukai/>

## 【身も蓋もない二分法】

④と⑤の  
ディテールをあぶりだし、  
茶化して遊ぶ

本書『平成ニッポンのお金持ちとビンボー人』で徹頭徹尾、説明されているのは、女子アナウンサー、スタイリスト、カリスマ美容師など、様々な職業についている「お金持ちとビンボー人」のコントラストである。お金持ちを④、貧乏人を⑤と名付けて、彼らの所得や家族構成、ライフスタイルや趣味嗜好などを実に細部に至るまで描写している。中には、シロガネーゼ、パラサイト・シングル、おかあさん、集団就職をした人たちなど職業とは呼べないくりもあるけれども、サブタイトルでいう「同じ職業でも月とスッポン！現代人気職業の栄光と悲哀」があますところなく描かれている。

例えば、シロガネーゼ。④は港区白金台5丁目に住む本物のシロガネーゼである。彼女たちは、松濤に住む友人から「シロガネーゼ」と呼ばれたのが悔しいから、近所でお茶をするのをやめて、200坪の敷地に建てた邸宅に「自宅でお茶」用のスペースをつくるような人々である。これに対して、⑤は南北線あるいは自家用車に相乗りして川を渡って白金にやってくる主婦である。彼女たちのささやかな夢は、一度でいいから『VERY』に載ること。このように本書のスタンスは、お金持ちとビンボー人のディテールをあぶり出し、皮肉と共感をほどよくブレンドした上で茶化そう、というものである。

21年前の人気職業  
「エリート銀行マン」  
平成版では触れられず

懐かしく思う人も多いだろう。④、⑤とは、同じ著者が21年前に『金魂巻：現代人気職業31の金持ビンボー人の表層と力と構造』（主婦の友社・1984年刊）というベストセラーで世に知らしめた二分法である。このコトバは、第1回流行語大賞で流行語部門・金賞を受賞するほど人口に膾炙した。

『金魂巻』をめくってみると、(女子アナではなく)女性アナウンサー、学者の卵、コピーライター、テレビ・ディレクター、グラフィック・デザイナーなど、1980年代を彷彿とさせる職業が採り上げられている。そして、われらが一橋大学の卒業生も④の銀行員として登場する。

都市銀行の行員である彼は、福岡市出身で実家は材木会社経営、自宅は目黒の2LDKの社宅、年収は980万円である。大手町の地下街の季節料理店で、同僚と日米の金融事情について議論し、来週のゴルフコンへの車を回す順について調整する30歳である。読書は『週刊ダイヤモンド』のほか、W・アバナシー『インダストリアル・ルネサンス』やA・ヘイリー『自動車』を原著で読む。対する⑤は、年収420万円の信用金庫職員。酒場での話題は来週の草野球のメンバーが全員集まるかどうか。読書は『週刊ポスト』、『こんな男が抜擢される』など。

いささか誇張気味なのは気になるけれども、今は昔、ずいぶん世の中は変わったものであ



『平成ニッポンのお金持ちとビンボー人』  
渡辺和尊、安西繁美／著 扶桑社刊  
定価：1,333円＋税 2001年8月1日発行  
『金魂巻』  
渡辺和尊／著 筑摩書房刊  
定価：480円 1988年11月1日発行

る。『金魂巻』で輝かしく登場した本学出身者は、『平成〜』では一言も触れられていない。

時代が変わっても  
脈々と受け継がれる  
身も蓋もない二分法

正直なところ、『平成〜』は、前作の徹底的な作り込みに比べるといささか物足りない。採り上げられた職業の数も31から20へと少なくなっている。そのためか、前作ほどは売れていないようである。

そもそも④、⑤という身も蓋もない二分法が、「失われた十(数)年」に生きるわたしたちの世間を語る上でリアリティを持たなくなったのかもしれない。著者が言うように、この二分法が流行った1980年代は、「自分に合わないと分かっている、無理やり派手な生活をしてみたりして体を壊す人もいた」ような浮き足だった時代だったのである。

しかし考えてみると、いま、わたしたちの頭の中には、「勝ち組」「負け組」とか「負け犬」「勝ち犬」という身も蓋もない二分法がある。二分法は、考えることの面倒臭さを解消する実に便利なカテゴリーだ。『金魂巻』が世に広めた身も蓋もない二分法は、バブル崩壊とともに消えてしまったのではない。かたちを変えて現在まで脈々と受け継がれているのである。



# 福田徳三を読む

## ——黎明期における経済学の開拓者

「アダム・スミスが世界の経済思想史において巨峯であり、そこから出発してもよいと同じ意味で一橋で、いな日本では福田徳三から出発することにしてもよいかと思う。」(赤松要)

福田徳三(1874-1930年)は、経済学を中心に一橋大学の学問史、日本の社会科学形成史上において、枢要な役割を果たした。明治20年代の東京高等商業学校に学び、20世紀への変わり目に留学した福田は、ドイツ歴史学派の強い影響下にありながら、同時代の世界の学問成果を吸収し、それを彼自身と多くの門下生を通して日本のアカデミズム・知識人層に定着させ発展させた。

福田はまた、「ベルリン宣言」(1901年)を主導し、高等商業学校の商科大学への昇格、Captains of industryの養成に力を尽くし、さらに彼は「象牙塔内の智者たるに止まらず、社会厚生のために一身を捧げたる一大学者にして又一大運動者」であった。福田の公刊された著作は、一万数百ページに及ぶ六集八巻からなる『経済学全集』(1925-26年)、及び独文の『日本経済史論』、遺作となった大著『厚生経済研究』(1930年)などがある。彼の著作については、昨年10月の『一橋論叢』所収の書誌(金沢幾子)に詳しい。

### 厚生経済・社会政策： ルーヨ・ブレンターノ、 福田徳三／共著『労働経済論』

福田は56歳の生涯を閉じる2カ月前に公刊した『厚生経済研究』の序文で、「私に残された唯一の道は、ホブソン、ピグー、キャンナン諸先生が荆棘を拓かれた厚生経済理論への進出」だと書いた。この書は、恩師ブレンターノに献呈するために企画されたが、「抑も厚生経済と云う考へ方は、経済学を始めて以来多少は有つていた」という。労働問題を中心に発展した福田の厚生経済・社会政策思想は、ドイツ留学中の1899年、彼が弱冠26歳の時にブレンターノのもとで公表した処女作『労働経済論』にまで遡る。あるいはそこで自ら言うように、「労働条件と生産力との関係」を中心にした社会厚生的な考え方は高等商業学校時代から懐いていたようである。そのことは、彼が本科3年時に提出した群馬及び栃木(足利)の養蚕製糸織物業の分析を中心とした「修学旅行報告書」第1巻(1894年)に明らかである。「一國徳義ノ進歩ハ即チ一國生産ノ進歩ヲ誘導スル」と言うこの報告書では、マーシャルの『経済学原理』(1890年)がしばしば参照されているが、福田の高商時代の愛読書はドイツのロツシャーと共にイギリスのマーシャルであった。「労銀・労働時間の生産力に於ける関係の研究は、社会改革上の諸問題の始にして而して終なり」という

ブレンターノの諸説を紹介する『労働経済論』は、「数百万の蒼生を遙かに高き文化の度に高むるの分を有せる社会的改革は、亦国民の経済上・政治上の優勢の確定を招致するの力ある事是なり」と結ばれている。

### 価格闘争より厚生闘争へ： 厚生経済学から福祉国家へ

福田は、経済学は「人間と富との関係を研究するもの」で、社会を構成する人々の能力発達の物質的基礎を研究するものとしたマーシャルに惹かれた。福田の『経済学講義』はほとんどマーシャル『経済学原理』の祖述であった。そして、福田はピグーの『厚生経済学』(1920年)に惹かれるが、ほぼ同じ頃自らは『価格闘争から厚生闘争へ』(1921年)[翌年『社会政策と階級闘争』に収録]を書い



明治34年ベルリンにて  
左から：津村秀松、関一、福田徳三、瀧本美夫



明治42～3年頃の福田徳三：野村口萬理子氏所蔵

て、マーシャルやピグーの価格経済学を批判した。福田が価格経済学と厚生経済学とを区分し、厚生闘争を主張する背後には、「生存権の認証」、「生存権の社会政策」、ウェブ夫妻が言う「国民的最低限の説」があった。生存権を認証し確保することが社会政策の原点であり、労働争議は単なる価格闘争ではなく、生存権を保障する人格闘争・厚生闘争たるべきであった。また福田の社会政策の基礎にはシュタインを先駆とする「社会の発見」があり、国家の範囲を弾力化して、「社会」の発達にその占めるべき位置を与えるという思想があった。厚生経済学というと、ピグーに始まる厚生経済学を連想するが、福田はそれにはむしろ批判的で、福祉国家を目指していた(山田雄三)。福田はケンブリッジのピグーよりも、オクスフォードの伝統を汲むホブソンやキャンナンのようなLSEの倫理主義的な福祉の経済学により強く惹かれたが、それは同時代のアメリカの制度主義的な経済学者と軌を一にしていた。

## 「人の遺伝子は本質的に利己的である」という前提に立ち、人の存在理由、行動の理由を解明するというアプローチ

### 人の遺伝子は利己的な故に生存競争を生き抜いた

人はなぜいるのか。イギリスの生物学者R.ドーキンスは、『利己的な遺伝子』において、この問いに単純明快な答えを与える。「人の遺伝子が淘汰されることなく生き残ったから」というのが、その答えである。そして、様々な生存競争を勝ち抜いてきた人の遺伝子というのは、本質的に利己的でなければならないと言う。さもなければ、とっくの昔に人は死にたえているはずだからである。これが『利己的な遺伝子』の基本的な考え方であり、本書は、様々な生物の「生き残り戦略」の分析を通じて、この考え方の妥当性を示していく。

では、人間を始めとして多くの生物に見られる利他的な行動をどう考えたらよいのか。

この点に関して、しばしば「種の保存」のために、個体は時として自らの命を犠牲にする程の利他的行動をとることがあると説明される。しかし本書は、数多くの事例を示しながら、「種の保存」のために利他的に行動するというプログラムが遺伝子の中に組み込まれているとは考えられないと主張する。「種の保存」を目的とする遺伝子は生き残ることができず淘汰されてしまうからである。従って、利他的行動の背後には、ほとんどの場合、利己的な動機が見られるというのが著者の主張なのである。

### 愛、道徳、信頼、宗教…、人の情動を理解するには、生物的な計算が必要になる

近年、少子化問題などへの関心から、経済学においても、結婚や出産といった人々の非市場的取引行動の分析に関心が抱かれるようになってきた（先日、一橋大学の名誉博士となったBecker教授は、そのような問題について先駆的研究を数多く行い、ノーベル経済学賞を受賞

している）。結婚や子育ては「愛」という純粋に利他的な動機に基づくべきだという考えもある。しかし、生物学的に言えば、結婚や子育てこそ利己的な遺伝子が最大の関心を抱く利己的行動である。実際、利他的な振る舞いの背後に「計算」があるのではないかと感じたことがある人は多いだろう。

経済学者は、このような観点から、費用便益



分析の手法を用いて、結婚や出産の行動を分析してきた。結婚や出産の問題を、このように「計算」で考えることに対して、ある種の嫌悪感を抱く人もいるだろう。しかし、生物としての「計算」を正しく理解した上で初めて、愛とは何か、信頼とは何か、道徳とは何か、宗教とは何か、といった深い問題を考えていくことができるのではないだろうか。そして、そのような人間や社会の深淵を覗くような思考を経ることで、少子化問題、教育問題、高齢者介護といった様々な公共政策の問題に対しても深いレベルで問題を考えていくことができると思う。

### 自分は何のために生まれたのか？この疑問についてもヒントを与えてくれる

人はなぜいるのか。この深遠な問いに対するドーキンスの答えは明快ではあるが、実は完全な答えとはなっていない。それは、なぜ人が現在まで存在し続けているのかという疑問には答えしてくれるが、なぜ人という不思議な遺伝子を持つ生物が生まれたのかという疑問には答えてくれない。この疑問に対する進化論の立場からの答えは、おそらく「偶然に」というものであり、それ自身は重要な疑問ではないと考えられる。しかし、私たち人間は、偶然を引き起こした必然について考えてみたいという欲求を持っているようである。「人はなぜ生まれたのか」そして「自分は何のために生まれたのか」という疑問を人は抱く。

私自身は、「自分は何のために生まれたのか」という無意味とも思える疑問について考えてみることは、とても大事なことだと思う。実は、様々な生物が示す行動パターンを紹介するドーキンスの本は、この疑問についても多くのヒントを与えてくれている。自然界の中には、交尾の際に雌に食べられてしまう雄のカマキリの例や自らの命を賭けて針を刺すミツバチの例など、社会における個体の役割について考えさせられる数多くの事例を見つけることができるのである。人間について、そして社会について関心のあるすべての人に勧めたい一冊である。



『利己的な遺伝子』リチャード・ドーキンス／著 日高敏隆、岸由二、羽田節子、垂水雄二／訳  
紀伊國屋書店刊 定価：2,800円 1991年2月28日発行

## 世界的経済学者に対する 名誉博士称号授与式及び記念講演が行われました



- 名誉博士称号授与者：ゲーリー・ベッカー教授  
(シカゴ大学・ノーベル経済学賞受賞)

### 記念講演

- 講演者：ゲーリー・ベッカー教授
- テーマ：先進国経済と人的資本  
(Human Capital in a Developed Economy)
- 日 時：2005年6月9日 14:40~16:10
- 場 所：一橋大学兼松講堂

### レセプション

- 日 時：2005年6月9日 16:30~18:30
- 場 所：一橋大学佐野書院





## ご寄附のお願い

法人化に伴う大学運営の財源確保の手段として、平成16年11月より、大学独自の基金を設立いたしました。主旨ご理解の上、ご協力をお願いいたします。

### 一橋大学基金

本学の研究教育振興のための財源基礎整備に資するものです。「教育振興資金」と「研究振興資金」で構成されています。

### 寄附金の使途について

寄附金については、寄附者のご意向に沿った目的により使用し、一橋大学の発展のために有効に活用されます。主な使途は以下のとおりです。

#### I. 教育振興資金

##### ●学生支援

- [1] 奨学支援／本学独自の奨学金制度の創設
- [2] 課外活動助成／クラブ活動の活性化
- [3] 海外留学支援／協定大学等への留学拡大
- [4] 留学生支援／留学生の奨学金制度の整備

##### ●キャンパス整備

- [1] 施設整備／教育、研究環境の充実、体育施設の整備
- [2] アメニティの向上／緑化整備の促進

#### II. 研究振興資金

##### ●研究支援

- [1] 研究促進／本学における戦略的研究
- [2] 出版助成／研究成果の公表、刊行物制作経費
- [3] 研究環境の整備／情報ネットワークの整備

##### ●国際交流

- [1] 国際交流活動／国際シンポジウム等の開催、著名研究者の招聘
- [2] 研究国際活動／教員、大学院生の海外派遣

##### ●図書館資料整備

- [1] 図書購入資金／研究・学習資料の充実

##### ●社会連携

- [1] 社会・地域への貢献／  
社会・地域との連携強化、公開講座、講演会の開催
- [2] 卒業生との連携／ホームカミングデーの実施

<http://www.hit-u.ac.jp/kifu/index.html>

【お問い合わせ先】 学術・図書館研究支援課研究支援係  
TEL：042-580-8053

#### 〈編集発行〉

一橋大学広報委員会

#### 〈委員長〉

副学長（社会連携担当） 伊藤邦雄

#### 〈編集委員〉

商学研究科助教授 松井 剛  
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

#### 〈編集協力〉

有限会社イブダワークス 吉田清純

#### 〈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](mailto: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](mailto: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。

●広告掲載お問い合わせ先  
一橋大学学長室企画広報係  
042-580-8032

### 編集室から

夏休みの昼下がり、東キャンパスでタヌキを見た。かねてよりキャンパスにタヌキがいるという噂は耳にしていたが、実際に姿を目撃したのは初めてである。人里にいるタヌキは餌を捜し求める必要がなく、夜行性に徹すると聞いたので、これは珍しいものを見た、意気込んで事務室のH氏に報告すると、彼は今までに何度も遭遇していて、写真撮影にも成功しているという。氏の説では、西キャンパスがタヌキの本拠だが、この初夏にかなり繁殖して、ついに大学通りを渡ってきたのだそうだ。本学のみなさんはキャンパスの自然環境を大事にし、博愛タヌキに及ぶ心優しい人ばかりだから、タヌキにも居心地がいいのだろう。しかし、それをいいことにどんどん増えていったら、学校が狸御殿になりはしまいかと、これは決して妙な皮肉でなく心配していたら、夕方になってH氏が宴会の設営をしているのを見た。鍋こそ確認できなかったものの、ああそうだったか、道理でタヌキ事情に詳しいはずと納得……というのは、もちろん冗談だが、タヌキ汁というのは、本来はコンニャクなんぞで代用せず、真正銘のタヌキ肉を入れたものらしい。しかし、普通タヌキ肉にお目にかかることなどないといっている。

と、そこで考えた。最近、日本の食糧自給率がどうのこうのと耳にすることも多いのだが、そもそも日本人は食べるものを放置し過ぎているのではないかと。中国でマコモダケやチシャの茎などを食べる度に、日本ではなぜこういう美味しいものを活用しないだろうと思う。アヒルも然りで、先日、帰ったらしばらく食べないからといってアヒルアヒルと連呼したら、中国の友人は怪訝な顔をしていた。一方、マツタケは中国ではまず食べない。少なくとも日本のようにあの香を珍重はしない（タヌキは食べるだろうか。SARSが流行ったとき、その元凶はタヌキの仲間？のハクビシンだといわれたっけ）。人の世は、いよいよグローバル化して、数値で理解できるように均質化している風ではあるが、文化の違いに由来する陰翳というのは、やはり豊かなものよと感に堪える。

タヌキのほかにも、もう一つキャンパスの自然に関わる噂があって、それは西キャンパスの一角にマツタケが生えるというもの。こちらの方は、残念ながらまだ出くわしていない。H氏も、そればかりは知らないというが、たとえ知っているでも教えてはくれないだろうと思う。（不生）