一橋大学の「今」がわかる広報誌

HQ

Hitotsubashi Quarterly

Captains of Industry～知と業（わざ）のフロンティア

夏号

July 2013 Vol.39

対談

世界のリーダーが語る 世界競争力のある人材とは？

ソウル大学校総長
呉 然天氏

一橋大学長
山内 進

進化する大学

学生の国際的流動性、教育プログラムの国際的通用性向上に向けた《チューニング》

進化する大学

GCOEの功績

人材のグローバル化に大きく寄与したGCOE
商学研究科GCOEの概要と成果

日本を代表する、世界的な「実証」研究拠点の構築に向けて
経済研究所・経済学研究科GCOEの概要と成果

特別企画

EUを理解する。EUからアジアを学ぶ。

EUSIの第2期がスタートしました

連載企画

時代の論点

『イノベーションの理由』
イノベーション研究センター教授 青島矢一
准教授 軽部 大

「失われた20年」の構造的原因とアベノミクス
経済研究所長・教授 深尾京司

新企画

Bridges

留学経験者が見たグローバル

連載企画

一橋の女性たち

特別版
Now and Beyond

新企画

People

株式会社ダイテックホールディング
代表取締役社長
ファウンダー&CEO
堀 誠氏

CONTENTS

巻頭特集
世界のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？ 1
【対談】
ソウル大学校総長／呉 然天氏
山内 進学長
協力は大学の本質だと思います

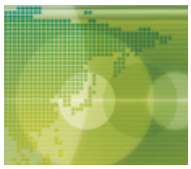
経営協議会委員の2年間を振り返って 8
一橋大学経営協議会委員
DIAMアセットマネジメント株式会社
代表取締役社長／中島敬雄氏

特集
進化する大学
GCOEの功績 9
人材のグローバル化に大きく寄与したGCOE
商学研究科GCOE拠点リーダー
商学研究科教授／沼上 幹
商学研究科GCOEの概要 10
商学研究科GCOEの成果 12
日本を代表する、世界的な「実証」研究拠点の構築に向けて
経済研究所・経済学研究科GCOE拠点リーダー
経済研究所長・教授／深尾京司
経済研究所・経済学研究科GCOEの概要 14
経済研究所・経済学研究科GCOEの成果 16

特別企画
EUを理解する。EUからアジアを学ぶ。EUSIの第2期がスタートしました 20
EUSIから生まれた4研究科横断の研究プログラム、法学研究科副専攻「EU研究共同プログラム」とは 22
学生の国際的流動性、教育プログラムの国際的通用性向上に向けた《チューニング》 18
理事・副学長（教育・学生担当）／落合一泰

1

8


9

18

36

38

40

43

連載企画
時代の論点
『イノベーションの理由』
イノベーション研究センター教授／青島矢一
イノベーション研究センター准教授／軽部 大
「失われた20年」の構造的原因とアベノミクス 28
経済研究所長・教授／深尾京司
研究室訪問 chat in the den 24
商学研究科准教授／加賀谷哲之
国際企業戦略研究科教授／伊藤友則

新企画
Bridges 留学経験者が見たグローバル 32
社会学部4年／岡部由依さん
社会学部4年／上野貴彦さん

連載企画
一橋の女性たち 36
【特別版】Now and Beyond

新企画
People 38
株式会社ダイテックホールディング
代表取締役社長 ファウンダー&CEO／堀 誠氏

Love of Culture
《保育園～知恵の木の実を食べても終わらないエデンの園》 40
経済学研究科准教授／竹内 幹

Book Review
《岡本隆司・吉澤誠一郎 編『近代中国研究入門』東京大学出版会刊、二〇一二年》 43
社会学研究科准教授／佐藤仁史

Campus Information
◆一橋大学基金のお知らせ 50
◆一橋大学基金ご寄付者のご芳名 51
◆第2回一橋大学ソウルアカデミアを開催します 52
◆科研費の採択率が、全国1位になりました 54
◆NHK-BS1の番組「地球アゴラ」が一橋大学から放送されました 56
◆ジャン・ティロール教授への名誉博士称号授与式及び記念講演会が行われました 56
◆ベトナム国立交響楽団 一橋大学兼松講堂公演のお知らせ 56
◆一橋大学兼松講堂レジデントオーケストラ国立シンフォニカー第7回定期演奏会開催のお知らせ 57 58

世界のリーダーが語る 世界競争力のある人材とは?

2013年度の入学式に、ゲストとしてソウル大学校の呉然天総長をお招きし、特別講演をしていただいた。
グローバル社会で活躍できる人材育成をテーマとする一橋大学は、
学部、大学院合わせて195人（2012年5月現在）という多数の韓国人留学生を迎え入れている。
また、2012年9月に初の海外アカデミアをソウルで開催した。
まずは最も近い隣国である韓国との交流を重視する流れのなかでの呉総長の招聘となった。
この機会に、2011年に韓国の国立大学として最初に法人化した同大学の戦略や、
グローバル時代の大学の在り方などについて呉総長にお話を伺った。

ソウル大学校総長・

呉 然天氏

Oh Yeon-Cheon

1974年ソウル大学校で政治学の学士を取得後、米国ニューヨーク大学大学院にて行政学の修士号、博士号を取得。韓国経済研究院主席研究員、ベルリン大学招聘教授、韓国租税学会会長、企画予算委員会委員、世界銀行民営化諮問担当官などを歴任する傍ら1983年よりソウル大学校行政大学院にて助教授、准教授、教授として教鞭をとる。2000年ソウル大学校行政大学院長に就任後、2010年ソウル大学校総長に就任、現在に至る。

協力は大学の本質だと思います

財政問題の解決には国民のコンセンサスが最難関

山内　このたびは、本学の入学式にお越しいただき、ありがとうございます。

呉　こちらこそ、お招きいただきありがとうございます。私もこの機会を得て大変勉強になりました。一橋大学の学生たちの思慮深い態度や自らを律する精神、そして式典を組織的に運営する教員の皆さんの献身的な姿勢に感銘を受けました。ソウルに帰ったら大学の教員や学生にこのことを話したいと思っています。

山内　まず、はじめにお尋ねしますが、総長は、なぜ財政学を選ばれたのですか？

呉　私は学生時代に政治学を専攻し、国家試験に合格して卒業後は公務員として数年間働きました。その後、アメリカに留学し博士号を取得しました。政治学は、権力というものをベースに、国家運営に必要な公的目標を追求するための集合的対応をいかに行うかについて学ぶ学問ですが、その鍵となる手段が財政なのです。政治過程においては、財政面からアプローチすることが最も説得力があるのです。そのように、政治的な意思決定においては財源の調達と配分が最重要の課題であると考えたためです。

山内　なるほど。では、ぜひお伺いしたいのですが、財政の専門家から見て、世界的に見ても極めて重い日本の財政問題を解決していくことに希望は持てるのでしょうか？

呉　希望があるかないかという二元論でお答えするのは適切ではないかもしれません。なぜなら、これから日本は財政問題の解決にどう取り組んでいくべきかを考えることこそが極めて重要であると考えるからです。財政問題を解決するには、国民のコンセンサスを得ることが最難関となるでしょう。国民の代表である政治家は選挙で当選しようと努力するので、国民に厳しいことは言いにくいと思います。しかし、財政の健全化のためには、中長期的な視点に立ち、国民に厳しいことも求める勇気を持てるかどうかが問われるのです。票と財政の健全化の間にはコンフリクト（葛藤）がありますが、それを最小化する努力がまさに必要です。これは日本だけでなく、世界のどの国家にも共通する問題だと思います。政治家は、目の前の問題だけに取り組むのではなく、未来世代のことにも思いを馳せる勇気や知恵が必要であることを強調したいと思います。

一橋大学長

山内 進

Susumu Yamauchi

1949年北海道小樽市生まれ。1972年一橋大学法学部卒業。1977年同大大学院法学研究科博士課程単位取得退学。1987年法学博士。成城大学法学部教授、一橋大学法学部教授、法学部長、理事等を歴任。2004年、21世紀ＣＯＥプログラム「ヨーロッパの革新的研究拠点」の拠点リーダーに就任。2006年副学長（財務、社会連携担当）、2010年12月一橋大学長に就任。専門は法制史、西洋中世法史、法文化史。『北の十字軍』（講談社）でサントリー学芸賞受賞。その他『新ストア主義の国家哲学』（千倉書房）、『掠奪の法観念史』（東京大学出版会）、『決闘裁判』（講談社）、『十字軍の思想』（筑摩書房）、『文明は暴力を超えられるか』（筑摩書房）など著書多数。

世界のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？

普遍的な価値創造が大学の役割

山内　大変参考になりました。世界にはこのように普遍的な問題がありますね。機会があれば、このテーマでシンポジウムなどを開催し知見を深めたいところです。そうした意味でも、大学の果たす役割は重要だと感じました。

　ところで、ソウル大学は言うまでもなく韓国で最も優れた大学とされ、世界的にも有名ですが、ソウル大学の最も優れた点や誇りにしていることはどういったことでしょうか？

呉　手前味噌ではありますが、ソウル大学の学生の長所は「創意性に富む」という一言で表されると思います。学生に対して、どうすれば新たな価値創造に寄与できるか、という観点で教育を行っています。そこには二つの視点があります。一つは、1人の人間としての基本を重視する、いわば〝人本主義〟的な視点で、もう一つは〝グローバルマインド〟を育成するという視点です。グローバルマインドを持つには、多様性への理解やオープンマインドといった要素が必要であり、それを持つことで社会的な責務を全うすることができるようになると思います。弱者への配慮の必要性や、途上国が抱える課題を理解し格差を是正することで、国や地域、国際社会における共存共栄を図ることができます。

こうしたベースがあって初めて普遍的な価値創造が可能となるのではないかと信じています。

山内　素晴らしいお話です。グローバルマインドの育成、普遍的な価値創造に大学が果たす役割は大きいものがありますね。

呉　学生を指導し評価する教員はもちろん、社会、政府も含めてグローバルにどのような価値創造を目指すべきかという価値基準を共有し、まずは学生の心構えをきちんと整理し直す必要があると思います。そして、保護者の学生への期待値を学生の力量と抱負に合わせる努力が必要です。大学は専門分野を教えることも重要ですが、それぞれの教員はグローバルな価値基準に合わせて教えることも極めて重要ではないかと思います。簡単なことではないと思いますが。

グローバルマインドを持つためには

山内　日本の大学は、個性的な教員がそれぞれの特徴を活かして教えているので、統一された価値基準で教えることは難しいかもしれませんが、普遍的な価値創造に貢献できる人材育成は押さえておくべき観点だと思います。その点で、一橋大学もグローバル社会で活躍できる人材育成をテーマにしているのですが、グローバル化については、シンプルに留学を促すという施策に集約されている面があ

ります。まずは外に出ていろいろなことを見て、経験してみることが先決であるという考え方です。

呉　一橋大学は東京にあり、ソウル大学はソウルにありますが、大学は〝university〟ですね。つまり語源は〝universe〟（全世界）であって、どの地域に立地しているかということにとらわれずに、人々が共通の知識を学べるところが大学であると思います。つまり、大学というものが歴史的に形成されてきたプロセスにおいて、すでにグローバルマインドが包含されていたということです。

最近、経済問題や気候変動、エネルギー問題、人権問題などのグローバルイシューが浮上しています。こうした問題が国家間の競争という観点でとらえられると、限られた問題の解決にとどまってしまいます。地球的規模の問題としてとらえ、アプローチすることが必要だと考えます。そうした観点で考えれば、どこの国の大学でも取り組むことはできると思います。要は文化的多様性を理解するオープンマインドを持つことが重要です。

その点で、留学は一つの手段にはなると思います。

山内　総長の、グローバルマインドを持つには多様性への理解とオープンマインドが重要というご意見に私も同感です。ソウル大学では、それらを踏まえての、何か具体的な施策を行っていますか？

呉　今年の9月から、アジア地域の教員に対して博士学位を授与するためのプログラムをスタートさせます。これにより、グローバルな視点を備えた影響力のある教員を養成し、アジアの発展の一助となりたいと考えています。一橋大学にもご協力を要請したいと思っています。

山内　まさにオープンマインドの素晴らしい試みですね。ご協力できれば嬉しく思います。

〝natio〟の集合体が〝universitas〟に

呉　山内学長は中世の国際法がご専門と伺いました。まさに大学がつくられた中世ヨーロッパについては、学長のご専門とかかわりが深いのではないかと思います。当時の普遍的な価値とは神の存

在でした。その普遍的な価値を求めるために秩序が必要となり、法律がつくられたのだろうと思います。大学の出発点にある学問は神学と法学なのですね。しかし、19世紀から20世紀にかけて、普遍的な価値は国家間の競争という世俗的なものにすり替わってしまいました。大学は、今一度本質的な価値を追求すべく協力体制を築く必要があると思います。外国の大学の総長を入学式に迎えたことは、まさにグローバルマインドの表れだと思います。そんな一橋大学には、アジアや世界の先頭に立たれることを期待しています。

山内　私の専門についても触れていただきありがとうございます。英語の〝university〟は古くはラテン語の〝universitas〟が語源で、〝universitas〟には「普遍」とか「組合」「全体」「世界」という意味があります。世界最古の〝universitas〟は現在のボローニャ大学とされていますが、そこにはヨーロッパ各国から人々が集まったのですね。一方、国の〝nation〟はラテン語の〝natio〟が語源ですが、これには「誕生」という意味があります。つまり、生まれを同じくする人々の集まりが国だということですね。そして、〝natio〟の集合体が〝universitas〟と考えれば、まさに世界はそれぞれの個性を持った国がお互いを活かしつつ一つにまとまる共同体となるわけです。まさに、総長のおっしゃる「普遍的な価値」がそこでは重

要ということがよくわかります。多様性を踏まえ、普遍的な真理を探究することが大学の本領であるということですね。

呉　そのとおりですね。

価値ある研究や教育の追求が法人化の目的

山内　さて、日本の国立大学は２００４年に法人化しましたが、ソウル大学も２０１１年に韓国で最初に法人化したと伺いました。どのような理由からでしょうか？

呉　どの国立大学も法人化する選択肢を与えられましたが、ソウル大学だけが選択しました。その中核的な目的は、自主性を確保するということです。政府の間接的な統制は残りますが、直轄ではなくなることで自主性を持つことができます。そして、大学として自主性を確保することは必然であると思います。なぜなら、教育や研究を行う機関である大学は、一般的な行政機関とは異なる特殊性を発揮させなければならないからです。法人化自体が目的ではなく、また法人化により自主性を獲得することが最終的な目的ではありません。価値のある研究や教育を追求することが目的であり、自主性はそのための不可欠の手段であるということです。

山内　日本の法人化の影響も受けているのですか？

呉　受けていますね。ただ、日本の場合は行政改革の一環としてすべての国立大学が同時に法人化していますが、ソウル大学の場合は大学の自主を基本目標とする「ソウル大学法人化法」という特別法をつくり、政府が財政を保証することを明記しています。これにより、既存の政府の財政支援

が確保されるとともに、大学の発展に必要な追加の財政支援が可能になったので、毎年1％の予算が削減されてきた日本の国立大学法人化のケースとは異なると思います。

山内　確かに日本の国立大学は予算が減少傾向にあります。そこはどうしていくべきか腐心することがときどきありますが、日本の国立大学法人化も自主性の獲得が第一目的です。独立行政法人となっていますが、かなり特殊で、法律で大学の自治は守られる形になっています。

呉　自主性にはコインの両面の要素があると思います。私は親子関係に似ていると思っているのですが、子どもが結婚して家庭をつくると、親から離れて自由になる半面、家庭の運営には責任を持たなければなりません。大学も法人化によって自主性が与えられる半面、国民に対する責務を果たす必要があります。ソウル大学は法人化によって組織を革新し、より発展させていかなければなりません。国民からそのような命令を受けているようなものです。

世界のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？

日本で学んでいる留学生には より多くの機会が巡ってくる

山内　国立大学が法人化するというのは非常に大きな変化なので、ソウル大学の場合でも法人化はスムーズに運んだわけではないように思えますが。

呉　はい。国会で野党が反対し、教員や学生の一部も反対しました。そうした反対勢力に理解され共感してもらうために、我々幹部が想像を絶する努力をしたのも事実です。それとともに、「ソウル大学発展基金」を設けて広く社会から寄付を募ることにも努めました。政府の予算だけでなく、さらに運営の自主性確保や新たな取り組みをしていくための資金を確保したいからです。我々は一人二役にも三役にもなって、大学のビジョンやミッションを粘り強く訴え、共感を得る活動を続けました。

山内　自主性を求めてそこまで熱心に活動されていることに対して、率直に敬意を表します。

ところで、一橋大学には学部、大学院合わせて195人と多数の韓国人留学生が在籍しています。特に学部生は124人で、2位の中国人留学生41人を大きく引き離しています。彼らに対しては、どのようなことを学び、身につけてほしいとお考えですか？

呉　韓国の学生は、これまで留学先として欧米の大学や大学院を選ぶ傾向が強かったと思います。日本で学んでいる留学生には、アメリカやイギリスへの留学ではないことに不安を持っている人もいるかもしれませんが、その必要は全くありません。一橋大学をはじめ日本の大学に留学する韓国人学生は、修了後、より多くの活躍の機会が与えられるようになると思います。なぜなら、韓国では今、政治、経済、社会に急激な変化が生じており、世界のあらゆる地域で経験を積んだ、文化的多様性をバックボーンに持つ人材がさらに求められるようになるからです。韓国にとっては最も近い隣国であり、文化面でも類似性があり、経済交流のレベルも深い日本で教育を受けている学生には、より多くの活躍の機会が巡ってくると思います。

山内　そう言っていただけると、我々もより力が入る気がします。

科学技術のアジア化に 役割を果たした日本

呉　19世紀後半から、日本の学問は西洋の近代科学が土台になって形成されてきたと思います。そ

して、日本はこうした伝統的な科学技術をアジア化することに役割を果たしました。日本で学ぶことは、アジアにおける学問の伝統を踏まえた体系のなかで学習することができるというメリットも大きいと思います。たとえば、財政学の分野では、韓国の多くの教員は欧米の大学で学ぶのですが、韓国の財政制度そのものはむしろ日本のそれに似ているものが多くあります。社会科学は文化的、地理的な属性を理解して学ぶことが有用ですが、その点、韓国人が社会科学分野を日本で学ぶ意義は大きいのではないでしょうか。そして、一橋大学は日本における社会科学部門のトップレベル大学の一つですね。一橋大学は昨年、「ソウルアカデミア」を開催しましたが、今年のテーマは高齢化社会だそうですね。韓国もこれから高齢化社会を迎えますが、20年ほど先に経験している日本に学ぶことは数多くあると思っています。

山内　昨年初めて「ソウルアカデミア」を行いましたが、好評価をいただいて嬉しく思っています。これからも続けていきたいと思いますので、ご協力をお願いいたします。最後に、一橋大学に望まれることがあればお教えください。

呉　「ソウルアカデミア」にも韓国の大学が参加していましたが、一橋大学はアジアの諸大学との交流を深めていますね。素晴らしいと思います。今後もぜひ継続していただきたいですし、ソウル大学とも研究領域だけでなく、教育面でもお互いにアイデアを出し合いながら、グローバルマインドを備えた学生を育てていければいいと思います。そして、両国の人たちがお互いに学び合い、分かち合うことを拡大していく責任は、両国の知識人にあると思っています。今後ともよろしくお願いいたします。

※本文中表記は「ソウル大学」とさせていただきました。

経営協議会委員の2年間を振り返って

一橋大学経営協議会委員
DIAMアセットマネジメント株式会社　代表取締役社長
中島敬雄氏

活性化する議論

2011年に経営協議会委員に就任し、それから2年が経ちました。率直に言って、就任時と現在とでは、経営協議会の熱が相当違うと感じています。言い換えれば、現在はフォーマルで安定的な意見交換ではなく、フリーディスカッションに近い活発な意見が飛び交っているのです。一橋大学が変革期で大きなイシューが目白押しだということもあるでしょうが、3人の女性委員が議論上で重要な役割を果たしてくれています。そして、山内学長の実直なお人柄と強力なリーダーシップがそれを後押ししています。ざっくばらんに皆が意見を言いやすい雰囲気を醸し出していますから、議論が弾んで定刻オーバーになるのが普通になっています。さらに、そのあとの懇談会での率直な意見も吸い上げようとしている学長の姿勢は嬉しいですね。

素晴らしいと思ったのは、4月に発表された「学長見解2013――二つの重要課題と一橋大学プラン135」。ここでは見解が、「私は……」という学長の一人称で示されています。責任者としての姿勢が明確で、強力なリーダーシップを感じました。ちなみに二つの課題とは、「秋入学問題」と、社会科学系研究総合大学としての「一橋大学のミッション」の明確化です。ミッションとしては、「リベラルなグローバルリーダーを育てること」になるわけです。それをいかに具現化するか。部局間の垣根を乗り越えて実現に向けて努力して欲しいと思います。

オーラ、品性、人的魅力が経営者の条件

40年間実社会にいて、見えてきたものがあります。

「ガバナンス」、「コンプライアンス」、「リスクマネジメント」、この三つが経営の要諦です。あらゆるリスクの氷山を避けながら曳航している船長が経営者です。リスクをなるべく早く察知して、減少させながら航海するのが経営者の重要な使命です。思いがけないリスクが表面化することもあるという点においては、大学も同じです。この視点から大学の経営を支援していければと思っています。

自ら経営者を体験し、多くの経営者と接する中で最近気になることがあります。それはリーダーが備えるべき素養です。リアリティに裏打ちされた広い視野と大局観が求められるということです。そのベースとなるのは「才」だけではありません。企業リーダーに必要なのは、「オーラ」であり、「品性」であり、遊び心を備えた「人的魅力（艶とでも云うべきか）」です。最後にはそこに行き着くように思えてなりません。

こうした「徳」をつくるのは当然自分自身ですが、若い時代の経験や教養が人間の幅を広げることにつながるのだと思います。経営者として活躍できる人材を大学と学生、卒業生が相呼応して育てられるようになれば素晴らしいですね。

大学が輝けば卒業生も輝く

山内学長が標榜する社会科学系研究総合大学として一橋大学を育てていくという構想にも大いに期待しています。一橋大学が他を圧する高度な研究教育を行い、プレゼンスを上げていけば、卒業生はそれを誇りと考え、大学の名前に負けまいと自ずと頑張るものです。逆に卒業生が輝けば、大学の評価にもつながるわけで、大きな相乗効果が生まれてきます。

また、一卒業生として個人的な希望を申し上げるならば、来る創立一五〇周年に向けて、一橋が輩出した群像を収録したアーカイブをつくっていただきたいと思っています。それは、悪戦苦闘しながらもさまざまな分野で日本の近代化を培ってきた一橋人の足跡を残すようなものであって欲しいと思います。そうすれば、一橋大学のアイデンティティがより鮮明になるのではないでしょうか。（談）

GCOEの功績

平成20年度に文部科学省の「グローバルCOEプログラム」として採択された二つのプロジェクトが、平成24年度末で最終年度を終えた。本誌では、5年間のプロジェクトを振り返るとともに、成果についてまとめてみたい。

GCOEとは何か

「グローバルCOE（Center of Excellence）プログラム」（GCOE）とは、世界競争力のある高等教育機関の構築を目的に平成14年度に文部科学省がスタートさせた事業「21世紀COEプログラム」の後継事業である。平成19年度（社会科学分野は平成20年度）に始まったGCOEは、先の「21世紀COEプログラム」の基本的な考え方を継承しつつ、日本の大学院の教育研究機能の充実・強化を図るとともに、世界をリードする人材の養成にいっそうの力点を置いている。GCOEとは、研究、人材育成の両面において卓越した成果が期待できる拠点に対し、重点的に支援を行うという事業である。

一橋大学におけるGCOE

一橋大学では、「21世紀COEプログラム」で4件のプロジェクトが、次いで「グローバルCOEプログラム」（GCOE）でも2件が採択された。この二つのプログラムにわたって採択されたのが、商学研究科および経済研究所・経済学研究科である。GCOEにおいて、商学研究科は《日本企業のイノベーション》を、経済研究所・経済学研究科は《社会科学の高度統計・実証分析拠点構築》を研究・教育活動のテーマに、平成20年度より5か年計画をスタート。平成24年度に最終年度を迎えている。本特集では、それぞれの拠点の具体的な活動を総括しながら、5か年の成果とは何か、そして今後どのような活動へ発展させていくのか、まとめる。

人材のグローバル化に大きく寄与したGCOE

商学研究科GCOE拠点リーダー

商学研究科教授　沼上　幹

商学研究科GCOEの概要

「グローバルCOEプログラム」（以下GCOE）における最大の目的は、世界に通用するような業績を生み出す若手研究者の教育拠点づくりにありました。若手研究者とはこの場合、24～32歳くらいの大学院生・ポスドクレベルを指します。結論から申し上げれば、その目的に対しては予想を上回る成果につながったと考えています。具体的には、特に院生による国際学会・国際会議などでの発表機会が格段に増えたこと、彼・彼女らと海外の若手研究者間でのネットワークが生まれたことが挙げられるでしょう。これらの成果については後ほど詳しく述べるとして、まずはGCOEの前身となる「21世紀COEプログラム」から振り返ります。

研究色の強かった21世紀COEプログラムから、若手研究者育成へのシフト

10年前の平成15年、商学研究科は、21世紀COEプログラムに参加し、「知識・企業・イノベーションのダイナミクス」というテーマの下、研究拠点の構築に努めました。

日本社会は、未曽有の少子高齢化社会を迎えています。イノベーション＝「経営資源の新結合」を実現していかないかぎり、経済成長を達成し、さまざまな問題を解決していくことはできません。ですから、イノベーションを具体的に担う企業、そして企業経営者の役割は、きわめて重いものといえます。

しかし、イノベーションそのものはもちろん、イノベーションを促進する経営についても、いまだに解かれるべき社会科学的な問題が多く残されている状態です。たとえば、

「日本におけるイノベーションはどのようなプロセスを経て生じているのか」

「どのようなトップ・マネジメントと経営戦略がイノベーションを促進するのか」

「日本企業のイノベーションを阻害している経営組織の特徴は何か」

「技術やブランドなどの《見えざる資産》を評価する会計制度をどのように設計すれば、資本市場はイノベーションを促進する方向に適切な資源配分を行えるようになるのか」

これらの問いに、いまだ明確な解はありません。だからこそ、実社会の要請に応えるためにも、アカデミックな研究手法で地道に問題を解き明かす必要があります。21世紀COEプログラムのときから、GCOEに至るまで、一貫してイノベーションというキーワードが含まれているのは、こういう問題意識があったからです。

21世紀COEプログラムでは、「知識・企業・イノベーションのダイナミクス」というテーマを掲げ、5年間にわたって研究拠点づくりに取り組んできました。21世紀COEプログラムのときは、何よりもまず日本の企業システムと知識創造、イノベーションの関係について、深い研究を推進する基盤を構築することが強調されていました。企業内部のデータを長期的に蓄積して独自のデータベースを構築するなど、21世紀COEプログラムの軸足は、研究に置かれていたといえます。

しかしGCOEでは、そもそもプログラム公募の時点で、研究という側面よりも、人材育成という点をプログラムの中核に据えた評価が行われると宣言されていました。これに対応するため、われわれは21世紀COEプログラムの成果を継承しながら、「日本企業のイノベーション」に関する実証経営学を推進し、この実証経営学の領域で、グローバルに活躍できる若手研究者の育成機能をさらに強化することを強く意識したのです。この目的を具現化するために、以下の3点に注力しました。

◆大学院生が教員と一体となって、企業の現場を丹

念に観察する機会を提供すること。

◆長期的データ蓄積を基礎に置いた、実践的な理論構築を行うこと。

◆大学院生の最優秀層が経済的な不安から解放され、国際的に活躍できる場面を経験できるように大学院生教育支援の基盤を整えること。

海外発信の強化を目指した、GCOEでの取り組み

すでに21世紀COEプログラムにて、私たちは「日本企業研究センター」という教育研究サポート組織を確立していました。当時の伊丹敬之教授がこれをはじめとする基本的な基盤構築をしてくださいました。この基盤を維持・活用して、そのうえで、新たに、商学研究科経営・マーケティング専攻の若手を中心に、会計・金融専攻、イノベーション研究センターの経営学者・会計学者が、専攻と専門分野の枠を超えて教育研究で協力しあう体制を構築しました。

具体的には、専攻とはかかわりなく、教育研究テーマに応じて事業推進担当者を複数の教育研究プラットフォーム（イノベーション・プロセス、イノベーション戦略、イノベーションと組織・人材、イノベーションと資本市場）に組織化しました。これらのプラットフォームの代表者には、研究の第一線で活躍する准教授・若手教授クラスに就いてもらいました。そのうえで、以下4点を強調した拠点形成を行ったのです。

◆企業内部データを長期蓄積する実証研究……過去の研究活動で築きあげた企業との密接な関係基盤を活用し、企業内の実態を把握できる内部データなどを長期的に蓄積。それを基盤とする教育研究を遂行し、グローバルに発信すること。

◆実証研究プロジェクトへの参加を通じた大学院生の育成……企業内部データを用いた実証研究を遂行するプロジェクトに大学院生をアシスタントとして参加させ、研究の第一線にいる若手・中堅教員との濃密な相互作用によって、大学院生を研究者として育成する。商学研究科と企業間の強力なネットワークを活用し、企業の内部にまで踏み込んだ実証研究現場に大学院生を積極的に関与させて、実践的な研究者を育成する。

◆大学院生が研究に集中できるような環境づくり……COEフェローや長期のリサーチアシスタント（RA）に雇用して、経済的な不安を持たずに研究に集中できるよう支援をする。

◆若手研究者のグローバル化推進……「日本企業のイノベーション」をテーマに、地道な実証研究成果を積み重ねて海外に発信するとともに、博士号取得後1年間、海外大学に共同研究のために派遣するなどの制度を構築する。逆に海外のポスドクを本拠点に迎え入れるなどの施策を通じて、グローバルに活躍できる若手研究者を育成する。

こうした取り組みを行うことで、一番大きく変化したのは、大学院生による海外発信が活性化されたことです。これは過去10年を振り返ってみても、驚くべき変化でした。

日本の経営学のグローバル化には、一橋の大学院生たちのパラダイムシフトが欠かせない

もともと経営学の研究は、理工系や理論系の経済学などとは異なり、ある種ローカルな企業の直面している問題に焦点を当てる傾向があり、研究内容がドメスティックなものに引きずられる側面を持っています。理論構築を強調した研究の場合は、理論そのものが共通言語の役割を果たしますので、そのままグローバルに発信できるという性質があります。しかし目の前にある現象の解明という側面を色濃く持つ経営学の場合、研究対象は国内企業が中心になり、日本企業の直面している問題が中心になります。もちろん日本企業はグローバルな環境に直面しているのですが、そのグローバル化への対応については、日本企業には日本企業固有の問題を抱えているという側面がどうしても残ります。その日本企業の研究から得られる知見は、普遍的な妥当性を持つとしても、その問題と解決策自体がグローバルな関心事になるとは限りません。かつてのように日本的経営に世界中が自然に注目してくれていた時代は、日本企業の直面する問題解決活動を研究していると、そのままグローバルな発信が容易でした。しかし、今の時代はそうではありません。それ故、日本的経営が一世を風靡していた時代とは異なるグローバルな対話の姿勢と仕組みが必要になってきています。それを今回のGCOEで整えていくというのがわれわれのねらいでした。

まずとにかく国際的に発信し、相互作用する機会を大学院生たちに豊富に提供することから始めました。彼（女）らには、早い段階から海外の学会に参加させ、（英語による）欧米の発表スタイルを体験させるようにしました。同時に国際コンファレンスを頻繁に開催し、多くの大学院生を出席させ、必ず挙手をし、積極的に会議に参加させるという取り組みを毎年積み重ねてきたのです。

また、海外の若手研究者との接点も多数設けました。シンガポール国立大学や香港中文大学の大学院生の滞在サポートを商学研究科の大学院生が行う体制にしました。ラ

ンチやディナーのときでも、英語で他大学の学生たちと交流してきました。

そのおかげで、大学院生にパラダイムシフトが起こりました。今までは「国内の学会で2回発表して、日本語の論文を3本書いて、就職する」ことが普通でしたが、現在は「国内の学会で2回、海外の学会で1～2回発表し、英語で論文を書いて投稿する。毎年国際コンファレンスで外国人と接点を持ち、食事中の会話も英語で」が当然、という認識に変わっていったのです。要するに、大学院生が「海外と接すること」が当たり前という雰囲気になってきました。これは大きな変化です。大学院生たちはもちろん、育成にあたったプラットフォームの代表者も、本当に頑張ってくれたと感じています。正直に申し上げれば、GCOEへ申請した段階では、ここまでの成果は予想していませんでしたが、もともと備わっていたポテンシャルが、機会を与えることで大きく開花していったのです。

プログラムとしてのGCOEは終わりましたが、この成果を足掛かりに、今後も海外で発表する機会や、国内のコンファレンスで外国人研究者と交流する機会を設け、若手研究者たちのグローバル化を引き続き推進していきます。そして一橋大学商学研究科を世界的な実証研究の教育・研究拠点へと大きく発展させていきたいと思います。（談）

商学研究科GCOEの成果

商学研究科経営・マーケティング専攻を中核に、組織横断で行われた「グローバルCOEプログラム」（以下GCOE）「日本企業のイノベーション ―実証的経営学の教育研究拠点―」。前掲の拠点リーダー、沼上幹教授の話にもあったように、GCOEは、若手研究生のグローバル化育成をはじめさまざまな成果を生み出した。

海外での発表、国内での研究者交流など グローバル化を推進

まず、大学院生による国際学会での発表では、目ざましい実績を残している。たとえば最終年度（平成24年度）における国際学会発表件数は27件にのぼる。「The American Accounting Association Annual Meeting」（ワシントン）、「European Accounting Association Annual Congress」（リュブリャナ、スロベニア）「European Business History Association Annual Conference」（パリ）、「Strategic Management Society Annual Conference」（プラハ）など、世界各地で行われる学会に幅広く参加している。

次に、さまざまな国際コンファレンスを実施し、学内外および国内・海外の若手研究者との交流も実現させた。年1回開催のGCOE国際ワークショップでは、国内の大学はもちろん、大学院生や、国立シンガポール大学、ハーバード大学、延世大学、香港中文大学など、世界各国の教育拠点で活動中の准教授・大学院生を招聘（しょうへい）。毎回40人前後の若手研究者の参加を得て、実証研究の共有の場を設けている。また、一橋大学内において通算22回開催された「海外招聘研究者によるセミナー」は、延べ550人が参加。その他シンポジウムやフォーラムも通算9回実施され、参加者は延べ1361人にのぼり、国際交流は大変な盛況ぶりである。

国際交流に関するもう一つの大きな成果として、研究協力大学との交換留学制度がある。スイスのチューリッヒや韓国から1～3か月ほど大学院生が滞在し、一橋大学で研究を行った。同時に、一橋大学からも大学院生・ポスドクなどの研究者をオックスフォード大学、ペンシルバニア大学などに派遣。9か月前後の長期にわたる海外派遣を通して、実証研究を深めている。余談だが、外国人研究者はその後もプライベートで来日することがあり、その際には、顔見知りになった一橋大学の研究者を訪ねてくるそうだ。GCOEをきっかけに、研究者どうしのネットワークが確立されている証左といえるだろう。

対外的な評価を得た著作物に加え、英語による論文の作成・発表も急増

GCOEの5か年においては、書籍・論文発表の領域でも大きな成果を収めている。著作物は約70冊にのぼり、そのなかでは対外的な評価を得たものもある。たとえば、花王、富士フイルムなど大河内賞受賞の23事業の事例からイノベーションを見つめる『イノベーションの理由 ―資源動員の創造的正当化―』は、第55回（2012年）日経・経済図書文化賞を受賞した。また論文の作成・投稿・発表においては300本近い実績を残し、うち2割は英語で書かれている。なお、英語の論文のうち、4割近くは最終年度（平成24年度）に投稿・発表が行われている。GCOEでの取り組み

が、5か年の後半になるにしたがって実を結んでいったことが見てとれる。

教員間のコミュニケーションもさらに活性化。組織横断でアフターGCOEに臨む

そしてGCOEは、教員間のコミュニケーションにおいても副産物をもたらしている。一つは研究面でのコミュニケーションの活性化である。前述のようなコンファレンスやシンポジウムなどにおいて、異なる専攻の教員間で分析内容や指標についての意見交換が活発になっている。また外国人教員の加入もあって、経営学グループの会議やメールのやりとりなどが、英語と日本語が入り混じった形で行われるようになった。いわば〝内なるグローバリゼーション〟もさらに進んでいる。

以上のように、拠点全体としてのグローバル化は着実に進んでいる。これまで築いてきたインフラやノウハウを残しながら、今後も若手研究者の海外での学会発表、国際コンファレンスの開催、外国人研究者の招聘など、さまざまなメニューが実施される予定だ。

【商学研究科GCOEの成果】主な書籍

『企業会計研究のダイナミズム』
伊藤邦雄／編著
中央経済社刊
定価:5,460円（税込）
2012年5月発行

『ゼミナール　現代会計入門〈第9版〉』
伊藤邦雄／著
日本経済新聞出版社刊
定価:3,675円（税込）
2012年3月発行

『危機を超える経営　―不測の事態、激変する市場にどう対応するか―』
伊藤邦雄／著
日本経済新聞出版社刊
定価:1,890円（税込）
2011年9月発行

『医薬品メーカー ―勝ち残りの競争戦略―』
伊藤邦雄／著
日本経済新聞出版社刊
定価:2,310円（税込）
2010年10月発行

『ゼミナール　現代会計入門〈第8版〉』
伊藤邦雄／著
日本経済新聞出版社刊
定価:3,675円（税込）
2010年4月発行

『日本企業のバリュエーション ―資本市場における経営行動分析―』
中野　誠、野間幹晴／編著
中央経済社刊
定価:3,360円（税込）
2009年9月発行

『業績格差と無形資産 ―日米欧の実証研究―』
中野　誠／著
東洋経済新報社刊
定価:3,990円（税込）
2009年2月発行

『QDAソフトを活用する ―実践　質的データ分析入門―』
佐藤郁哉／著
新曜社刊
定価:1,890円（税込）
2008年11月発行

『危機に立ち向かう覚悟 ―次世代へのメッセージ―』
小林喜光、橋川武郎／著
化学工業日報社刊
定価:1,260円（税込）
2013年1月発行

『原発事故後の環境・エネルギー政策 ―弛まざる構想とイノベーション―』
橋川武郎、植田和弘、藤江昌嗣、佐々木聡／編著
冨山房インターナショナル刊
定価:1,575円（税込）
2012年5月発行

『地域活性化のマーケティング』
古川一郎／編
有斐閣刊
定価:2,520円（税込）
2011年12月発行

『経営戦略の思考法 ―時間展開・相互作用・ダイナミクス―』
沼上　幹／著
日本経済新聞出版社刊
定価:1,995円（税込）
2009年10月発行

『日本企業研究のフロンティア　5号 2009』
一橋大学日本企業研究センター／編
有斐閣刊
定価:3,360円（税込）
2009年4月発行

『日本企業研究のフロンティア　6号 2010』
一橋大学日本企業研究センター／編
有斐閣刊
定価:3,360円（税込）
2010年3月発行

『日本企業研究のフロンティア　7号 2011』
一橋大学日本企業研究センター／編
有斐閣刊
定価:2,940円（税込）
2011年3月発行

『日本企業研究のフロンティア　8号 2012』
一橋大学日本企業研究センター／編
有斐閣刊
定価:2,940円（税込）
2012年3月発行

『日本企業研究のフロンティア　9号 2013』
一橋大学日本企業研究センター／編
有斐閣刊
定価:2,940円（税込）
2013年4月発行

『日本企業のマーケティング力 ―一橋大学日本企業研究センター研究叢書3―』
山下裕子、福冨　言、福地宏之、上原　渉、佐々木将人／著
有斐閣刊
定価:3,780円（税込）
2012年12月発行

『出光興産の自己革新 ―一橋大学日本企業研究センター研究叢書4―』
橋川武郎、島本　実、鈴木健嗣、坪山雄樹、平野　創／著
有斐閣刊
定価:3,465円（税込）
2012年12月発行

『渋沢栄一と人づくり ―一橋大学日本企業研究センター研究叢書5―』
橋川武郎、島田昌和、田中一弘／編著
有斐閣刊
定価:3,360円（税込）
2013年3月発行

『イノベーションの理由 ―資源動員の創造的正当化―』
武石　彰、青島矢一、軽部　大／著
有斐閣刊
定価:3,990円（税込）
2012年3月発行

『本を生みだす力 ―学術出版の組織アイデンティティ―』
佐藤郁哉、芳賀　学、山田真茂留／著
新曜社刊
定価:5,040円（税込）
2011年2月発行

『組織エスノグラフィー』
金井壽宏、佐藤郁哉、ギデオン・クンダ、ジョン・ヴァン-マーネン／著
有斐閣刊
定価:4,095円（税込）
2010年12月発行

『Dynamics of Knowledge, Corporate Systems and Innovation』
Hiroyuki Itami, Ken Kusunoki, Tsuyoshi Numagami, Akira Takeishi／著
Springer刊
参考価格:€124,94
2010年3月発行

日本を代表する、世界的な「実証」研究拠点の構築に向けて

経済研究所・経済学研究科GCOEの概要

経済研究所・経済学研究科GCOE拠点リーダー
経済研究所長・教授　深尾京司

「グローバルCOEプログラム」（以下GCOE）の前身である「21世紀COEプログラム」において、経済研究所・経済学研究科は二つの事業に取り組んできました。《社会科学の統計分析拠点構築》および《現代経済システムの規範的評価と社会的選択》が、それにあたります。GCOEにおける《社会科学の高度統計・実証分析拠点構築》は、これら二つの事業への取り組みを統合し、さらに進化・発展させたものです。

経済研究所・経済学研究科GCOEの基本コンセプトは次の通りです。一般的に社会科学は、自然科学とは異なり「実験」がほとんどできません。しかし社会科学における実証研究は、自然科学における「実験」と同様の役割を果たしています。そして実証研究を支えているのが、長い期間をカバーする統計の整備と、個票データを利用することによる可能性の広がりです。

GCOEでは、世界の研究者コミュニティーに開かれたデータ・アーカイブを中核に据え、OJTによる人材育成と、アーカイブを活用した実証研究、データに直結した統計分析手法・経済理論の開発が行える世界的な教育研究拠点の構築を目指しました。

データ・アーカイブを中心とする教育研究拠点

冒頭でふれた「21世紀COEプログラム」の一つ、《社会科学の統計分析拠点構築》の事業以来、経済研究所・経済学研究科は、三つの角度からアーカイブの充実化を進めてきました。

（1）総務省と連携し、日本初の「ミクロデータセンター」を附属の社会科学統計情報研究センターに設立。全国の研究者が、政府統計ミクロデータを利用するための支援を行う拠点とする。

（2）アジア諸国の経済発展について、過去100年にわたって俯瞰する「アジア長期経済統計」を作成・公開する。

（3）「独立行政法人　経済産業研究所」と協力して、日本の産業構造と生産性を詳細な産業レベルで分析するための基礎資料「日本産業生産性」（JIP）データベースを構築するなど、産業レベル、地域レベル、企業レベル等のさまざまなデータベースを作成し、その多くを公開した。

これらアーカイブの充実化は、「21世紀COEプログラム」とGCOEプログラムによって進められ実現できました。しかしその基盤は、一橋大学の長い歴史のなかで着々と築きあげられてきたのです。たとえば社会科学統計情報研究センターは、昭和39年以来「全国共同利用施設」として、明治初年からの政府統計を中心に、人口統計から教育、警察、保健衛生統計にいたるまで、幅広く日本の統計資料を蓄積してきました。また、「21世紀COEプログラム」の開始からさかのぼること7年、平成7～11年度に実施されたCOEプログラム「汎アジア圏長期経済統計データベースの作成」では、アジア長期経済統計の推計に着手しました。以来蓄積されてきたアジア諸国の統計資料は、世界でもトップレベルの、充実したアーカイブとなっています。平成20年度よりスタートしたGCOEは、この基盤を発展的に充実させたものです。

なお、政府統計ミクロデータ、および経済研究所・経済学研究科が蓄積してきた日本・アジアの統計は、経済社会全般を対象としており、経済学を中心分野としながらも、人口学や地域研究など、関連する社会科学の高度実証研究も一部カバーしています。

OJTと体系的なカリキュラムによる統計・実証分析専門家の育成

アーカイブの充実が進めば進むほど、膨大なデータ

を活用できる人材の育成が欠かせません。実際に、教育研究機関や官公庁・企業・国際機関などでは、高度な調査・分析能力を持つ専門家の需要が高まっています。このような需要に応えるために、学内の人材育成にとどまらず、社会人・外国人の博士課程編入学制度を導入し、専門職業人のキャリア高度化支援までをも視野に入れた教育を行いました。データ利用のために滞在する、多くの外国人研究者を交えた先端的な共同研究への大学院生の参加、実証研究を支える統計・経済理論家陣による教育や助言など、これらを組み合わせることで、統計・実証分析専門家を養成する理想的な環境づくりを目指したのです。

さらに、国際性の高い優れた人材を育成するため、GCOEでは以下六つの活動を進めました。

（1）博士課程の学生を厳選して「COEフェロー」および「リサーチアシスタント（RA）」「ティーチングアシスタント（TA）」に採用。共同研究に参加させ、経済的支援を与える。

（2）体系的なコースワークの創設と履修の義務化。

（3）第一線の海外研究者によるレクチャー・シリーズの実施。

（4）国際会議での報告や在外研究の機会を学生に提供。

（5）院生を中心に合宿形式で論文発表の機会を与える集中セミナー（院生甲子園）の実施。

（6）外国人教員による英文校閲サービスや英語での報告方法に関する指導。

実証と理論の融合

第一線の実証研究と教育のためには、その基礎となる経済理論が不可欠です。GCOEでは、先行した二つの「21世紀COEプログラム」を融合させる形で実証と理論の融合を図りました。具体的には、マクロ経済、金融、産業組織、国際経済、労働経済、公共経済、経済発展などの各分野で、日本の第一線で活躍する実証・理論経済学者が共同研究を進めました。また、実証分析と規範的分析に基づき、競争政策や福祉政策などへの重要な制度設計・政策提言を行ってきました。

データと直結した統計分析手法の開発

GCOEでは、統計理論家が結集し、データ・アーカイブと直結した分析手法の開発と教育を行いました。また研究面においては、マクロ経済時系列データに関する新しい分析方法の開発、ミクロ経済データを対象としたパネルモデルに関する新しい分析方法の開発などを進めています。さらに、国内外の資産価格の高頻度データの整備と、これらのデータ解析に必要な、計量ファイナンスの手法に関する研究も推進しました。実証分析に革新をもたらすような、新しい統計分析手法の開発を目指したのです。その成果は、日本銀行のマクロ経済分析手法等にも影響を与えています。

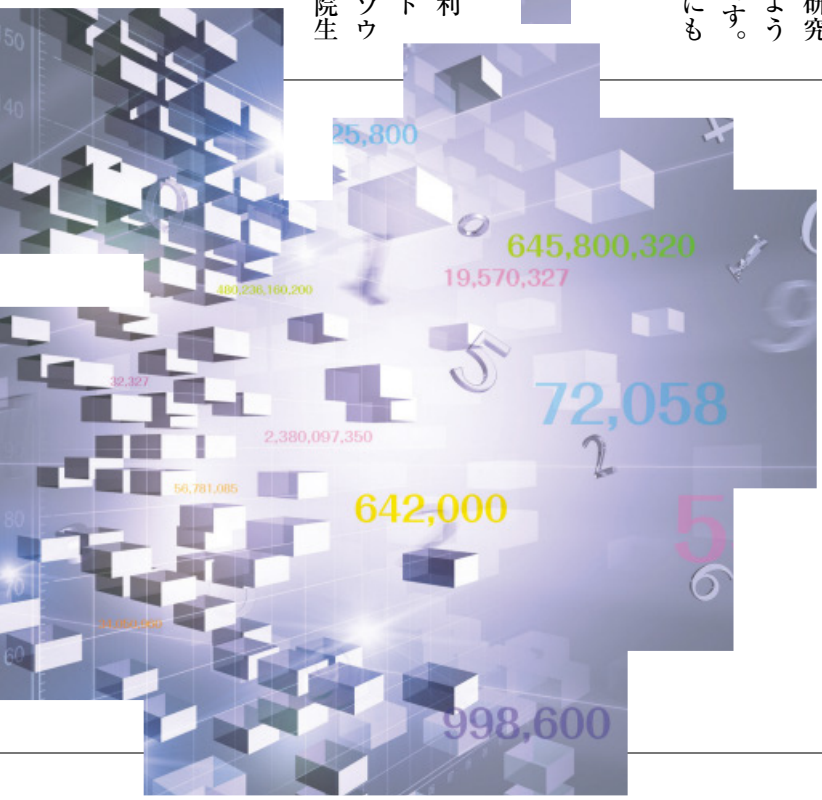
国内外に開かれた世界的教育研究拠点

経済研究所・経済学研究科の充実したデータを利用するため、すでにイェール大学、スタンフォード大学、ロンドン大学、復旦大学、中国人民大学、ソウル大学など海外の多くの研究機関の研究者や大学院生が本拠点に滞在し、研究を進めてきました。

さらにGCOEでは、より国際的に開かれた教育研究拠点を目指して、国内外での公募を実施しました。他大学の大学院生や若手研究者を「COE研究生」として数か月間受け入れ、経済的な支援や施設提供を行いました。また、同じく公募によってポストドクターレベルの国内外研究者を「COE研究員」として雇用しました。そして政府統計ミクロデータ利用支援や公募研究を拡充、経済研究所をはじめ一橋大学のファシリティーも活用し、国内外の機関の多くの大学院生や研究者が、研究に参加する拠点となったのです。

すでに連携しているハーバード大学、フローニンゲン大学、ロンドン大学、ソウル大学等と協力し、経済発展や生産性に関する全世界のデータをウェブ上で公開する国際ネットワークの構築にも参加しました。

優れたデータ・アーカイブと実証研究によって、つねに世界中の研究者・大学院生を引きつけ、国際的な教育研究拠点を構築することがGCOEの最大の目標でしたが、高レベルで成果を収めることができたと自負しています。（談）



経済研究所・経済学研究科 GCOEの成果

世界的な実証研究拠点としての認知

「グローバルＣＯＥプログラム」（以下ＧＣＯＥ）の成果としてまず挙げられるのが、世界的な実証研究拠点としての認知の確立である。

たとえば、政府統計データをもとに企業のミクロデータを分析する国際連携組織「ＣＡＥＤ」（Comparative Analysis of Enterprise Data）との連携がある。概要でもふれたように、経済研究所・経済学研究科は、総務省とのタイアップにより政府統計の「ミクロデータセンター」を日本で最初に設けた。ＧＣＯＥにおいてはまたミクロデータの二次利用を推進、厚生労働省のデータ匿名化等にも取り組み、その貢献は総務省や統計委員会からも高い評価を得ている。その取り組みと実績をもとに、ＧＣＯＥ開始後２年目には、ＣＡＥＤの全体集会をアジアで初めて開催し、この分野を代表する多くの研究者が国内外から約２５０人参加した。世界のミクロデータ分析の潮流をアジアに紹介するとともに、アジアの研究を世界に紹介する結節点の役割を果たし、世界的な評価へとつながった。この国際コンファレンスに象徴されるように、ＧＣＯＥの５か年で約３５０回の研究集会・コンファレンスを実施している。会議のテーマは、数量経済史、国際経済学の理論と実証、家計行動、厚生経済学の理論と実証など、広範な分野をカバーしている。

また、従来から経済産業研究所と協力して整備してきた日本産業生産性（ＪＩＰ）データベースは、日本を代表する産業レベルの生産性データベース（これはＫ＝資本、Ｌ＝労働、Ｅ＝エネルギー、Ｍ＝中間財の投入、Ｓ＝サービスの頭文字をとってＫＬＥＭＳデータベースと呼ばれる）として、国際的に認知され、ＯＥＣＤや米国商務省経済分析局等でも使われている。また、EU KLEMS、World KLEMSなどの国際共同研究プロジェクトに参加することにより、日本の生産性動向を海外のそれとの比較を可能にした。２０１４年５月には、第３回のWorld KLEMS全体集会を東京で開催する予定である。また我々は中国についても、産業生産性データ（ＣＩＰ）を推計し、公表している。

ＧＣＯＥではさらにソウル大学やアジア開発銀行研究所（ＡＤＢＩ）等と協力してAsia KLEMSプロジェクトをスタートさせた。このプロジェクトでは、日本、韓国、中国、インド等の経済発展を実証研究するための基礎となるデータベースを構築しつつある。

以上の実績は、多数の書籍や著名な学術誌論文の刊行という形でも結実している。たとえば、アジア長期経済統計プロジェクトの成果として、『アジア長期経済統計 １ 台湾』（編著／溝口敏行、監修／尾高煌之助・斎藤修・深尾京司）を東洋経済新報社から刊行した。またミクロデータ、およびＪＩＰデータベースを使い、日本経済の停滞について分析を行った『「失われた20年」と日本経済』（著／深尾京司・経済研究所長）は、２０１２年度・第55回「日経・経済図書文化賞」を受賞している。この結果、経済産業省や自由民主党の日本経済再生本部などからも協力を求められ、ミクロ・産業データの分析指導や成長戦略策定への参画も行うこととなった。

人材育成の拡充

第二の成果として挙げられるのが、人材育成である。大学院生やポストドクターレベル、リサーチアシスタントなどの採用・雇用を行い、共同研究を実施。ＯＪＴによる教育を施しながら、先端研究にもふれることができる環境を提供し、人材育成に貢献した。

国際的な研究教育拠点の構築という観点から、大学院生や若手研究者を次々と海外の学会や現地調査に派遣する取り組みも行っている。たとえば20代のＣＯＥ特別研究員をアフリカのザンビアに派遣し、現地・農村部で実施されている「天候インデックス保険」の販売実験について、二度にわたる調査および報告の支援を行った。

そして、英語で学術発信する能力を鍛えるために、若手参加者が作成する論文を準ネイティブがプルーフリードする体制を構築することで大学院生の英語論文数は格段に増え、語学力も向上した。

さらに、ＧＣＯＥは修了生のキャリア面にも好影響を与えている。最先端の共同実証研究や国際的な活動を進めながら、博士課程を修了した人材に対するニーズは高い。一般的に博士課程まで進んだ人材の採用は、日本では官公庁・民間企業ともに二の足を踏む傾向があるが、ＧＣＯＥに採用・雇用された若手スタッ

フに対する評価は押しなべて高く、さまざまな領域への就職につながっている。

伝統の継承と新分野へのアプローチ

一橋大学経済研究所には、GCOE開始以前から膨大かつ詳細なデータベースを蓄積してきた歴史がある。その代表例が「長期経済統計シリーズ」や「アジア長期経済統計」だが、GCOEをきっかけに日本については、「〝超〟長期統計」の本格的な作成が始まった。

イギリスの経済学者、故アンガス・マディソンが行った西暦1年～2000年代における世界GDP推計がOECDから発表されているが、この推計には、12世紀以降のイギリス、宋時代前後からの中国、江戸時代末期以降の日本など、膨大なデータが推計・収録されていた。

マディソンの没後、一橋大学が連携しているフローニンゲン大学を中心に「マディソン・プロジェクト」が発足。マディソンの推計をさらに改良・延長することを目指すこのプロジェクトに、GCOEは参加し、日本における奈良時代からのGDP推計を提供し、日本の超長期GDP推計を代表する系列として、マディソン・プロジェクトに採用されている。我々は現在この推計をさらに改善する作業を進めている。

最後に、ポストGCOEの活動についてもふれておく。以上説明してきたGCOEの活動は、実証分析を重視する一橋大学、特に経済研究所・経済学研究科の使命達成のための長期にわたる活動の一部である。そこで、学長の支援の下で2013年4月にGCOEを継承する「社会科学高度統計・実証分析機構」が設立された。今後はGCOEで蓄積されたノウハウを活かしながら、国内外に開かれた拠点としてますます大きく飛躍する計画である。

たとえば直近の成果としては、都道府県別産業生産性（R-JIP）データベースがある。これは、経済産業研究所とともに都道府県別の生産性・産業構造を測るために作成したデータであり、間もなく公表予定である。また日本学術会議の要請を受けて、このデータを用いて人口高齢化が地域経済に与える影響に関する研究が進められている。

このようにGCOEに取り組んだ5か年は、さまざまな成果を生み出した。KLEMSプロジェクト群、政府統計をはじめとするミクロデータの利活用、アジア長期経済統計推計等を通じて、世界中の研究者に、「アジアおよび日本経済について知りたいときには、まず一橋大学へ」という認識が確立された。そう言い切ってしまっても、間違いではないだろう。

【経済研究所・経済学研究科GCOEの成果】主な書籍

『地方税改革の経済学』
佐藤主光／著
日本経済新聞出版社刊
定価:2,940円（税込）
2011年10月発行
受賞 第52回（2011年度）エコノミスト賞

『「失われた20年」と日本経済
―構造的原因と再生への原動力の解明―』
深尾京司／著
日本経済新聞出版社刊
定価:4,410円（税込）
2012年3月発行
受賞 第55回「日経・経済図書文化賞」（2012年）

『朝鮮民主主義人民共和国の人口変動
―人口学から読み解く朝鮮社会主義―』
文　浩一／著
明石書店刊
定価:8,400円（税込）
2011年9月発行

『中国の経済発展と資源配分
1860－2004』
袁　堂軍／著
東京大学出版会刊
定価:7,350円（税込）
2010年2月発行
受賞 第5回樫山純三賞（2010年）

『技術連携の経済分析
―中小企業の企業間共同研究開発と産学官連携―』
岡室博之／著
同友館刊
定価:3,780円（税込）2009年7月発行
受賞 第34回中小企業研究奨励賞 経済部門本賞（2009年度）

『検証　中小企業金融
―「根拠なき通説」の実証分析―』
渡辺　努、植杉威一郎／編著
日本経済新聞出版社刊
定価:3,045円（税込）
2008年9月発行
受賞 第34回中小企業研究奨励賞 経済部門本賞（2009年度）

『近代中国と銀行の誕生
―金融恐慌、日中戦争、そして社会主義へ―』
林　幸司／著
御茶の水書房刊
定価:5,460円（税込）2009年2月発行
受賞 第4回樫山純三賞（2009年）

『日本の外国人労働力
―経済学からの検証―』
中村二朗、内藤久裕、神林　龍、川口大司、町北朋洋／著
日本経済新聞出版社刊
定価:4,200円（税込）2009年6月発行
受賞 第52回「日経・経済図書文化賞」（2009年）

『アジア長期経済統計１　台湾』
溝口敏行／編著
尾高煌之助、斎藤　修、深尾京司／監修
東洋経済新報社刊
定価:21,000円（税込）
2008年12月発行

『比較経済発展論
―歴史的アプローチ―』
斎藤　修／著
岩波書店刊
定価:5,460円（税込）
2008年3月発行
受賞 第51回「日経・経済図書文化賞」（2008年）
第100回「日本学士院賞」（2010年）

理事・副学長（教育・学生担当）
落合一泰

進化する大学

ムの国際的通用性向上に向けた《チューニング》

学生の国際的流動性が高まらない、真の理由とは

これからの日本の高等教育のキーワードは、学生の国際的「流動性」（モビリティ）と教育プログラムの国際的「通用性」（バリディティ）です。大学は、それらをいかに高めるかに努力を傾ける必要があります。

現代日本の若者は内向きであり、海外に留学しようという学生が減少している。このような指摘があります。たしかに日本人留学生は、２００４年の８万２９４０人をピークに減り続けています。学生の国際的流動性が下がっていることは事実です。しかし、もし若者が内向き志向だというのなら、その背景を突き止めなければ解決には至らないでしょう。

留学とは、海外で修学経験を積み、学位や単位を得ることです。かつて留学の動機は、時には漠然とした期待だけで十分でした。いわく、「とにかく海外に行って視野を広げよう」「行けば国際感覚が身につく」「経験こそ重要だ」云々。しかし時代は変わりました。今は留学以前に海外経験を積んだ若者が大勢います。大学進学率が50％を超え、学生の経済的背景も多様化しています。にもかかわらず、学生（及び保護者）に対し、留学のインセンティブとなるような具体的なメリットが示されているとはいえません。海外での修学経験が将来にどう有益なのか、学生や保護者のコスト負担に見合うものなのかどうか。大学は、こうした説明を十分にしてこなかったかもしれません。留学自体が珍しかった時代には、コスト計算をしない「なんでも経験してやろう」精神を後押しすれば済みましたが、今はまとまった時間やお金を使う留学のメリットが了解できなければ、学生の留学意欲は高まりません。ここに日本人学生の国際的流動性が向上しない原因のひとつがあります。

しかも現在の10～20代前半の世代には、海外有名大学がインターネット上で提供する、無料の授業（MOOCs: Massive Open Online Courses）を視聴できる環境があります。テレビ放送で社会現象にもなったマイケル・サンデル教授の「ハーバード白熱教室」はその一例でした。バーチャルではあっても、海外での学びがどのようなものか、日本の若者はもう「知っている」わけです。日本を離れなくても留学相当の学習が部分的にできますし、思い切って最初から海外の大学に進学しようという高校生も増えています。このような環境だからこそ、日本の大学の教育課程における留学の位置づけやキャリア形成におけるその意義を入学前の段階から明示して、学生が日本の大学を選び、自らの進路構想のなかで留学を選択肢として意識できるよう、情報を提供していくことが不可欠なのです。

一橋大学では、学生がさまざまな留学プログラムに応募し、選抜されて大学から経済的支援を受け、短期・長期の留学に出ています。入学者の２割近くが、卒業までに一度は本学の留学プログラムを経験済みです。この割合をさらに高めることが全学的な課題です。一橋大学の教育課程を完遂するために、また卒業後のキャリア構想において、学生時代の留学経験がどのように役立つのか、なぜ重要なのかを、これまで以上にはっきりと学生に示し、その上で留学への意欲を高めてもらう。そのような取り組みを強化したいと思います。

自前主義を解体し、教育プログラムの国際的通用性を高める《チューニング》

もちろん、留学を推進しさえすれば日本人学生の国際的流動性が高まるわけではありません。その前提として、本学の教育プログラムの国際的通用性を高めることが、教育プログラムの国際化や留学生派遣・留学生受け入れの推進などで重要になってきます。そして、そのために必要な作業が《チューニング》なのです。

チューニングとは、オーケストラが演奏前にいろいろな楽器を調律（チューニング）するように、連携しようとするいくつもの大学が、互いの課程や科目などについて「到達目標」「具体的な学習内容」「養成される能力」「必要な人的・物的資源」「課程修了時の成果」を確認し合い、相互利用に入るための調整準備を行うことです。そこで得られた相互理解をもとにすれば、各大学が強みを持ち寄ってジョイント・プログラムを作ったり、単位互換を進めたりすることができます。

大学には、教育、研究、社会連携などの機能があります。研究に国境はなく、研究者は広く海外の同学者と交流し、切磋琢磨して真理を追究しています。社会連携においても、産学官で力を合わせ、また地域貢献を進めるというように、大学の外との多面的な協力が図られています。ところが教育に関しては、日本の大学には《自前主義》という歴史的性格があり、入試から講義、単位取得、進路指導、そして卒業判定に至るまで、個々の大学が学生を抱え込んでケアするという、強い自己完結性が当然とされてきました。しかし今、このような自前主義が限界にきていることは、冒頭の留学生の減少傾向をみても明らかです。ですから、これからの大学には、すべてを自前で賄うことをやめ、教育をある程度オープンにし、学外の教育リソースを巧みに利活用しながら他大学との競争と協調を図ることが求められるのです。そして、その実現には、教育の開放と共有をコントロールする手法としてのチューニングが不可欠なのです。

これまでも本学は、「スマートで強靭な一橋生」育成のために、学生を外の風にさらすようにしてきました。海外学生交流協定を締結した海外諸大学への長期留学、短期海外研修・海外語学研修、インターンシップ、四大

学生の国際的流動性、教育プログラ

学連合（一橋大学、東京工業大学、東京医科歯科大学、東京外国語大学）が運営する複合領域コースでの学修、多摩地区国立5大学や津田塾大学、お茶の水女子大学等との単位互換協定、そして海外大学とのジョイント・ディグリー・プログラム――。そうしたコントロールされた教育の開放と共有をさらに進め、大学教育及び学生のグローバル化を促すことが必要です。EU、アメリカ、ロシア、オーストラリア、アフリカ、カナダ、ラテンアメリカ諸国などでは、すでに地域ごとのチューニング・ネットワークが構築されていますが、アジアは遅れています。そこで一橋大学は、国内他大学に先駆けて、協調と競争の相手とみなせる海外の選ばれた大学とネットワークを形成し、チューニング作業を通して本学の教育プログラムの国際的通用性を強化する試みに着手したのです。

リカレント教育の充実、《チューニング・アジア》の設立を目指して

チューニングは、リカレント教育（社会人の復学）の充実に役立てることもできます。知識社会・経済の基盤を強固なものにするために、今、全世界的にリカレント教育の重要性が高まっています。しかし日本では、全大学生人口に占める社会人学生の割合が、他の先進国と比べて極めて低い状況です。たとえば2009年の大学型高等教育機関への25歳以上の入学は、OECD各国平均が21・1%にのぼるのに比べ、日本は2・0%にとどまります。ライフステップやその時々の居住地域に応じた社会人の高等教育機関への立ち帰りを促進するには、卒業・修了の価値を社会が具体的に認知するだけでなく、その人の事情に合わせて単位を累積していける仕組みと、そのための大学間チューニングが欠かせません。

このように、さまざまな観点からチューニング作業の必要性かつ緊急性が浮き彫りになりつつある今、本学では、松塚ゆかり教授（教育経済学、大学教育研究開発センター）を中心に、2011年にチューニング研究が始まり、国際的視点から実践の準備が検討されてきました。2012年11月には、欧州委員会がブリュッセルで開催した「チューニング世界大会"Tuning in the World: New Degree Profiles for New Societies"」に山内学長が招かれ、全体会議において、本学の教育の国際化、高度化、チューニングについて講演を行いました。今年3月には、本学は中国教育部、北京大学、清華大学との間で合同研究の合意を得ました。今後は、これらアジア圏のパートナー大学とともに《チューニング・アジア》を設立し、アジア独自のチューニング・モデルとガイドラインの共同開発作業において、イニシアチブをとっていきたいと考えています。

EUや北米のチューニング・ネットワークとの連携も模索中です。国際標準に即した単位と学位の調整を行い、国や大学の垣根を越えて単位を加算・蓄積し、学位取得要件を満たしていく「加算式単位制度」の設計も検討しています。これらがうまくいけば、ダブル・ディグリーなど連携学位課程の設置・学位授与を多国間・多教育機関間で行い、その安定的拡大を図ることも可能になるでしょう。複数大学間でジョイント・プログラムを構成し、参加大学の学生が海を越えて往来し修了を目指すという仕組みもありえます。学位授与件数や社会人学生の復学をアジア全体で増加させていくことも、夢ではありません。

日本の大学に色濃い自前主義や自己完結性を離れ、単位と学位の国際的な比較・互換基盤を整備し、学生の流動性を高める。同時に、教育プログラムの通用性を国際的に認証し合う。その基盤的作業としてのチューニングは、いつの時代にも的確に目を外に向けてきた一橋大学にふさわしい試みといえるのではないでしょうか。（談）

チューニング世界大会（2012年11月21日、ブリュッセル）で講演する山内学長

2013年2月28日には、「チューニングの実践と普及」をテーマに国際フォーラムを開催した

EUを理解する。EUからアジアを学ぶ。EUSIの第2期がスタートしました

日本における、EUの教育・研究を行う拠点として

2013年4月、EUスタディーズ・インスティテュート（EU Studies Institute in Tokyo。以下、EUSI）は、第2期を迎えました。ご存じのようにEUSIは、EU研究の学術拠点。EUの教育・研究に独自の国際ネットワークを持つ一橋大学、慶應義塾大学、津田塾大学の3大学が連携し、学術コンソーシアムとしてグローバルに活動しています。

EUへの理解を深める学術拠点を全世界に設け、支援を行う活動は2008年12月から準備が進められ、2009年4月にEUの外交部門にあたる対外行動庁の学術広報部の事業として正式にスタートしました。これに基づき、EUSI事業はEUの政策執行機関であるEU委員会の公募により採択され、2009年からの約4年半で100万ユーロの拠出金を授与されました。EUSIは、2008年12月から2009年3月末までの準備期間を経て、2009年4月1日より、次の3分野において第1期の活動を行いました。

（1）アウトリーチ：EUへの理解を深めるため、一般市民への公開講座や、ビジネス界へのセミナー、シンポジウムなどを開催し、普及活動を行う。

（2）教育：日本・EU関係の未来を担う、高度なEUの専門知識を有する人材の輩出を目指し、大学院レベルに重点を置き、EU関連事業の拡充を行う。

（3）研究：3大学を中心に「経済」「政治と法律」の二つを核とする共同研究を行い、研究者間のネットワークにより高度な研究成果を挙げる。また、年次国際シンポジウムの開催においてグローバルな学術発表の場を提供する。

「第1期において一橋大学はEUSI事務局を務め、アウトリーチを統括しました。産業界との連携による各種のシンポジウムや約3年にわたって行った『アジア太平洋ラウンドテーブル』は、その成果の好例といえます」（川﨑恭治EUSI所長／法学研究科教授）

各種のシンポジウムの実例は、CSRとコーポレート・ガバナンスを、ヨーロッパと日本から理論的・学術的解釈で紹介したシンポジウム「社会的責任とは―ヨーロッパと日本の視点から」（2009年11月）や、日本電気制御機器工業会と連携し、EUの実例を踏まえて電力の供給と配電の効率化や街づくりなどを構想する「Smart City」をテーマとしたシンポジウム（2013年2月）など。いずれも、学術・産業界から多くの人が参加し、有益な議論が交わされました。

EUSIのイニシアティブのもとに推進された「アジア太平洋ラウンドテーブル」では、韓国の延世大学校と釜山大学校のEUセンターとの事前協議を行い、EUIJ関西とソウル大学校の参加を得て、日韓の大学院生のためのワークショップを開催（2010年2月）。さらに、新たに参加したシンガポールEUセンター主催のラウンドテーブルに参加（2011年1月）、台湾EUセンター主催のアジア太平洋ワークショップ（2011年2月）へと発展しています。

「アジア各国の大学院生がそれぞれの調査テーマを持ってラウンドテーブルに臨み、各国のトップレベルの教授の前で報告を行うことは、学生にとって非常にいい機会で、自信と示唆を得られたと思います。また、アジア太平洋EU学会など、研究者同士の交流もさらに深まったと評価しています」（川﨑教授）

日韓の学生が参加し、ベルギーのルーヴァン・カトリック大学やフランスのパリ政治学院で開催された「Euro-Asia Summer School」、EU圏の大学から来校した教授による集中講義、意欲と意志のある学生を支援する奨学金制度（スカラーシップ&インターンシップ）など、EUSIの活動を通じて、学生にかかわるグローバル化の波も高まってきました。

「こうした1期目の成果を踏まえて、2期目ではさらにEU教育・研究を深化させていきます。また、EU研究の成果を広く社会に発信していくとともに、アジア圏をはじめ世界のEUセンター、大学との交流を積極的に推進していく計画です」（川﨑教授）

研究の深化、ネットワークの強化をはかる

この4月にスタートした第2期では、さまざまな新しい挑戦が加えられています。たとえば、EU研究の枠組みは、第1期の「経済」「政治と法律」から、「経済」「法律」「政治」へと拡大、各部門で研究テーマを定め、第2期の3年間で研究会、国際シンポジウム、成果物の出版へと発展させていきます。これにともない、EUSIの3大学がそれぞれ3分野の教育・研究を推進していきます。

「一橋大学では、大学院生に向け副専攻として『EU研究共同プログラム』を開始しました。当初は10人程度の参加者を想定していましたが、1回目の授業『EUワークショップ』には、想定の倍以上の学生が参加しました。正直なところ嬉しい驚きでした」（川﨑教授。詳細は次ページ）

「Smart City」をテーマとした国際シンポジウムでの、欧州の講演者を中心としたパネルディスカッションの様子。

国内外の大学との連携、交流もさらに拡大する見込みです。具体的には韓国の延世大学校、中国の上海復旦大学などとダイレクトに結ぶインターネット授業や、アジアの主要大学に設置されているEUセンター間の研究発表会などにも積極的に参加していきます。また、ロシアのサンクトペテルブルク大学など、世界のEU研究拠点との連携も深めていきます。さらに、国内では早稲田（早稲田大学）、九州（九州大学、西南女学院大学、福岡女子大学）、関西（大阪大学、関西学院大学、神戸大学、和歌山大学）などのEU教育・研究拠点校との交流を行うほか、北海道大学、東北大学等との連携も視野に入れています。もちろん、「Euro-Asia Summer School」や奨学金制度など、学生を支援する施策は継続して行われます。

原発の安全性と損害賠償に関する国際シンポジウム（2012年12月）で、会議の進行を行う川﨑恭治EUSI所長。

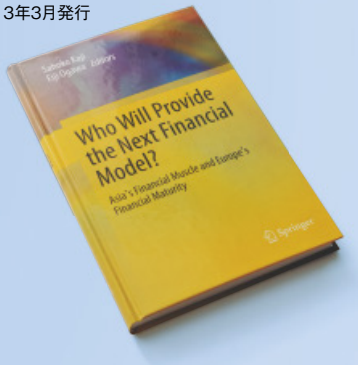
「EUSIでの継続的なEU教育・研究は、EU諸国の研究者からも注目されています。昨年、原発の安全性と損害賠償についての国際シンポジウムを開催しましたが、100人以上が参加しました。EU委員会で公式に認められているプログラムですから信頼度が高く、欧米での関心も高いため、優れた研究者を招請しやすい環境が醸成されています。研究者同士の交流や客員研究員による講義もさらに拡大すると期待しています」（川﨑教授）

一橋大学では「高校訪問プロジェクト」というユニークな試みもスタートしました。その活動の一環としてEUSIでは、昨年度から駐日EU代表部と一緒に高校を訪問し、代表部の方に英語でEUを紹介していただく試みを行っています。これまでに麻布高校と筑波大学附属駒場高校を訪問しており、今後は対象校をさらに拡大する予定です。

「ギリシャに端を発した経済危機が世界に大きな影響を与えたように、グローバル化はもう私たちの生活のなかにも浸透しています。ユーロ危機はなぜ起こったのか、EUの方にわかりやすく話してもらうことで、未来を担う若者の関心を喚起する。これもEUSIの役割の一つだと思います」（林秀毅EUSI事務局長兼主任研究員）

EUSIは、これからが本領を発揮する時期。EU教育・研究のさらなる進展は、一橋大学における学問とマインドのグローバル化をさらに加速させていくことでしょう。

『Who Will Provide the Next Financial Model?
:Asia's Financial Muscle and Europe's Financial Maturity』
Sahoko Kaji, Eiji Ogawa／編　Springer刊
参考価格:€99,95
2013年3月発行



EUSIから生まれた4研究科横断の研究プログラム、法学研究科副専攻「EU研究共同プログラム」とは

EUそのものを深く知る。EUを素材に個人の研究テーマを掘り下げる

一橋大学大学院は、EUに関する専門知識の習得を目的として2013年度から法学研究科に副専攻「EU研究共同プログラム」を開設しました。「研究共同プログラム」の名称通り、大学院課程横断の副専攻で、EUに関心を持つすべての大学院生（修士課程、専門職学位課程、博士後期課程。ただし法科大学院生は除く）に門戸が開かれています。

「EUそのものの紹介を兼ねた第1回EUワークショップには20人を超える学生が参加し、その所属は商学・経済学・法学・社会学の各研究科からほぼ均等でした。さまざまな角度からEUを考えるというプログラムの主旨に沿う、いいスタートが切れたと思います」（中西優美子　法学研究科教授）

「EU研究共同プログラム」では、各研究科の教授と海外の研究者がそれぞれの専門分野で授業を行います。EU研究の第一人者による講義は密度が濃く、かつ示唆に富んだものになることが期待されています。

「EUそのものに関する研究はもちろんですが、EUを切り口として専門性を深めていくことができるということです。たとえば、アジア諸国の統合に関心を持つ人は、ヨーロッパ各国が統合して生まれたEUの統合プロセスや成果、問題点を研究することでさまざまなヒントや着眼点を得られると思います。ギリシャ経済危機であれば、通貨の観点から考えることも、法的観点からとらえることも可能です。憲法がテーマであれば、EUの基本権憲章を学ぶことで視野を広げることができます」（中西教授）

「EU研究共同プログラム」では、EUそのものを深く知る、EUを素材として自分のテーマを掘り下げるなど、自由なかかわり方ができるということです。さらに、さまざまな学問分野が融合し、あるいは学際領域が広がりつつある今、多様な学問的バックグラウンドを持つ人とのふれあいもまた、豊かな成果を生み出してくれるはずです。

「ギリシャ危機以降、EU諸国で法的な措置が多数行われたように、現実社会では経済と法律のつながりが深く、緊密になっています。また、移民や文化、ジェンダーなどの問題を考えるとき、EUやヨーロッパを知ることはとても重要です。参加する学生は、通常のゼミのほかに副専攻でもゼミを取るわけですから負担は少なくありません。しかし、それだけの成果は得られると自負しています」（中西教授）

商学・経済学・法学・社会学、実社会など、多様な角度からEUを考察する

「EU研究共同プログラム」のもう一つの特徴は、多様な専門家の指導を直接受けることができるということです。たとえば、必修科目の「EUワークショップ」は、商学・経済学・法学・社会学各研究科の教授が共同で担当するという、ぜいたくな授業形式になっています（十数人の学生に対し4人の教授が授業に参加）。また、EUSIで連携している慶應義塾大学の教授など、EU研究の第一人者による講義も予定されています。

「『European Studies』という講義では、『EUにおけるガバナンスと経済運営』という独自の研究領域を設定し、EUにおける産業と金融のあり方を、ガバナンス構造も含めて検討します。三井住友銀行の第一線で活躍するエコノミストの方々による特別講義と、ヨーロッパ圏の大学・企業での短期調査を実施することで、グローバル・リーダーの育成にも寄与できると思います」（中西教授）

中西優美子
法学研究科教授

英語による発信力、レポート作成力「外」へ出ていく力を養う

「EU研究共同プログラム」には、グローバル社会の共通語である英語による発信力と「外」へ出ていく力を養うというねらいもあります。必修科目の「EU Research Skills I&II」は、イ

タリア人研究者のアンドレア・オルトラーニ講師が指導。リサーチのスキルを高めるとともに、英語による授業を通じてプレゼンテーション力やレポートの作成力、ディスカッション力を高めていきます。また、フィンランド人研究者（ジャン・モネ・チェアー）のパミ・アールト教授による「European Studies」も予定されています。

「ヨーロッパ人講師の授業を直接受けることができるというのは、学生にとってとてもいい経験になると思います。このほかにも、EUSIが招請する海外研究者（フランス、ドイツ等）による短期集中講義も開催される予定です。日本にいながらにして世界にふれられるチャンスを積極的に活用してほしいですね」（中西教授）

EUSIが提供するEuro-Asia Summer Schoolや提携校への留学、欧州圏の企業でのインターンシップなど、一橋大学には世界の今とふれあうことができる機会が数多く用意されています。グローバル時代の中心での活躍が期待されている一橋大学の学生にとって、EUSIのさまざまなプログラムや「EU研究共同プログラム」は、大きな力となることでしょう。

イタリア人研究者のアンドレア・オルトラーニ講師による授業

EU研究共同プログラム科目

	EU研究共同プログラム科目名	単位数	備考
必修科目	EUワークショップ	1	法学研究科開講科目
	EU Research Skills Ⅰ	2	同上
	EU Research Skills Ⅱ	2	同上
選択必修科目	EUにおける通貨・金融	2	商学研究科開講科目「マクロ金融特論」を読替
	Euro-Asia Summer School	2	商学研究科開講科目
	EU社会の基層	2	経済学研究科開講科目「文明史」を読替
	西洋経済史	2	経済学研究科開講科目
	European Studies Ⅰ	2	経済学研究科開講科目「現代経済論Ⅰ」を読替
	European Studies Ⅱ	2	法学研究科開講科目
	European Studies Ⅲ	2	同上
	EU法	2	同上
	EU法特殊問題	2	同上
	EU論特殊問題	2	同上
	ヨーロッパ共通法の歴史的基礎	2	法学研究科開講科目「西洋私法史」を読替
	ヨーロッパ法史	2	法学研究科開講科目「西洋公法史」を読替
	ヨーロッパの比較政治	2	社会学研究科開講科目「比較政治」を読替
	ヨーロッパ社会史特論	2	社会学研究科開講科目
	ヨーロッパ社会史	2	社会学研究科開講科目「ヨーロッパ社会史Ⅱ」を読替
	エスニシティ論	2	社会学研究科開講科目 「国際社会学特論」および「エスニシティ論」を読替
	Lecture Series on European and Asian Economics	2	慶應義塾大学提供科目
	OPEN ECONOMY MACROECONOMICS	4	同上
	国際税務論	1	同上
	International Economy	2	同上
	国際関係特論	2	同上
	Japanese Economy	2	同上
	EU法務ベーシック・プログラム	2	同上
	EU法務ワークショップ・プログラム	2	同上
	EU法	2	同上
	国際政治論特殊研究（EUの政治・外交）	2	同上
	外国法（EU）特殊研究Ⅰ（EU法の理論的検討）	2	同上
	外国法（EU）特殊研究Ⅱ（EU法の理論的検討）	2	同上

『イノベーションの理由』

イノベーション研究センター　教授　青島矢一
准教授　軽部大

1. イノベーションが孕(はら)む矛盾

イノベーションはわたしたちの社会に「経済価値」をもたらす「革新」です。革新的アイデアの創出にとどまらず、そのアイデアが、具体的な製品やサービスとして結実し、社会に新たな価値をもたらした時に初めて、イノベーションは実現します。

革新的なアイデアを経済成果につなげるためには、社会に存在するさまざまな資源を継続的に動員する必要があります。イノベーションの実現プロセスへの資源供給が止まれば、どんなにすばらしいアイデアもイノベーションとして結実することは叶いません。

一方、イノベーションの源となる革新的なアイデアは、その実用化可能性と経済価値に関して常に不確実性に満ちています。アイデアは本当に製品やサービスとして実用化されるのか。実用化されたとして、市場はそれを受け入れてくれるのか。事前に、万人を説得できるような明確な回答を提供できることは稀です。つまり、イノベーションは、多くの場合、客観的な経済合理性を示すことができないまま、継続的に資源が動員される過程を通じて初めて実現されるという特徴を持っています。

このように考えると、イノベーションの実現を目指すプロセスが、一つの重要な矛盾を孕んでいることがわかります。それは、不確実性と資源動員という二つの特質の間に存在する矛盾、つまり、事前には技術的にも経済的にも成否が不確実な中でさまざまな他者の資源を動員しなくてはならない、という矛盾です。

大きな「経済成果」を実現するには、他者からの資源提供が必要になります。しかし、「革新」ゆえに不確実性に満ち、経済合理性を欠くために、他者の資源を動員する上で困難に直面せざるを得ません。イノベーションを実現するにはこの矛盾を克服しなければなりません。言い換えれば、イノベーションの実現を説明するためには、この矛盾を克服するプロセスを明らかにする必要があることになります。それが本書で試みたことです。

2. 創造的正当化

不確実性と資源動員の間の矛盾を克服することによって実現するイノベーションの過程を、本書では、「創造的正当化」という鍵概念を中心に解明しようとしました。人、モノ、カネ、情報といった資源が継続的に投入されなければイノベーションは実現しません。資本主義社会は、経済合理性（利益期待）に基づいて広く社会から資源を結集する仕組みですが、時としてイノベーションの実現には、それがうまく機能しません。高い不確実性のために、誰もが理解できるような形での経済合理性を示すことができないからです。となると、イノベーションの実現には、客観的な経済合理性に代わる何か別の仕組みがあるはずです。本書ではその仕組みを「創造的正当化」プロセスとして描きました。

革新的なアイデアをイノベーションとして結実させるには、複雑な社会的関係を持つ多様な利害関係者に囲まれる中で、不確実なイノベーション活動の正当性を獲得する創造的プロセスが必要となります。革新的なアイデアを生み出すために創造性が必要であるように、資源の動員を果たすためにも創造性が求められるのです。本書が導き出した重要な結論は、革新的な技術やアイデアが事業化され、イノベーションが実現するには、創造的正当化プロセスを通じた継続的な資源動員が鍵となるということです。それは、イノベーション推進者の固有の理由と支持者の固有の理由が出会うことでイノベーション・プロセスを先に進めていくための創意工夫と努力の総体として捉えられます。

3. 事例研究の概要

上記のような結論は、大河内賞を受賞した23の事例の研究から帰納的に導き出したものです。大河内賞は、優れた技術革新に与えられる伝統と栄誉ある賞として、日本の技術者、産業界に広く知られているもので、1954年に創設されて以来、50年以上にわたって、財団法人大河内記念会が贈賞しています。産業発展への貢献、産業上の顕著な業績の実現が選定条件となっており、「経済成果をもたらす革新」としてのイノベーション実現のプ

ロセスを解明するには格好の研究対象です。

大河内賞の受賞ケースを対象にした研究は「大河内賞ケース研究プロジェクト」として一橋大学イノベーション研究センターにおいて進められてきました。プロジェクトの第一期は2003年度から2007年度に、第二期は2008年度から2012年度にかけて行われ、合計で50におよぶ事例を研究してきました。本書は、これらの内、主に第一期の成果である23の事例の横断分析をもとに、イノベーション実現のプロセスを解明しようと試みたものです。

事例研究では、受賞対象となった技術革新がどのように開発され、事業化されていったのかを、着想段階から事業化段階まで、一つひとつ丹念にまとめていく作業を行いました（その成果の多くはイノベーション研究センターのHPで公開しています）。原則として、一橋大学のイノベーション研究センターもしくは大学院商学研究科の教員が大学院生とペアを組んで各事例研究を担当し、受賞者による講演や受賞者・関係者へのインタビュー、そして関連する公開もしくは社内の資料などに基づいて詳細な記述を心がけてきました。

4. イノベーションを阻む資源動員の壁

創造的正当化とは、不確実性を伴うイノベーションの実現過程で、その推進者が直面する「資源動員の壁」を克服する手段として位置づけられます。この資源動員の壁を図を使って説明してみましょう。

図1はイノベーションの実現過程における資源動員とその正当化を模式的に示したものです。縦軸に示される「イノベーションの理由の固有（汎用）性」とは、イノベーションの理由の固有性という制約を抱えながら、イノベーション・プロセスの前進に必要とされる資源を動員しなくてはならないという困難に直面しています。イノベーションの多くが事前の客観的経済合理性を持たないために資源動員の壁に遭遇するというのは、こうした状況を指しています。

イノベーションの実現を目指す多くの企ては、こうした状況に置かれ、壁に直面して、先に進めなくなり、終わりを迎えてしまいます。客観的経済合理性という「錦の御旗」を持たない企ては、先に進めず、前進を断念せざるを得なくなります。しかし、一部の企ては、「錦の御旗」なしにこの壁を乗り越えて、前進を続け、事業化に到達します。それを可能にしているのが「創造的正当化」プロセスなのです。

5. 創造的正当化の三つのルート

資源動員の壁を克服するには、資源動員量に影響を与える四つの要因に働きかける必要があります。

図2の方程式が示すように、イノベーション・プロセスへの資源動員量（F）は、単純化すれば、イノベーションに対する支持者の数（E）と、支持者一人あたりの資源動員力（D）のかけ算で決まると考えられます。そして、前者の支持者の数（E）は、支持を訴えかける潜在的支持者数（B）とそこから支持者の出現する確率（C）によって規定されます。

このように考えますと、資源動員の壁を克服するには、「潜在的支持者数」と「支持者の出現する確率」（その結果としての「支持者数」）、「理由の固有（汎用）性」、「支持者一人あたりの資源動員力」に働きかけることが必要だという

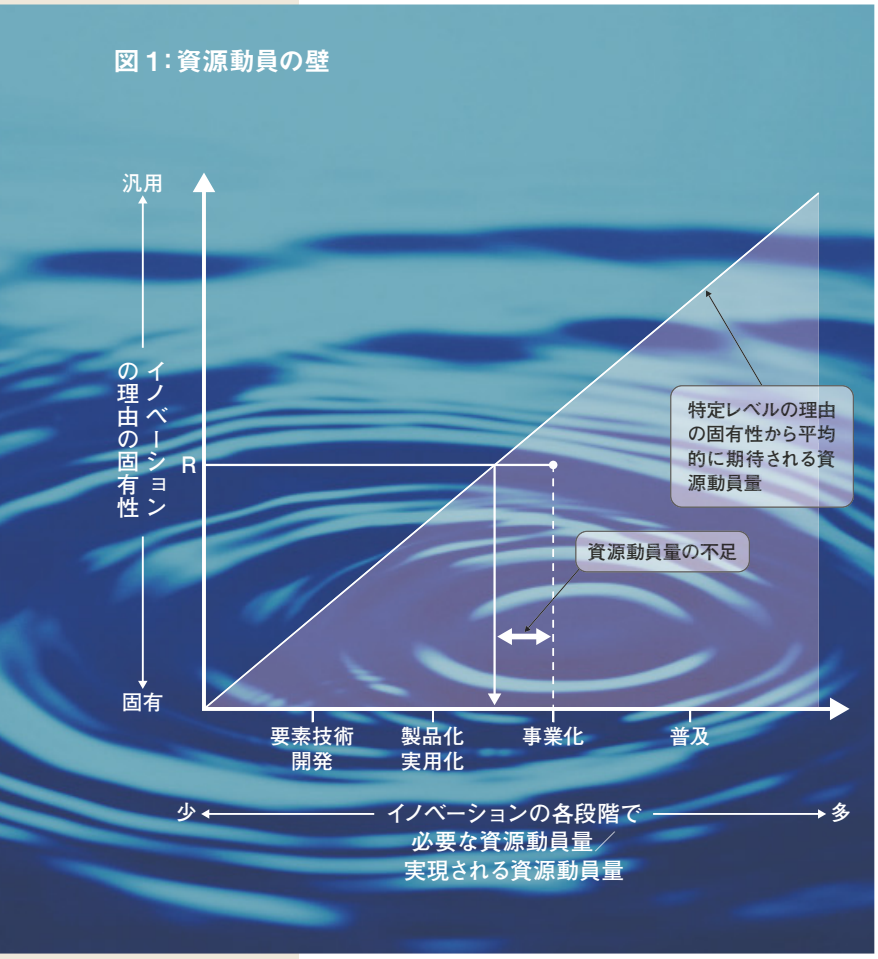
に付与された理由が、社会的な同意をどの程度得られるものなのかを示しています。固有性の高い理由はごく一部の特定の人にしか通用しないのに対して、汎用性の高い（固有性の低い）理由はより多くの人々に通用することになります。

一方、横軸の「動員される資源量」は、イノベーション・プロセスの各段階において、活動を次に進める上で必要とされる資源量を示しています。研究開発から製品化、さらに事業化へと進むにしたがって、必要とされる資源量は増大します。右上がりの直線は、イノベーションの理由の汎用性が高くなる（固有性が低くなる）につれて、平均的に期待される資源動員量が増大することを示しています。

イノベーションを推進する理由が、イノベーション・プロセスの各段階で、図1の右上がりの直線の左上側の領域に位置されるだけの汎用性を持つ限り、イノベーション・プロセスは経済成果の実現に向かって円滑に進行します。しかし多くの場合このような理想的な道程は成り立ちません。初期のアイデア段階からイノベーションの意義や実用化の可能性を多くの人が認めることは稀ですし、たとえ実用化できたとしても、それが顧客に受容されることを多くの人が確信することは依然として難しいでしょう。

図1の直線の右下の領域に位置する推進者はみなこのような状況に直面しています。そこでは、イノベーション推進者は、イノベー

図1：資源動員の壁



ことになります。その働きかけの方法は以下の三つのルートとして整理することができます。

第1のルートは、イノベーションの理由を所与として、支持者をより多く獲得するものです。図1によれば、理由の固有性から平均的に期待される支持者の数は定まってしまいますが、平均以上の努力や何らかの創意工夫があれば、通常で得られるはず以上の支持者を獲得できるかもしれません。通常であれば行かないようなところまで支持者を探しに行ったり、少しでもみつかりそうな特別な場所に狙いをつけて探しに行ったりすることがそれにあたります。例外的な支持者がいそうな方角に狙いをつけて、未開の道に足を踏み入れて、壁を突破するルートです。

例えば、海外販社の社長からの支持で開発が再開されたセイコーエプソンの自動巻クォーツ時計、海外の学会で出会ったフィリップスの副社長からの支持が事業化を後押しした富士写真フイルム（現・富士フイルム）のデジタルX線装置の事例など、通常のつき合いの範囲を超えたやりとりが、社内意思決定を促し、資源動員を可能にした例がこれにあたります。

第2のルートは、理由そのものに働きかけて、支持者の数を増やすものです。その一つは、当初に想定した理由とは異なる、さまざまな理由が合体することによって、イノベーションへの資源動員が多角的に正当性を獲得するパターンです。膵臓がんの早期発見という目的に、胃壁の五層構造の抽出という理由が合体したことによって事業化が進んだオリンパスの超音波内視鏡や、ガスエネルギーを代替する次世代調理技術という大義に炊飯器の付加機能（IH電子ジャー）という理由が加わり正当化された松下電器産業（現・パナソニック）のIH技術などにみられるように、イノベーションは、その理由においてしばしば多面性を持っており、この多面性の利用が、イノベーションに必要な資源動員を可能にすることがあります。

もう一つは、「新たな理由の創造」を通じた資源動員です。イノベーション推進者でさえ、そのイノベーションの持つ広い意味や価値、社会的影響力の全てを当初から理解しているわけではありません。イノベーション実現のプロセスが進み、さまざまな人々と接する過程で、自らが始動させたイノベーションの大きな意味が発見されるということがしばしば観察されます。イノベーション推進者によるこのような学習を通じて、イノベーションの理由は進化していきます。その進化の過程で、当初は支持を得られなかった人々からも同意を取りつけ、資源動員が実現するというパターンです。

大型ディスプレイ用の技術開発で始まり、次に子会社の事業の柱として位置づけられ、最終的には車載用AV事業の差別化技術として事業化されたパイオニア／東北パイオニアの有機ELディスプレイや、揚水発電を代替する電力貯蔵用手段として開発されたもの、最後には、非常用電源機能や無停電電源機能など、低コストで安定的な分散型発電を実現する設備として再定義された東京電力／日本ガイシのNAS電池など、事業化にいたる過程でイノベーションの理由が変化した事例は少なくありません。

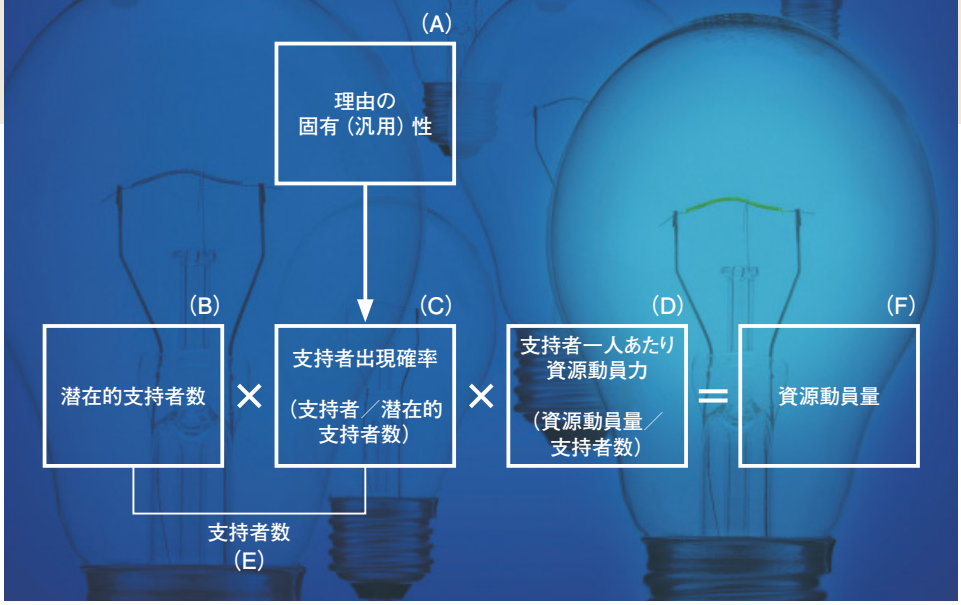
第3のルートは、支持者の数を所与としつつ、資源をより多く動員するというものです。より多くの資源を動員できる者や、自身が動員できなくとも、動員できる他者に対して大きな影響力を持つ者から支持を得ることができれば、通常期待される以上の資源を動員できる可能性が出てきます。

前者の典型例が経営トップです。たとえ他に支持者がいなくても、経営トップさえ支持すれば、必要な資源の動員が可能になる場合があります。花王のアタックの丸田社長や東芝のエンジン制御用マイコンの土光社長のように、通常の手順や周りの評価では先に進めなかったものを、経営トップ自らが支持することによって、事業化に辿り着いたものがあります。また、経営トップまでいかなくとも、やはり権限の大きい上級管理者に働きかけて資源動員が可能になるというケースもあります。さらに、影響力のある支持者を獲得することで、間接的に資源動員が可能になるというケースもあります。

いずれの方法も、平均を超え、所与の条件をはねのけることで、資源動員の壁を乗り越えていく。それはつまり、「平均」や「普通」ではないものを求めていく行為です。イノベーションの推進者は、固有の理由を持っています。多くの場合、それ自体が当初は「変わったもの」であり、平均的な人々に普通に働きかけるだけでは必要な資源の動員は叶いません。だからこそ、平均的ではない「変わった」人々に支持を求めて、普通ではない「変わった」働きかけをしていく必要があります。そのための創意工夫、努力が創造的正当化とわれわれが呼ぶものなのです。

社会が一様で、同質であれば、社会を構成するのは平均的で普通の人々だけであり、創造

図2：資源動員量の決定要因



的正当化の余地はありません。しかし、社会は一様でも、同質でもありません。価値観、立場、事情を異とするさまざまな人々がいます。富、権限、影響力は偏在しています。世の中にはいろいろな変わった人がいて、普通の人が認めないような理由を認めたり、普通の人が思いつかないような理由を考えついたりする人がいます。世の中には普通の人よりもはるかに大きな資源を動かせる力を持った人がいる。だからこそこれらのルートは拓かれるのです。

6．イノベーションを促進するための手段

資源動員の壁の克服という視点からイノベーション実現のプロセスを捉えますと、イノベーションを促進するための、従来とは異なった示唆が導き出されます。イノベーションを担う人々は、技術開発に邁進するだけでなく、必要な資源動員を果たすことにも努力と創意工夫を注ぎ、成果を上げなくてはなりません。そのためには、多様なルートを切り拓き、組み合わせ、さまざまな支持者とさまざまな理由を総動員すべく、通常は接点がないような、組織内の上層部や周辺部門、あるいは外部の組織まで働きかけて、潜在的な支持者を広い範囲で顕在化させることが大切となります。経営トップや上級管理者層など資源配分の権限を持つ人々への働きかけは特に有効です。また、資源配分の意思決定に影響を持つような人々、例えば、顧客、競合企業、学会における権威者などへの働きかけは、限られた努力で資源配分決定へ大きな影響を与えるという点で効率的な方法だと考えられます。

また、イノベーション推進者には、イノベーションの持つ意味、価値、社会的影響力を自らが発見、学習して、それを周囲に発信するという主体的な活動も要求されます。自らが推し進めている革新的アイデアや技術には、推進者の想定よりもはるかに大きい価値が備わっているのかもしれません。また、当初の想定とは異なった価値があるかもしれません。イノベーションを管理する側にも、推進者のそうした活動を促すことが求められます。

加えて、イノベーションの管理者は客観的な経済合理性だけに頼っていては事後的に正しい判断はできないということを認識する必要があります。さもなければ、イノベーションで先行し、大きな成果を目指す者としては、継続的な過小投資に陥りかねません。ただし、少々逆説的ですが、イノベーション推進者に経済合理性を求め続けることは重要です。もし管理者が経済合理性を求めることなく、イノベーション活動を安易に支援し続ければ、イノベーション推進者は、支持者を獲得するためにイノベーションの理由を自ら発見したり、創造したり、あるいは例外的な支持者を探し出すことに苦労する必要はありません。そうなると、イノベーションはいつまでたっても固有の理由に縛られたままで、事業化に向けて前進することはなくなってしまうでしょう。投資配分決定者としての管理者は、経済合理性によって創造的正当化プロセスを促進するよう努める一方で、経済合理性でイノベーション・プロセスを殺してはいけないという、微妙なバランスが求められているといえます。

管理者としてはまた、固有の理由による過大投資という問題にも気をつけなければなりません。それは、経済合理性に欠けるにもかかわらず、固有の理由による正当化によって一旦進んだイノベーションに対する事業化投資、そして事業化後の継続投資が止まらないことによって起きる問題です。事業化の断念は、それまでの努力と投入された資源が少なからず埋没することを意味します。それゆえに、当事者の強い反対があるでしょうし当事者たちの自走や暴走にも注意しなければいけません。

7．日本企業によるイノベーションへの含意

本書で事例研究の対象となった企業は全て日本の大手企業です。大河内賞を受賞した企業のほとんどが大企業であるという事実が間接的に示しているように、これまで日本経済を牽引してきたのは大企業のイノベーションであったといっても過言ではありません。しかし、その大企業のイノベーションを生み出す力が強く疑問視されています。かつて一世風靡したエレクトロニクス企業が凋落する姿をみて、もはや大企業には産業を牽引するようなイノベーションを生み出すことはできないという悲観論も目立つようになっています。

そうした悲観論に対して、本書は、客観的な経済合理性が欠ける状況であっても、将来性のある革新的努力に継続的に資源を動員できる一つの社会的な仕組みとして、多角化した大企業の力に光をあてました。多角化した大企業は、単に大量の経営資源をコントロールできるからではなく、固有の理由による良い意味での集権的な意思決定が可能であり、伝統的に培われた独自の歴史や組織文化を持ち、多様な事業に内包する多様化した固有の理由を有し、人々の異動や組織の改編を通じてそれらの固有の理由が直接的に出会う機会を提供するがゆえに、資源動員の壁に直面しがちなイノベーション・プロセスを後押しするエネルギーと機会を供給できると考えられます。

しかし、厳しい国際競争に晒される中、企業はますます同質化しているように見えます。グローバリゼーションの進展によって、ヒト、モノ、カネ、情報が、国境を越えて、かつてよりはるかに自由に行き交うようになり、技術の平準化が進み、差別化が難しくなった産業では、新興国を巻き込んだ、世界規模での激しい競争が繰り広げられています。規制の撤廃、経営の透明性や説明責任の追及、標準化の促進といったことも、公平な競争環境をもたらすと同時に、企業の差異化を抑制するように働きます。国際的な資本市場からの影響を受ける企業は、創業以来歴史的に培ってきた固有の理念や価値を、一部にせよ放棄しなければならないかもしれません。グローバリゼーションは、そもそも、イノベーションと馴染まない側面を持つのかもしれません。同質化に起因する激しい競争は、不確実性の高いイノベーションに動員できる余剰資源を企業から奪い取っているようにみえます。また、たとえ余剰が存在しても、それは「あたり前のように」、「これまでの理由から」、「これまでの活動に」、投入されてしまいます。

ではどうすれば良いのか。「だからこそ創造的正当化が以前にも増して重要になっている」というのが本書から導き出される一つの答えです。企業の余剰が減少し、その使い道に対する透明性が求められ、長期投資に向けられる資源が希少になるからこそ、イノベーション推進者は、より高度な創造的正当化が求められることになります。

『イノベーションの理由　資源動員の創造的正当化』
武石彰（京都大学大学院経済学研究科教授）、青島矢一、軽部大／著
有斐閣刊　定価：3,999円（税込）2012年3月発行

「失われた20年」の構造的原因とアベノミクス

経済研究所長・教授 深尾 京司

政府の成長戦略は現在、産業競争力会議等で検討され6月頃公表予定である。以下では、日本経済が長期にわたって停滞してきた構造的な原因を検討し、どのような政策が必要なのか考えてみたい。

慢性的な総需要不足

図1は国内総生産（GDP）ギャップとインフレ率の推移を示している。GDPギャップは実際のGDPと潜在GDPの差を潜在GDPで割った値であり、それが大きなマイナスであれば、現実の財・サービスの生産量が、保有している資本や労働をフル活用して生産できる財・サービスの生産量より少ないことを意味する。

日本は長期にわたり需要不足に苦しんできた。GDPギャップが最も大きくなったのは2008年のリーマン・ショックの直後で、その値は約マイナス8%に達した。その後、マイナス幅は縮小したが、内閣府の推計によると現在も約マイナス2%強のギャップが残っており、実質GDPはリーマン・ショック前の水準にやっと戻ったところである。これに対し米国や韓国は危機後速やかに金融緩和や通貨の切り下げによって経済を立て直し、実質GDPをリーマン・ショック前の水準に戻した。

ところで図1からわかるように、GDPギャップと消費者物価の上昇率には密接な関係がある。過去を振り返ると消費税の導入・税率引き上げの際に消費者物価が大きく上昇したが、これを除けば消費者物価が上昇したのはGDPギャップがプラスになった場合である。政府は消費者物価の上昇率を2%に引き上げるという目標を打ち出しているが、日銀の金融緩和政策だけでこれだけのインフレを起こすのはおそらく困難である。多くの経済学者は、物価を上昇させるにはGDPギャップをなくすことが不可欠であると考えている。

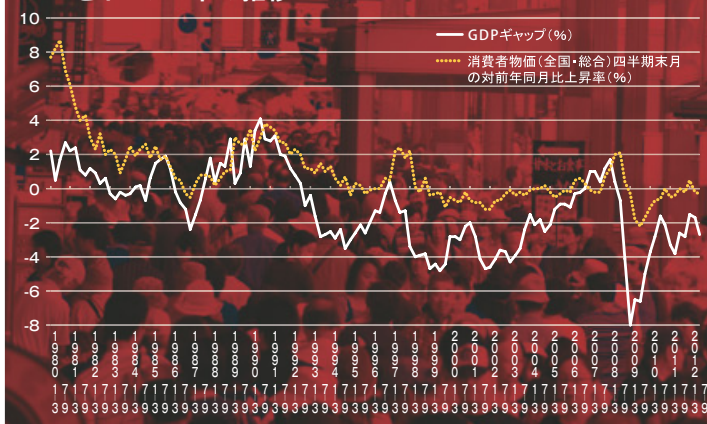
重要なのは成長戦略

GDPギャップをなくすには需要不足を解消し、総需要を3%程度増やす必要がある。そのためには、①民間消費、②民間投資、③政府支出、④貿易・サービス収支の黒字――のいずれか、またはすべてを増やすことが必要だ。アベノミクスは短期的には財政支出を拡大し、景気を刺激しようとしている。それは正しい方向だが、記録的な財政赤字を抱える日本で政府支出を継続的・長期的に増やすことは困難だ。

では貿易・サービス収支の黒字拡大はどうか。国際経済学の教科書には、日本のように資本移動が活発で貯蓄超過の国では、自国通貨が安くなることで財が安くなり、結果として貿易・サービス収支が黒字化して需要不足が解消されると書いてある。しかしリーマン・ショック後、こうした事態は起こっていない。背景には、さまざまな要因がある。まずゼロ金利の制約とデフレで実質金利が高止まりし、円安が進まなかった。また日本が黒字を増やせば米国などが抗議するという貿易摩擦問題があった。さらに中国の人民元や韓国のウォンが、通貨当局の市場介入などにより安値で推移し、ギリシャ、キプロスなど多くの危機を内包するユーロも安い水準で推移した。このため日本は貿易収支の黒字を積み上げることができず、円高が続いた。つまり、「通貨が安くなる」→「黒字が増える」→「景気が好転する」→「デフレから脱却できる」という教科書的な図式が通用しなかった。アベノミクスは直接的に市場に介入するのではなく、金融緩和によって通貨を安くしようとしている。その方向性は正しいが、金融緩和や口先介入の為替レートへの効果がいつまで続くかは定かでない。また、需要不足を解消するほど大幅に円を減価させ貿易・サービス収支を黒字化すれば、円安誘導批判や貿易摩擦が再燃する可能性が高い。

次にデフレから脱却してゼロ金利の制約をなくし、実質金利を引き下げて民間投資を刺激するという選択肢について考えてみよう。デフレからの脱却は、金融政策や為替政策の有効性を回復する上で重要であり、日本にとって喫緊の課題だが、資本収益率が低い日本で巨大な需要

図1：GDPギャップ［(実際のGDP－潜在GDP)／潜在GDP］とインフレ率の推移



資料：内閣府「今週の指標」および「国民経済計算統計」、総務省「消費者物価統計」。
備考：1989年4月1日 - 消費税法施行 税率3%。
1997年4月1日 - 地方消費税の導入と消費税等の税率引き上げ（地方消費税を合わせて5%）。

不足を解消するほど民間投資を拡大するには、実質金利を極めて低い水準に保つ必要がある。これはバブルの再発を招いたり、多くの不良債権を生み出したりする危険がある。デフレから脱却するために金融政策を活用することは大切だが、デフレから脱却した後も金融政策に依存して需要を創造しようとするのは危険である。

このように考えると、アベノミクスの方向性は正しいが、留意すべき点が多いことがわかる。財政支出は、できるだけ生産性を上昇させ長期的な成長につながるような事業に向けられるべきである。つまり投資収益率を引き上げるような事業が必要なのであり、また、民間の支出拡大を効果的に促進するような財政支出が求められる。さらに、需要拡大は小出しにするのではなく、GDPギャップを解消するまでは思い切った規模にすべきである。真に重要なのは成長戦略であり、①生産性の向上や国内立地の誘引強化によって投資収益率を引き上げる、②雇用の創出や賃金水準の引き上げによって消費を拡大する――ことに注力することが肝要である。

日本と米国における資本係数（資本ストックをGDPで割った値）と粗資本収益率の推移を見ると、明らかな差がある。日本ではリーマン・ショックの前まで、資本係数が上昇する一方で資本収益率が低下していた。これはGDPの成長に比べて資本が活発に蓄積され、資本過剰を反映して資本収益率が低下していたことを意味する。一方、米国では資本係数が低下する一方、資本収益率が上昇していた。これは生産性の上昇が寄与し、GDPの成長が資本蓄積の増加を上回ったためである。ここから見ても、デフレから脱却した後も実質金利を低く抑え、それによって投資を刺激して需要を創造するという政策は長続きしないことがわかる。長期的には生産性を高め、それによって投資収益率を引き上げることが必要だ。

日本の経済成長の源泉

次に日本経済が停滞した原因を成長会計の視点から分析したい。図2はGDPの成長を、①全要素生産性（TFP：Total Factor Productivity）、②資本投入、③労働投入――の要因別に寄与度分析したものである。

1990年以降、つまり「失われた20年」には、3つの要因の寄与度がすべて下がる傾向にあった。特に労働投入の寄与が大幅に低下した。背景には、①少子高齢化で生産年齢人口が増えなかった、②週休2日制の導入などで法定労働時間が短縮された、③パート労働者の増加で労働の質が上がらなかった――などがある。資本投入増加の寄与は1990年代に意外に活発だったが、近年は急速に減退しつつある。

TFPの寄与は1990年以降大幅に低下している。なお、TFPは短期的にはイノベーションや生産効率だけでなく短期的には景気の変動に影響されることも考慮すべきである。不況期には資本設備や労働力が遊休化するため、要素投入は見かけ上減らないのに生産が減る。これが2000年代終わりに、TFPが低下した大きな理由である。TFPは2000年から2005年にかけては輸出の好転などにより回復したが、長期的に見れば停滞している。

このように生産年齢人口が増えず生産性も上昇しない局面では投資収益率が下がるため資本蓄積も減退する。これにより日本の潜在成長率は3%ポイントほど低下したと考えられる。今後も生産年齢人口は2020年まで年率0・4%程度減少し、経済成長率を0・3%程度押し下げると予想される。

このように考えると、政府が掲げる「2%の経済成長」は、非常に楽観的な目標と言える。どうすれば、この目標を達成できるか、成長会計分析に基づいて考察してみよう。仮にTFPの寄与度を1・2%まで高め、高齢者や女性の雇用を増やすことによって労働投入の寄与度をマイナス0・3%からプラス0・2%まで高めるとしよう。すると投資収益率が高まり、資本投入の寄与度も0・6%程度まで高まると予想される。これで2%成長を達成できるわけだが、かなりのTFP向上と労働投入の増加が必要だ。

さきほど説明したように、現在は2%強程度のGDPギャップがあるため、供給力を増やさなくても需要を増やすことで経済を成長させることができる。しかしマイナスのGDPギャップ解消後も長期的に経済を成長させるには、供給力を増やすことが必要である。

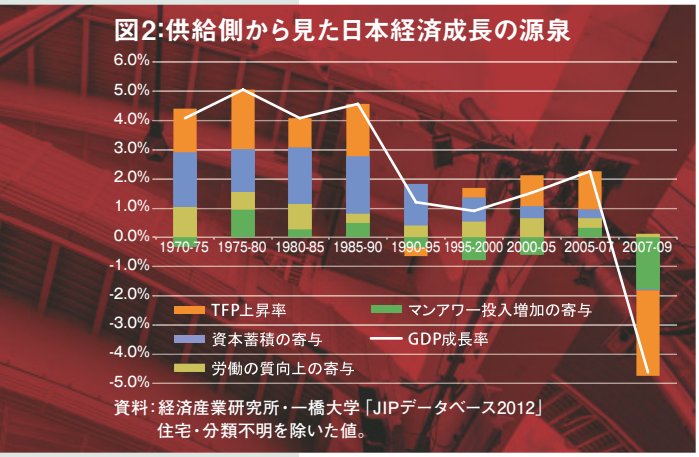


図2：供給側から見た日本経済成長の源泉

資料：経済産業研究所・一橋大学「JIPデータベース2012」
住宅・分類不明を除いた値。

産業別に見たTFP上昇

では潜在成長率を引き上げるには何が必要なのか。それを知るために、生産性が停滞した原因を分析しよう。生産性は産業によって大きく異なるため、近年、産業別の生産性を測定するデータベースが整備されてきた。例えば欧州連合（EU）は「EU KLEMS（クレムス）」と呼ばれるデータベースを整備している。KLEMSとはK（資本）、L（労働）、E（エネルギー）、M（マテリアル＝中間財）、S（サービス）の頭文字をとったもので、サプライサイドから見た生産要素を網羅しており、産業別のTFP上昇の変化を把握できる。それを発展させた「World KLEMS」プロジェクトが米ハーバード大学を中心に動いており、来年5月には経済産業研究所（RIETI）や一橋大学が協力してWorld KLEMSの総会を東京で開く予定である。日本でもRIETIと一橋大学が日本産業生産性（JIP）データベースを構築し、そのデータをEU KLEMSやWorld KLEMSに提供している。これにより産業別の生産性を国際比較することが可能になった。

図3は日本における製造業と非製造業のTFPの推移を示しているが、製造業の生産性の上昇率が非製造業よりはるかに高いことがわか

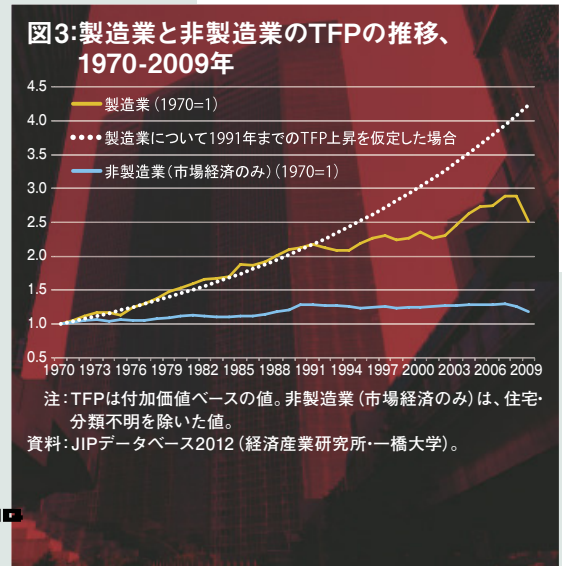


図3：製造業と非製造業のTFPの推移、1970-2009年

注：TFPは付加価値ベースの値。非製造業（市場経済のみ）は、住宅・分類不明を除いた値。
資料：JIPデータベース2012（経済産業研究所・一橋大学）。

る。製造業の生産性は1970年から2008年までの間に、ほぼ3倍になった。つまり労働や資本の投入量が同じでも、3倍の財を生産できるようになった。一方、非製造業の生産性は「失われた20年」の前までにほぼ3割上昇したが、その後は停滞が続いている。製造業の生産性の上昇率が非製造業より高いという傾向は、多くの国で見られる。

IT革命、日本では不発

日米の生産性を比較してみると、日本は91年まで製造業、非製造業とも米国をキャッチアップしていたが、それ以降は引き離された。これは、①日本の生産性が1990年代以降に停滞した、②1980年代まで停滞していた米国の生産性が1995年から2000年代前半にかけてかなり上昇した――ことが重なったためである。背景にはIT（情報技術）革命があると考えられる。

IT産業（電子機器製造業・情報通信産業）の生産性の伸びは日米どちらも非常に大きい。しかし米国ではITを使う産業、つまり小売業、卸売業、運輸業といった非製造業や、IT産業以外の製造業の生産性が大幅に向上した。これは日本や欧州の大陸諸国では見られなかった現象である。

IT産業そのものの規模はさほど大きくない。労働投入や資本投入から見れば、日本の産業に占める比重は4％程度であり、ITを使う産業よりはるかに小さい。したがってITを使う産業の生産性が伸びなければ、その国全体の生産性の伸びは限定される。

では、なぜITを使う産業の生産性が伸びなかったのか。それはITを使う産業のIT投資が少なかったためだ。EU KLEMSのデータを用いて各国のIT投資を比較すると、日本および欧州はIT投資が明らかに少ない。図4は商業・運輸業のIT投資の国際比較だが、日本は主要先進国の中で最低であり、ドイツも少ない。IT投資が少なければ、IT革命が起こらないのは当然である。背景には流通業の集約化の違いがあると考えられる。米国では大手チェーンストアへの集約化が進んでいるが、日本では個人経営の商店などが多く、IT投資が遅れた。運輸業なども同様で、市場経済全体で見ても日本のIT投資は出遅れた。

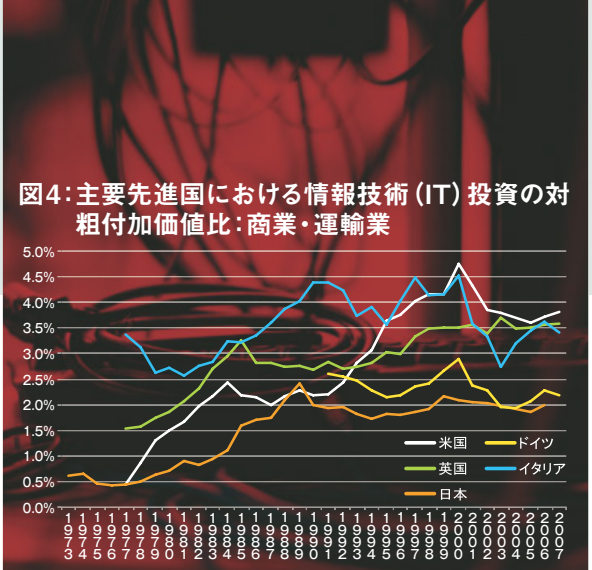


図4：主要先進国における情報技術（IT）投資の対粗付加価値比：商業・運輸業

出所：深尾京司「『失われた20年』と日本経済：構造的原因と再生への原動力の解明」日本経済新聞出版社、2012年。

空洞化と中小工場TFPの停滞

製造業の生産性の変化は、企業の規模によって大きく異なる。工業統計調査ミクロデータを使って工場を規模別に4つのグループに分け、それぞれのグループのTFPの平均上昇率を計算したところ、トップグループ、つまり大工場（そのほとんどは大企業に属する）のTFPは1990年以降も一貫して上昇していた。ところが第2グループ以下のTFPは停滞した。つまり中小企業の工場ではTFPが伸びなかった。

これについては原因を分析中だが、日本では研究開発が大企業に集中していることが一因と推測される。米国では中堅企業の方が、むしろ売上高研究開発費比率が高い傾向があるが、日本では研究開発の90％程度が大企業に集中しているため、中小企業が取り残されたようだ。中小企業は国際化も遅れており、これも大企業との生産性格差が開いた要因と考えられる。

大企業と中小企業の取引関係の希薄化も影響したと考えられる。かつては大手組立メーカーが長期的な取引先の中小部品メーカーに技術を移転するといった関係があった。しかし大手メーカーが海外に工場を移転したり、出資を引き揚げたことなどで取引先の中小メーカーとの関係が弱くなり、技術知識のスピルオーバーが減ったと思われる。

製造業全体を見た場合、新陳代謝が機能しない「ゾンビ企業」の問題も重要である。個々の工場で生産性が上昇しなくても、生産性の低い工場が閉鎖されたり生産性の高い工場が新設されたりすれば、産業全体の生産性は上昇する（退出効果と呼ぶ）。ところが日本では生産性の高い大企業の工場が閉鎖され、生産性の低い零細企業の工場が残る、負の退出効果が見られる。原因としては、空洞化が考えられる。例えば大企業A社が、自社工場の中で相対的に生産性の低いB工場を閉鎖するケースを想定してみよう。A社にとってB工場を閉鎖し、そこで行ってきた生産を海外に移転することは合理的である。しかしB工場の生産性は、産業全体から見れば高い。したがってA社にとっては合理的なB工場の閉鎖が、結果として産業全体の生産性を押し下げることになる。大企業が閉鎖する大工場より、中小企業が閉鎖する工場の方がずっと数は多いが、大企業の工場は規模が大きいため、産業

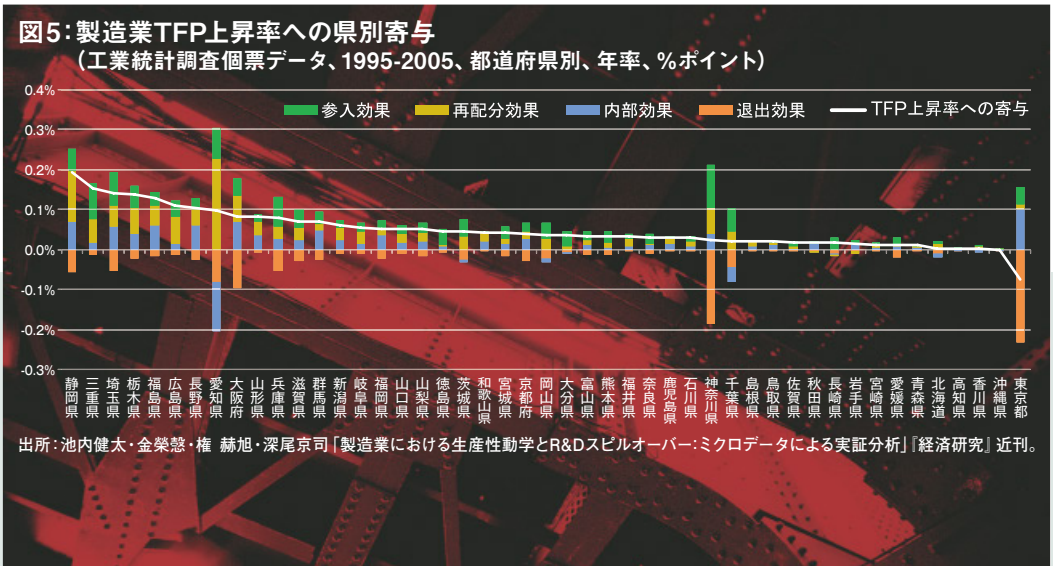


図5：製造業TFP上昇率への県別寄与
（工業統計調査個票データ、1995-2005、都道府県別、年率、％ポイント）

出所：池内健太・金榮愨・権 赫旭・深尾京司「製造業における生産性動学とR&Dスピルオーバー：ミクロデータによる実証分析」『経済研究』近刊。

全体で見ると退出効果がマイナスになってしまう。東アジアへの直接投資と退出効果の関係を産業間で比較すると、こうした構図が浮かび上がる。大企業が東アジアに直接投資して生産を海外移転した結果、国内での生産が縮小し、大きな負の退出効果を招いていると考えられる。

図5は工場レベルのデータを用いて、製造業全体のTFP上昇を、TFP水準の高い工場開設の効果（参入効果）、存続工場内でのTFP上昇の効果（内部効果）、TFP水準の高い工場の生産拡大と低い工場の生産縮小の効果（再配分効果）、TFP水準の低い工場閉鎖の効果（退出効果）に分解し、各都道府県の寄与を示したものである。

大企業が閉鎖する工場は、神奈川、東京、大阪、愛知など、大都市圏を中心とする産業集積地に多いため、大きなマイナスの退出効果はこれらの地域で生じている。これらの地域には中小企業も集積しているが、中小企業のみが取り残され、技術知識のスピルオーバーが減る原因になっていると考えられる。

図6が示す通り、閉鎖された工場が属する企業のR&D集約度の方が、存続工場が属する企業のR&D集約度よりも高いことも確認できる。

したがって製造業の生産性を上昇させるには大企業の国内回帰が重要である。米国やフランスは既にそうした「リショアリング（国内回帰）」政策を打ち出している。

非製造業でも企業規模によって生産性の格差が拡大している。法人企業統計のデータを用いて非製造業のTFP格差の推移を分析したところ、上位グループと下位グループの間で格差が開いていることを確認できた。非製造業に関しても、やはり新陳代謝や中小企業の問題が重要である。

無形資産投資の少なさも問題

日本の生産性停滞の要因として、もう1つ指摘できるのが無形資産投資の少なさである。無形資産投資とは将来の生産のための支出のうち有形資産投資（設備投資）以外のものを指す。具体的には研究開発、デザイン、ソフトウエア、DB、組織変革、広告・宣伝、Off-JT（Off the Job Training：生産活動中以外の訓練・研修）などへの支出であり、最近では無形資産投資も設備投資と同様に生産要素とみなす考え方が広まりつつある。日本は研究開発に関しては国際的にもトップレベルだが、サービス業の無形資産投資全般や、製造業における研究開発以外の無形資産投資が少ない。

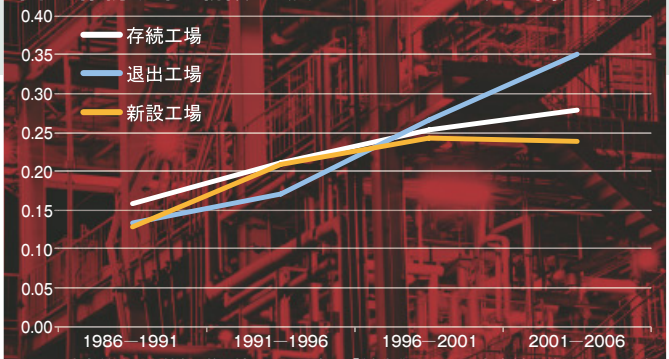
米国の研究者が無形資産投資も要因に入れて企業成長の源泉を成長会計で分析したところ、マイクロソフトなどの企業では有形資産の投入増加の寄与より無形資産の投入増加の寄与の方がはるかに高かった。さらに日米などの研究者は、これまでTFPに含まれていた無形資産投資の経済成長への寄与をTFPから切り離して新たに計算し、労働生産性の上昇率を、①無形資産投資の寄与を除いたTFP上昇、②労働の質上昇、③有形資産投資、④無形資産投資――の4つの要因から成長会計分析した（図7参照）。すると日本では無形資産増加の寄与が非常に低いことがわかった。つまり日本では無形資産の新たな蓄積の停滞が生産性の停滞に大きく影響していると考えられる。日本では近年、非正規雇用が増え、Off-JTも減っている。これも無形資産投資の減少につながっている。

以上をまとめると、非製造業の生産性が長期的に停滞した理由としては、①新陳代謝機能の停滞（参入・退出が少ない）、②IT投資の低迷、③無形資産投資の少なさ、等が挙げられる。これらは労働問題と密接に関連している。例えば「予想閉鎖コストが高いため事業所を新規開設しない」「非正規雇用者への教育訓練が少ない」「雇用維持のためのアウトソーシングをグループ企業に発注するため、生産性の高いサービス供給者が拡大できない」などである。なお非正規雇用者については「不当に差別されており、労働に見合うだけの賃金を受け取っていない」との通説があるが、私も参加した共同研究では、それは必ずしも正しくない。非正規雇用者が1人増えることによる生産への寄与と賃金支払額の増加を比較したところ、生産への寄与は賃金支払額の増加より低いとの結果を得た。つまり企業は非正規雇用者に対して、働き以上の賃金を支払っている。働き以上に賃金を支払うのは、企業がフレキシブルな労働力を求めているためと考えられる。これは個々の企業にとっては合理的な行動だが、経済全体から見れば熟練が蓄積されないという面で大きな無駄を生じさせている可能性が高い。

成長投資の支援や企業の国内回帰促進が重要

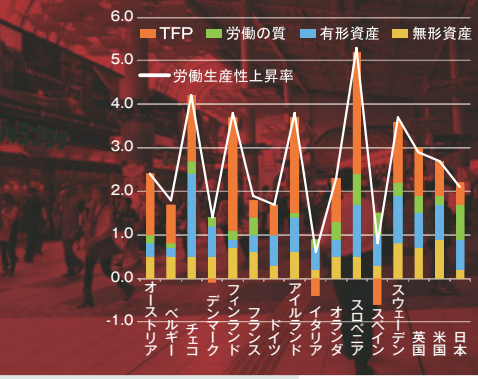
以上から、日本の潜在成長率を引き上げるための方策として以下のことが指摘できよう。まず中小企業を対象にR&D投資、IT投資、無形資産投資等の支援を検討する必要があろう。国際化や研究開発に後れを取った中小企業に対しては、M&A（合併・買収）の支援も有望だろう。ただし、すべての企業を一律に支援すれば市場の淘汰機能を阻害するので、有望な企業をいかに選別して支援するかを考える必要がある。さらに起業家の育成や企業設立の支援も重要だ。日系多国籍企業の国内回帰の促進や外資系企業の誘致にも力を入れることが望まれる。さらにセーフティーネットを整備すると同時に労働の流動性を高める方策、正規・パート労働間の不公正な格差の縮小といった労働市場の改革も大切である。

図6：存続・退出・新設工場別R&Dストック・売上高比率



出所：池内健太・金榮愨・権 赫旭・深尾京司「製造業における生産性動学とR&Dスピルオーバー：ミクロデータによる実証分析」『経済研究』近刊。

図7：労働生産性上昇の源泉：無形資産を考慮した成長会計分析：1995-2007年（年率、%）



資料：Corrado, C., J. Haskel, C. Jona-Lasinio, and M. Iommi (2012) "Intangible Capital and Growth in Advanced Economies: Measurement Methods and Comparative Results," IZA Discussion Paper Series, no. 6733, The Institute for the Study of Labor (IZA), Germany. および宮川努・比佐章一（2012）「産業別無形資産投資と日本の経済成長」『フィナンシャルレビュー』財務総合政策研究所、112号。

商学研究科准教授
加賀谷哲之
Tetsuyuki Kagaya

国際会計基準にどのように対応し、持続的な企業価値創造を実現するか

会計基準の国際的収れん化の過去10年

財務会計の研究にはさまざまなアプローチがあります。私はそのなかで、膨大な企業財務データ（アーカイバル・データ）をもとに、日本企業の経営実態と会計情報の属性との関係から、会計制度の改革が企業行動や競争力にどのように影響を与えるかについて研究しています。この領域で今、一番注目を浴びているのが、「国際会計基準」（International Financial Reporting Standards: ＩＦＲＳ）の導入に関する議論です。

国際会計基準は、単一かつ高品質な会計基準への国際的収れん化・統合化を目指し、国際会計基準委員会（ＩＡＳＢ）によって設定された会計制度です。最初に導入を決めたのは、欧州でした。２００２年、経済統合を標榜するＥＵが、域内で上場する企業の連結財務諸表に、２００５年より国際会計基準を適用することを決定しました。さらに同年９月、アメリカの会計基準設定機関（ＦＡＳＢ）は、国際会計基準を策定するＩＡＳＢと共同で、高品質でグローバルにも活用できる会計基準の策定に向けた共同プロジェクトを設置しました。この世界二大市場の動きを無視できなくなった日本も、足並みを揃えることになりました。

会計制度をグローバルに統一しようという流れ自体は、否定すべきことではありません。しかし、どの国にも固有の経済・法制度や企業会計が存在します。各国のローカルな制度や商慣行と、国際会計基準とは果たしてうまくマッチングするのか。ここに議論の余地があります。特に欧米と異なる歴史や国民性を持った日本は、議論をしっかり行うべきでした。後ほどふれますが、元来、国際会計基準は規則主義というより、原則主義を特徴としており、見積もりや予測などを伴う会計処理に対して、企業経営者における裁量の余地が強く作用する会計基準であると解釈することが可能です。このため、そうした会計基準を経済効果に結びつけるためには、会計基準にとどまらず、それに関連した法制度（会社法、金融商品取引法、税法）や産業規制、監査やコーポレート・ガバナンスなども含めた会計制度にかかわるグランドデザインをきちんと描くことが求められます。ところが現実にはその議論は深まらず、日本基準を国際会計基準に近づけることに関心が集中しました。

ＥＵが国際会計基準の強制適用を決定し、アメリカでも米国基準を国際会計基準と収れんさせる共同プロジェクトが進展するなかで、日本でも会計基準の国際的統合化・収れん化に向けた取り組みを進めざるを得ない状態にありました。高品質で、グローバルに単一な会計基準の開発が必要であるという目的そのものに異論を唱えることは容易ではありません。特に金融市場のグローバル化が進展するなかで、産業界・経済界よりそうした潮流に声をあげることは実質的に困難だったでしょう。このため、日本でも会計基準の国際的統合化・収れん化が急速に進展していきました。

導入から約10年が経過し、日本の企業会計と国際会計基準の差はかなり縮まりました。そして今、企業や専門家からは改めて制度の再検討が必要な時期を迎えているという意見が出ています。会計制度は、企業経営や市場など経済制度を支える基盤であり、その競争力と密接に結びついています。安易な会計基準の国際的統合化・収れん化は、企業や市場の競争力に大きな影響を与える可能性があることに多くの関係者が気付き始めたためです。国際会計基準とは何であり、日本はそれと今後どのように向き合っていくべきなのか。いよいよ本格的に吟味する段階に入ったのです。

公正価値会計と日本企業とのマッチング

国際会計基準の大きな特徴の１つとして、「公正価値会計」のプレゼンスが大きいという点があげられます。公正価値会計とは、企業の資産（または負債）を、企業が将来生み出すキャッシュ・フローをベースにした価値や市場での価値などで測定・評価する会計手法のことです。しかしこうした公正価値会計の導入は、企業経営に重大な影響を与える可能性があります。

オックスフォード大学のトモ・スズキ教授は、国際会計基準が大きく依拠する公正価値会計の問題について、パーム油に対する農業会計を例に説明されています。たとえば、パーム油の農業会計を国際会計基準に基づき会計処理を行うとしましょう。取得原価主義に基づく場合、「アブラヤシの種をまいたコスト」「木を育てるコスト」「収穫にかかったコスト」などを、原則として、支出にあわせて費用計上を行う会計処理を行ってきました。それが公正価値会計を適用した場合、種をまいた時点で、「将来パーム油になったときの価値を〝今〟数字で示しなさい」ということになります。客観的な評価金額が入手できれば、そうした会計処理を導入する余地はあるかもしれませんが、アブラヤシが将来本当にパーム油を生み出し、キャッシュ・フローを生み出すかは、現時点では予測が困難です。こうした将来予測のウェイトが高い会計処理の導入を行うには、相当の留意が必要です。

日本にはモノづくりの文化があります。そうしたモノづくりの文化は、高い品質を維持しながら、１円、１銭のコストを節約するために、創意工夫を行う現場従業員に支えられています。しかし、公正価値会計のプレゼンスが大きくなると、その１円、１銭のコスト管理に目配りをするよりは、将来予測の修正や変更を通じた利益管理に現場従業員は注力し始めるか

もしれません。その方が身を削るような努力をせずとも、利益目標の達成などが容易になるためです。多くの社員は、現場による創意工夫よりは、将来予測に関するスキルを修得することに重きを置き始めるかもしれません。しかし企業経営の実態と会計数値が乖離してしまうと、企業経営者は適切な経営管理が困難になるでしょう。価値創造や経営努力などに対する誤ったモチベーションを付与する可能性すらあります。

しわ寄せがくるのは企業だけではありません。資産・負債を評価する側の監査法人・銀行に対しては、評価ノウハウや、企業経営者と同等の知識を蓄積するための教育が不可欠になります。とりわけ日本の金融商品取引法では、継続開示書類に関する発行者の無過失責任が問われることになっています。公正価値評価による利益管理を通じて、投資家が大きな損失を被った場合、企業のみではなく、当該評価を許容した監査法人にも火の粉が飛んでいく可能性もあります。また会計数値をベースにした産業規制なども多数存在します。そうした規制の強制力・執行力という観点でも、将来予測や見積もりのプレゼンスが高い公正価値会計への対応は容易ではないでしょう。監査法人、行政、監督官庁などにそうした会計に効果的に対応するための能力の修得を促していくことが不可欠になるでしょう。

これらの整備には、大きな社会的コストがかかってくるでしょう。

さらに公正価値会計のプレゼンスが高くなると、業績の変動性が大きくなることが指摘されています。公正価値会計では、将来予測や市場における価値で測定・評価しなくてはなりません。そうした数値は変動性が大きくなりがちであるという研究成果が多数蓄積されています。アメリカやイギリスの場合、企業の赤字決算は決して珍しいものではありません。しかしそのなかから、アップルやグーグルのような巨額の利益や時価総額を誇る企業が出てくる。欧米には、利益がボラタイル（大きな変動が予想される場合）であっても、そのダイナミズムを受け入れる風土があるのです。一方、日本企業はどうかというと、まず赤字を出さない努力をします。黒字決算を維持しつつ、企業の中・長期的な発展をはかることで、顧客や従業員、供給業者などのステークホルダーが成長の果実を受け取ることができるように尽力することに重きを置いているのです。その結果、中・長期的な視点からのイノベーションが可能になり、そうしたイノベーションが日本企業の競争力を支えてきました。

たとえばJR東海の葛西敬之会長は社長時代、リニアモーターカーの開発に9兆円を投資しました。国や自治体からの補助を受けず、毎年3000億円近い投資を30年にわたって実施。「1時間で通勤できる〝首都圏〟の拡大」に精力を注ぎました。単年度・四半期の決算、投資家からの評価、こういったものに左右されない胆力が葛西会長にあったからこそできたことでしょう。多くの企業経営者は、数字や評価に敏感です。葛西会長にしても、公正価値会計が必須の制度として採用されていたら、どうしていたか。リニアモーターカーのような社会的価値・貢献度の高い開発を、30年も継続できたかはわかりません。

濃密な対話を通じたグランドデザインの設計を

国際会計基準が、日本企業の実態にそぐわない側面も見えてきました。にもかかわらず会計基準の国際的統合化・収れん化が進んできたのは、会計制度をめぐるグランドデザインをきちんと描いてこなかったことが原因であると解釈することもできます。加えて、会計規制などの意義や経済効果などについては、あまり問うことを良しとしない文化が影響している可能性があります。

日本の会計・開示規制は、他国と比べても厳しい内容になっているという事実は必ずしも十分に共有されていません。たとえば、欧州では国際会計基準の強制導入、単体開示などについては実施されていますが、四半期開示および四半期レビュー、内部統制監査報告書（J-SOX）の規制は導入されていません。一方で、アメリカでは、四半期開示や内部統制監査報告書の開示などは求められている一方、国際会計基準は強制導入されていません。また単体開示も実践されていません。日本は国際会計基準を強制導入していないものの、それとの収れん化に向けた努力はアメリカ以上に熱心に取り組んでおり、任意適用も実践しています。それに加えて、四半期開示および四半期レビュー、内部統制監査報告書の開示、単体開示などをすべて実践しています。世界的に見て、ここまで会計・開示規制を導入しているケースはそれほど多くないでしょう。そうした意義や経済効果がどのようなものかについては、今一度検討する必要があるでしょう。

国際会計基準は、公正価値会計、原則主義などを特徴とする会計基準です。また国際会計基準の導入方法についても、各国・地域ごとに共通しているわけではありません。たとえば、カナダではIFRSと米国基準の選択適用が認められています。またスイスでもIFRSと自国基準の選択適用が認められています。中国はIFRSの強制適用を実施していると主張しているものの、その会計基準書の内容はきわめてシンプルで、ボリュームもきわめて小さいものとなっています。このため、最近、積極的に取り組まれ始めている国際会計基準の導入にかかわる経済効果の研究においても、国際会計基準の導入そのものが経済効果を生み出すのではないことが明らかになりつつあります。重要なのは、国際会計基準の導入がなぜ必要なのか、仮に必要であるとした場合、それが生み出す経済効果はどのような内容か、そうした効果を生み出すために、その他の会計・開示システムをいかに変革する必要があるかなどをきちんと議論していくことです。

振り返ってみると、日本では会計・開示規制にどのように対峙し、企業や市場、ひいては経済全体の競争力を高めていくかというグランドデザインが存在していませんでした。またそうしたグランドデザインに基づく意見発信を世界に対して十分に実施できてきたとは言い難いでしょう。このため、場当たり的でかつ受け身的に海外で求められる会計・開示制度を導入せざるを得なくなったものと思います。必要なのは、企業（経営者、CFOなど）、投資家、監査法人、学識関係者、規制当局などによる濃密かつ建設的な対話に基づき、日本における会計・開示制度のグランドデザインを描くことであり、それを国内にとどまらず、広く世界に発信していくことでしょう。2012年に入り、アメリカで当初予定されていた国際会計基準の強制適用が延期され、2005年より強制適用を行っている欧州でも国際会計基準に対する批判が増大しつつあるなど、会計基準の国際的統合化・収れん化をめぐる動きも「曲がり角」にあると解釈することもできます。今こそ各ステークホルダー間の濃密な対話を通じた会計・開示規制についてのグランドデザインを設計すべき時期だと思います。私たちもそうした設計に寄与する研究成果を蓄積し、国内外に発信していく必要があるでしょう。（談）

商学研究科准教授
加賀谷哲之（かがや・てつゆき）

2000年、一橋大学大学院商学研究科博士課程修了。一橋大学商学部専任講師、助教授を経て、2007年より現職。財務会計、IR、リスク管理、企業価値評価を専門とする。現在、経済産業省と企業活力研究所が中心となって設置している企業報告ラボ（Corporate Reporting Lab）座長、経済産業省に設置されている企業財務委員会の企業会計検討WG座長、企業活力研究所内に設置されているCSR研究会座長などを兼務している。

国際企業戦略研究科教授
伊藤友則
Tomonori Ito

「金融理論は本当に正しいのだろうか？　正しかったとしても、それは実際に日本で応用できるのだろうか？」……これが、私が金融界で仕事をしてきて、次第に疑問に感じるようになったことです。そこで「より現実的な企業金融とは何だろうか？」ということを自分なりに考え始めるようになりました。アメリカで生まれた企業金融の理論を直輸入するのではなく、日本企業の置かれた歴史的、文化的背景をも勘案しながら、現在の日本企業にとってのあるべき実践的企業金融の姿を模索していくことを私の仕事にしたいと考えています。

資本構成、多角化、M&A……その現実から新しい金融理論を模索する

負債最大化理論（最適資本構成）が金融危機で破綻？

テーマの一つが「資本構成」です。金融理論では、負債を増やすことで企業価値の最大化を図り、株価も最大化するのが正しいとされています。このような状態を「最適資本構成」と呼んでいます。投資銀行の多くも、日本企業にこのようにアドバイスしています。ところが現実では最適資本構成をぎりぎりまで追求すると大変なことになってしまうことがあるのです。借入を最大化して、平時においてはこの最適資本構成の状態にあった企業が、先の金融危機では、資金調達がなかなかできず、危機的状態になったり、なかには倒産してしまった企業もあります。

かつての安定した静的な状態では正しかった理論が、変動が激しくなってきた現在では通用しなくなっているのです。私自身が投資銀行勤務時代に体験した案件に、大手金融関連企業のケースがあります。金融危機前には借入を最大化して、数兆円の借入金がありましたが、業績も良く、時価総額も3兆円以上ありました。私はこの時は最適資本構成に近かったのだと考えています。ところが、金融危機でその多額の負債が重荷になり、高かった株価もピーク時の1割以下まで下がってしまい、経営危機のうわさまで流れるようになってしまったのです。そんな時、公募増資のお手伝いをすることになったのです。この増資により負債比率が下がり、資本にも余裕ができ、経営陣の高い危機対応能力もあって、その企業は完全に息を吹き返し、優良企業として復活することができました。復活したから良かったものの、最適資本構成を追求したお陰で危ない思いをしてしまったのです。

私は現在のような変動の大きい時代においては、企業は最適資本構成をぎりぎりまで追求してはならず、資本構成のバッファー（余裕）を十分残しておくことが重要だと思っています。それにより、多少は資本構成上の非効率が生じ、短期的には株価も最大化できなくてもいいと考えています。突然危機が起き、借入過多で破綻してしまうリスクを負うよりも、長い目で見て企業価値の最大化ができるのだと思っています。

多角化は本当に悪か？

経営の「多角化」もテーマの一つです。現在の金融理論では、多角化は望ましくないものとされていました。1960年代のアメリカでは、コングロマリットがはやったのですが、次第に経営の非効率が生じて株価も下がるという現象が起きるようになりました。これを「コングロマリット・ディスカウント」と呼んでいます。一般的な金融理論では、多角化は投資家に評価されず、株価も下がるので好ましくないと言われています。しかし、私が見てきた事例では、特定の商品に過大に依存していた会社が、その商品の売れ行きが悪くなったり、その価格が大幅に下がった結果、破綻したり、その寸前まで追い込まれるという企業を多く見てきました。

逆に、ある大手電機メーカーなどは、多角化していたがゆえにリスクへの耐性があり救われたという事例もあります。この企業の事業の柱の一つはフラッシュメモリーで、そのほかに発電などのインフラ事業、家電事業などを展開しています。2004年頃にはフラッシュメモリーの収益性が高く経営に貢献していました。その頃の投資家やアナリストたちの論調は、「メモリーに特化せよ」といったものでした。実は、私もそのように言っていた1人でした。ところが会社側は、そうした対応をしませんでした。その後、2008～2009年の金融危機では、全社的に赤字で、なかでもフラッシュメモリーは大赤字になりました。この時、赤字の縮小に貢献したのが社会インフラ事業で、多角化により収益の平準化ができたのです。投資家の視点で見ても、ある程度事業が多角化している会社（但し、むやみな多角化はだめ）の方がリスク耐性があり、安心して投資できる会社ということになるはずです。金融理論的に言うと資本コストが下がり、却って株価は高くなるという現象が起きるはずだと私は考えています。

M&Aの成功・失敗には共通項がある

「M&A」も重要なテーマの一つです。特に1980年代後半や2000年前後のITバブル時代には、日本企業は活発にM&Aを行いました。しかし、その大部分が失敗に終わっています。なぜ、失敗してしまうのでしょう。逆に、成功事例はなぜうまくいっているのでしょう。

先頃2期連続最高益を出したことが報道された日

本たばこ産業は、二度の巨大M&Aを行っています。1999年にRJRナビスコ社の米国外のたばこ事業（RJRI）を約9400億円で、2007年にイギリスのギャラハーを約2兆2000億円で買収し、日本企業の海外企業買収としては最大の買収を行っております。同社の買収前の海外販売数量比率は7～8%程度でしたが、現在では約80%に。営業利益の内、海外部門の占める割合も7～8%から50%超へと増大しました。この二度の買収がなければ、日本たばこ産業という会社の姿は、全く違っていました。海外買収が経営に貢献している珍しい事例です。

NTTグループは、3年前に当時の副社長が陣頭指揮を執って、南アフリカのディメンション・データを約3000億円で買収しました。これは、かつての自社や他社の失敗事例を徹底的に分析・研究をしたうえでの買収で、私はうまくいくと考えています。

国内外の事例を見ると共通した失敗点があることがわかりました。たとえば、社員の処遇では、どうしても買収した側が相手を飲み込んでしまうというイメージがあります。すると、買収された側の人材、とりわけ優秀な人材は、やる気をなくして会社を離れてしまうのです。買収後のポストの割り振りは、出身企業にかかわりなく能力に従って公平に行うことが重要なのです。何事にもセンシティブな対応が欠かせません。また、統合に要する時間を短縮化することもM&Aを成功へと導く重要要素だということがわかってきました。欧米では約100日間を目安に統合計画を立てるのが一般的です。時間がかかりすぎると従業員が不安になって、本業に身が入らなくなるからです。

ほかに、買収価格の問題もよく議論されています。

ここで重要になるのが、買収のタイミングです。好景気で周りが騒いでいる時こそ、慎重に判断しなければいけません。特にバブルのような時に買収をするとなかなか成功しません。

企業金融（財務）はゴールキーパーだ

経営者を目指している大学院生には、「企業金融（財務）はスポーツで言えばディフェンスだ」と言っています。サッカーで言えばゴールキーパーの役割です。企業金融がうまくいってもそれだけで会社を成長させることはできません。技術力や販売力、製品といったフォワードが点を取ってくれないと、企業金融がどんなに守備を固めても勝てないのです。しかし、企業金融が失敗すると会社の破綻を招くこともあります。ゴールキーパーがしっかりしていないとフォワードがいくら点を取ってくれてもゲームには負けてしまうのと同じで、会社にとってはとても大事なのです。企業金融の役割は、あくまで会社を守っていくことで、企業金融で積極的に企業価値をつくり出そうとすると財テクで大損したり、エンロンのようなことになってしまいます。

この視点に立てば当然、金融機関との付き合い方も違ってきます。企業にとって、銀行の最も重要な役割は最後の貸し手になってくれることです。金融危機が起こったりして、どうにも資金が回らなくなってしまった時に、融資してくれるかどうかは死活問題です。そういう関係を構築することが最も重要なのです。

変動の時代が金融理論を陳腐化した

金融理論と現実の経営実態との齟齬が生じた最大の要因は、世の中の動きが速くなったからです。運輸手段と通信手段の発達により情報の拡散が速くなったのと同時に、世界的な資本の移動も飛躍的に速くなりました。また、世界の経営学の潮流をつくってきたアメリカ型の経営理論を単純に日本に持ち込むことには無理があると私は考えています。同じビジネスであっても、歴史も文化も違う国なのですから、アメリカ的経営理論が日本に合うものもあれば、合わないものもあるのです。表面的には同じ課題に見えても、アメリカとは違った解があってもおかしくありません。日本の多くの経営者は、直感的に理論と現実は違うと思っていて、アメリカの金融理論のすべてを受け入れているわけではありません。ただ、それを全否定してしまった結果、経営改革が遅れてしまったという面もあると私は思っています。重要なのは、国を超えていい経営を行っている企業の戦略に注目する一方で、選択する目を養うことです。

ファーストリテイリングや日本たばこ産業、ローソンなど、日本企業にもいい経営をして業績を伸ばしている企業がいくつもあります。こうした世界に誇れる優良企業の存在を、国内外にもっと発信しながら、経営を支えているさまざまな要因について分析・研究を進めていきたいと思います。（談）

国際企業戦略研究科教授
伊藤友則
（いとう・とものり）

1957年生まれ。1979年東京大学経済学部卒業、同年東京銀行（現・三菱東京UFJ銀行）入行、1984年ハーバード大学経営学修士（MBA）取得、1990年東京銀行信託会社ニューヨーク支店インベストメント・バンキング・グループ バイスプレジデント就任、1995年スイス・ユニオン銀行（現・UBS）東京支店入行、1997年同行東京支店長兼投資銀行本部長就任、1998年UBS証券会社投資銀行本部長就任、2011年退職。同年4月より一橋大学大学院国際企業戦略研究科特任教授、2012年教授（現職）。

Bridges
留学経験者が見た
グローバル

どこにいても自分自身でいられる。それが私にとってのグローバルです

社会学部4年
岡部由依さん

きっかけは、『ハーメルンの笛吹き男』。ドイツ史を学びたくて一橋大学へ

2011年7月、2年生の夏休みを迎えた岡部さんはドイツ中部の古都、ワイマールへ旅立った。高校時代にめぐりあった1冊の本、阿部謹也教授（故人）の『ハーメルンの笛吹き男』が彼女にドイツ史への興味を持たせ、一橋大学を選ぶ動機にもなった。ワイマール・バウハウス大学への1か月間の短期留学は、そんなドイツを体験する絶好の機会であり、1年間学んだドイツ語を活かしてみたいという思いもあった。

「ゲーテの故郷であるドイツの街にふれたかったし、現地でドイツ語を試せたらいいなと、軽い気持ちでした。でも、写真ではよく知っていたはずなのに、街や建築物のたたずまいにまず圧倒されてしまって……。カルチャーショックでした」

圧倒されたのは、街にだけではなかった。買い物ぐらいはできるはずだと思っていたドイツ語が、うまく通じない。それではと英語に切り換えようとしたが、全くといっていいほど話せなかった。

「ドイツ人の学生が笑顔で話しかけてくれても、満足に答えることができなかったのです。この答えられない日本人が私なのか？と、自分が情けなくて、ひたすら惨めでした」

留学生のためにと、ダンスや歌を楽しむ交流プログラムも用意されていたが、心から楽しむことはできなかった。それでも、自分を見つめているうちに、少しずつ気持ちが変わってきた。

「英語はコミュニケーション言語なんだと、当たり前のことを実感し、もう一度トライしようと思うようになりました。何より、グローバルって何だろうと、深く問い質すきっかけになりました」

孤独と闘ったケルン大学での3か月。自分を鼓舞したことで、風景が変わった

悔しい経験だったが、それが次のステップへの土台になった。もう一度ドイツへ行き、さまざまな地域を見てドイツの歴史を感じたい。グローバルとは何なのか、自分なりの答えを見つけたい。このように決心した岡部さんは如水会の留学制度に応募し、2012年2月、再びドイツへと向かった。留学先は、ケルン大学。4万人を超える学生が通う、ドイツを代表する大学の一つである。

「それでも、最初の3か月はきつかったですね。英語で学ぶサイコロジカル・

マーケティングや、ドイツ語で日本について学ぶヤパノロギーなどの授業を取りましたが、ついていくのがやっとでした。ケルン大学の授業は、講義と実習が組み合わされた形式で、プレゼンテーションやディベートも多かったのですが、なかなか思うように発言できませんでした。寮でも最初は挨拶を交わすくらいでした」

岡部さんが滞在していた寮は、ドイツ人一家が自宅の1・2階を留学生に貸すという珍しい形式。韓国、ブラジル、ノルウェー、エチオピアと多国籍の学生が同じ屋根の下で暮らしていた。大学でも寮でも、自分からコミュニケーションを取らなければ、人とふれあい、理解しあう機会は生まれない。

「日本語を使う機会もありません。1人きりなんだと、孤独を感じました。でも、あるとき、1人なのは自分の責任だと思い当たったのです。じゃあ、一から始めよう、自分から話しかけようと、留学生のためのコミュニケーション・パーティーに1人でも行くことにしました。最初は緊張しましたが、アジア圏の学生とは音楽やドラマなど、共通の話題から打ち解けていくことができました。話しかけることが重要なのだと実感しました」

海外では日本のように、言わずともわかるということはない。自分が言いたいことを、できるだけシンプルにわかりやすく伝えよう。そう決めたときから、コミュニケーションの歯車は一気に加速し、スムーズに回り始めた。

「わからないことは曖昧にしてはいけないと、当たり前のことを学びましたし、語彙が豊富で表現の美しい日本語のよさに改めて気づきました。シンプルにわかりやすく、を実践したせいか、不思議なことに日本語力もアップ。就活でも役立っています（笑）」

言葉や生活習慣の違いに縛られず私らしく大学生活を楽しむ

彼女を成長させたもう一つのきっかけは、春学期が終わったあとの長期休暇に、台湾の女子留学生とスペインへ旅行したことだった。親しくなったとはいっても、異なる文化や習慣のなかで育ってきた相手と、昼夜を共に過ごすことができるのかと、最初はためらいもあったという。

「一緒にきれいな景色を見て、美味しいものを食べて、旅先で面白い経験を共有する。そんな普通のことを普通にできたことで、意識がはっきりと変わりました。この経験は、私にとって大きなターニングポイントだったと思います」

先生、友人たちと、大学の授業の一環でベルリンに行ったとき

友人たちと、ケルン大聖堂の前で

友人たちと一緒につくって食べた、各国の料理

ドイツに戻り、秋学期が始まった頃には、一橋大学で過ごしていたときのような普通の大学生らしい日常生活が送れるようになっていた。友だちも増え、ケルン大聖堂に代表される古都の顔と、活気のある便利な近代都市の顔を併せ持つケルンの生活を楽しめるようにもなった。

「授業も以前より楽しくなりました。英語がすんなりと耳に入ってくるようになって、先生はこんなにわかりやすい英語で話してくれていたのだと気づきました（笑）」

気持ちにゆとりが出て、授業そのものから新しい気づきを見出せるようにもなった。

「たとえば、進め方。日本では、終わった議論をもう一度蒸し返すのはNGといった暗黙の了解のようなものがありますよね。でも、ケルン大学ではそうではありませんでした。誰かがもう一度似たような質問をしたことから、新しい、有意義な議論が始まることもよくあるのです。小さなことかもしれませんが、とても印象深い経験でした」

留学を経験すると何かが変わる。私の場合は、自己成長だった

今年の2月に帰国した岡部さんは今、卒論の構想を少しずつまとめながら就職活動をしている。1年遅れとなるが焦りはない。大学院への進学も含めて、この先どう舵を切るのか、行き先をしっかり見つめ納得のいく選択をしようと考えている。

「度胸がついたのかもしれません。焦りは感じなくなりました（笑）。今振り返ると、日本だから、外国だからということを意識しすぎていましたね。日本にいる私が世界のなかでも同じ私でいること、これがグローバルということなんだと思います」

留学という経験をすれば必ず何かが変わる。新しい自分、あるいは殻を破り、成長した自分に出会うことができる。もっともらしい理由なんてなくてもいい。学生は、気軽に世界へ飛び出していったほうがいい。今、岡部さんは本気でそう思っている。

Bridges
留学経験者が見た
グローバル

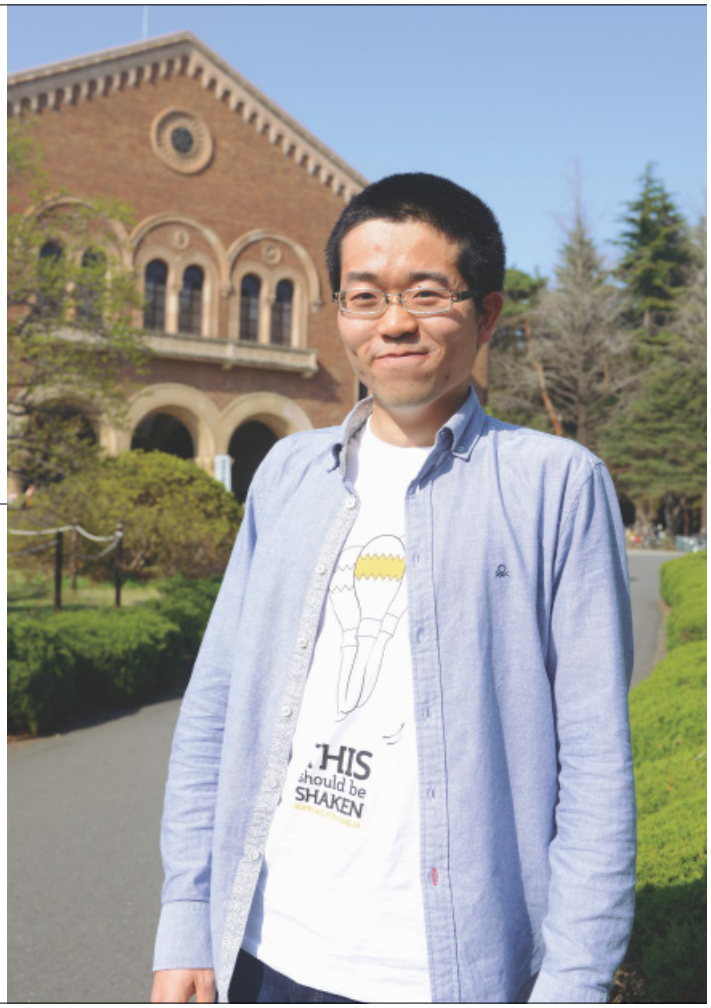
グローバルとは、自分の場所が広がり、人を知る喜び。そこに終わりはありません

社会学部4年
上野貴彦さん

スペイン企業「ベルヘ社」へのインターンシップで、スペイン人の温かさにふれた

地中海の国々、特にイタリアの歴史や言語に、なぜか惹かれていた。その興味が「行きたい」という思いに変わったのは、高校時代。語学を学ぶために外国語大学の受験も考えたが、社会科学のディシプリン（学科）を学ぶことで、より深いかかわり方ができるのではと、一橋大学に進学した。上野さんは、入学当時から一橋大学の留学制度に関心があり、思いを現実にできる仕組みとして注目していたという。

「僕が入学した当時は、まだイタリアに提携大学はなかったのです。それなら地中海と接点のあるフランスへの留学を目指そうと、1年次はフランス語を履修しました」



上野さんの海外渡航の夢は、2年生のときに実現することになる。一橋大学が提携するスペイン・マドリードのベルヘ社での5週間のインターンシップ・プログラムに参加することになったのだ。ベルヘ社は海運業からスタートした企業で、スペインの非上場企業のなかでは第二の規模を誇る総合商社である。

「ベルヘ社では、新しい会計ソフトのマニュアルをつくるという仕事を体験しました。スタッフとのコミュニケーションは原則英語。ほかのメンバーは帰国子女が多く、不自由なく話していましたが、僕はそこまで英語が得意ではありませんでした。もっぱら独学で習得したスペイン語で頑張りました。結果的にはいい経験でしたよ。スペイン語のブラッシュアップにもなったと思います」

そして上野さんは、あの「3・11」をマドリード滞在中に迎えた。未曾有の災害はスペインでも大きく報道され、津波の映像が繰り返し映し出された。ショックを受けた上野さんら日本人に、スペイン人のスタッフは温かく接してくれた。

「本気で同情し、心から心配してくれました。彼らの温かいハートにふれたことは、忘れられません」

ローカルな独自性を持ちながら、開放的。幸福に対して明確な自分軸を持つ人々

また、ベルヘ社へのインターンシップ経験後に、イタリア・トレント大学へも留学することになる。「1年遅れると就職に不利になるかもしれない」との

思いが、頭をかすめはしたが、イタリアへの留学を経験したいという気持ちのほうがずっと強かった。

「イタリアは経済が停滞し、財政的に厳しいですよね。それを否定的にみる日本人も多いと思います。その一方でスローフードの考え方、幸福指数の高さなど、イタリア人の生き方への共感もある。これはどういうことなのだろう？ イタリアとはどんな国なのだろう？と、自分の目で確かめたいと思いました」

トレント大学へ書類を送ったが、お国柄なのか、どんな教科が学べるのか、どのような準備が必要かといった情報がなかなか届かなかった。だが、焦りはなかったという。それもイタリアという国の一面。情報はインターネットで集められるし、イタリア語の準備をする時間が増えたと思えばいい、と。

「イタリアに詳しい先生が、いろいろとアドバイスをしてくれました。週末は避けて到着したほうがいいということでしたので、月曜日に出発したのですが、ミラノの空港に着いたら、市街地へアクセスする電車がストライキで止まっていました（笑）」

上野さんが留学したトレントは、ミラノよりもオーストリアのほうが近い北部の都市。大学と連携した地場産業が発展しており、留学生を含めさまざまな国の人々が生活している。その一員として過ごし、地域とのかかわりが増えるうちに、イタリアという国の個性が実感として感じられるようになった。

「地域の独立性の高い、クローズドな社会ですが、門戸を閉ざしているわけではないのです。たとえば、祭りですね。外国人もウェルカムどころか、呼び込んでくれるのです。ブラジルからの留学生がいたのですが、体格のよさをかわれて祭りで重要な役を割り当てられました」

街角の店やカフェでも、スペイン語圏の人のスペイン語のオーダーに、店員がイタリア語で応えるといった光景は、ごく普通のこと。人々の肌合いも、西欧的な合理性とはやや違う。自分の生活スタイルに愛着があり、故郷がナンバーワンという誇りを持っている。

「『大都市や富もいいだろう。でも、オレは仕事帰りにお気に入りのバーで一杯やる毎日が一番だね』というような大らかさ。それまで漠然としか理解していなかったスペインとイタリアの違いが、イタリアで暮らすうちに、はっきりと見えてきました」

学業ももちろん大切だが、留学の成果はそれだけではない。その地に暮らすということ、その行為自体が何かを変えるきっかけになると上野さんは思っている。

「街の雰囲気や、トレントの人の喋り方など、言葉にしがたい何かをつかむ感覚が身についた気がします。実際、帰ってきてからは国内を旅しても、小さな違いに敏感に気づけるようになりました。気づきは理解への第一歩だと思います」

留学とは、人とのふれあいを楽しむ体験。僕のなかで、留学は永遠に終わらない

学生の特権とヨーロッパの主要都市にアクセスしやすい利便性を活かして、上野さんは積極的に行動範囲を広げていった。デュッセルドルフでは現地で活躍する如水会ＯＢ・ＯＧの歓待を受け、一橋大学の精神を改めて感じた。トレントでは村上春樹作品を初めてイタリア語に翻訳した、ジョルジョ・アミトラーノ氏と話をする機会を得た。

トレントの友人たちとパブリックビューイングでEUROを観戦。大いに盛り上がりました

「自分がいる場所、友だちや知り合いがいる場所が、シームレスに広がっていること。それがグローバルだと思います。もう一つ強く感じたのは、留学は終わらないということ。物理的・時間的な区切りはついても、問題意識は現在につながっているのです」

たとえば、学生の交流パーティーで、留学生がなかなか打ち解けられない光景などを見ると、自分自身の体験と重なり、友だちを紹介してあげたいという気持ちになるという。

「人をより深く知ると、人を知る楽しさがさらに深くなることも、留学で実感したことですね。しかし、留学は特別なことではないし、勧められたからと受け身で行くものでもないと思います。興味を持った段階で、留学は始まっている、と僕は思います」

上野さんは今、留学と留学生を支援する組織「ＨＥＰＳＡ（Hitotsubashi University Exchange Program Students' Association）」の学生事務局長を務めている。学生が留学するときや帰国したとき、キャリア形成の際など、さまざまな面からサポートする役割を担っている。さらに国際社会学に興味を持ち、地中海諸国の移民問題を専門的に学ぼうと思い始めている上野さん。卒論もあって忙しい日々だが、事務局の仕事にもフルにかかわっていくつもりだ。

連載企画

一橋の女性たち

第37回

特別版

Now and Beyond

女性たちの今、これから

一橋大学を卒業し、キャリアを積み上げてきた女性たちは、今どんな地平にいるのだろう。グローバルビジネスの中で女性がリーダーになる道は、視界良好になったのだろうか――。それぞれの場所で活躍している女性たちがふと抱く、こんな問いかけが一つの「場」を生み出した。ゴールデンウィークまぢかな2013年4月26日、「Facebook」で始まった呼びかけは、50人を超える女性たちが集う拡大女子会「Now and Beyond」として結実した。「集まってみようよ」と呼びかけたのは、シリコンバレー在住の海部美知さん（ENOTECH Consulting代表／1983年社会学部卒）。会場の手配からタイムキーパー、茶菓まで、準備は有志がボランティアで務めた。「久しぶり！」「今、何してる？」。開場前、笑顔の交換から始まった会は、定刻の午後7時スタート。その模様を誌上に採録した。

第1部

第1部「Now」のテーマは、「ガラスの天井は曇っているのか」。「一橋の女性たち」で聞き手を務めてきた山下裕子商学研究科准教授に、クリスティーナ・アメージャン商学研究科教授が『HQ』での連載を通じて見えてきたものをまず問いかける。

「『一橋の女性たち』の連載が始まったのは2003年。男女雇用機会均等法世代が中間管理職の年齢に達し、10年後には女性の取締役が多く生まれるのだろうなと期待していました。ところが10年後の現実は、違っていた。日本企業に勤務している方で誌面に登場してくださる方が少ないんです。若い方は、『私なんてまだまだ』と謙遜されるし、30代、40代で会社を辞める方が多い。『ガラスの天井』の問題以前に、そもそも、『ガラスの天井』を見ている人が少なすぎるのではないでしょうか」（山下）

「ガラスの天井は、日本だけの問題ではありません。女性管理職の登用が法律で義務づけられているノルウェーを除くと、先進国でも1桁のパーセンテージに止まっています。多くの国では、公的な仕事や政治などビジネス以外のところで活躍しているケースが多いんです」（アメージャン）

「一橋の女性たちは、大企業を辞めた後に仕事をしていないわけではない。個人個人で見れば、資格や専門を活かして独立したり、転職をしたり、と自分なりの働き方を探し出して、魅力的で幸せな働き方、生き方を実現している。けれども、女性全体として見た時に、日本の

左から、山下裕子商学研究科准教授、浅野浩美さん、クリスティーナ・アメージャン商学研究科教授、大町容子さん、沖田千代さん、海部美知さん

企業社会を変えるようなパワーにはなっていないのではないでしょうか」（山下）

「女性登用の先進国と呼ばれている国々でも、20年前は日本と似た状況でした。それを変えたのは女性の力です。優れた企業経営者は女性の必要性を知っています。女性には変わる責任がある。声に出していくべきなのです」（アメージャン）

第2部

第2部「Beyond」のテーマは、「これからの私たちの戦略」。海部さんをモデレーター（司会者）に、浅野浩美さん（厚労省職業能力開発局キャリア形成支援室長／1983年社会学部卒）、大町容子さん（NTTコミュニケーションズ アプリ&コンテンツサービス部Saasタスクフォース担当課長／1989年経済学部卒）、沖田千代さん（日本スペンサースチュアート リサーチディレクター／1992年社会学部卒）によるパネルディスカッション。海部さんはこう切り出した。

「今回のパネリストは人選が非常に難しかったです。なぜなら、仕事を続けている女性は、GDPならぬGJP、つまりGaishi（外資）、Jiei（自営）、Professional（弁護士などの専門職）が多いためです。企業の管理職というバルクゾーンには女性が少ないことがあらためて分かりました」

まず、浅野さんが厚生労働省の調査データと国の施策を紹介した。

「日本は管理職の女性が少なく、国際的に見て最低レベルです。課長級以上に占める女性の割合が6・9%、部長級だと4・9%です。その理由として『知識・経験の不足』や『勤続年数の不足』といったことが挙げられています。目先の訓練は受けていても、将来に向けての訓練を受ける機会は男性に比べて少ないようです。男女の賃金格差は、男性100に対して女性70・9ですが、これは、勤続年数や職階（管理職か否か）をコントロールすると、差が縮まって先進国並みの男女差になります。

働き続ける上では、出産・育児は大きな問題です。出産前に有職だった女性の6割が出産・育児を機に離職しています。夫の家事・育児時間が短いことも日本の特徴です。厚生労働省においては企業におけるポジティブ・アクションの取り組みの促進、育児・介護休業法の施行やイクメンプロジェクトなどの取り組みを進めているところです」

次いで沖田さんが、幹部人材スカウト業の専門家として、日本企業における女性管理職についてのデータを紹介した。

「働き続けている女性の特徴としては専門性がはっきりしているということがいえます。HR（人事）やPR（広報）、ファイナンスなどで働く人が多いです。女性役員については、TOPIX100社について取締役会に占める女性の割合を弊社で調べたところ、2・4%という結果が出ています。そのうち、社内取締役は1名のみで、海外にて買収した会社の社長で、日本人ではありません。残りは全て社外取締役です」

大町さんは、女性を応援する制度ではトップクラスと評価の高いNTTグループの制度を紹介。

「確かにNTTグループには昔から女性活用の制度はありましたが、管理職への女性の登用が必ずしも進んでいるとはいえません。女性役員がいたこともあるのですが、なかなか後が続かないのが現状です。女性管理職はいますが、独身だったり子どもがいなかったりする方がまだ多いのです。グループでは、ダイバーシティを推進していて、管理職候補の女性たちへの研修を行い、ネットワーキングづくりに取り組んでいます」

ディスカッションは女性リーダーを目指すための「私たちの戦略」に移り、以下

のような意見が交わされた。

●「天井」を曇らせるさまざまな要因は何か？

・企業の管理職の働き方
・30代の子育て時期に就業率がへこむM字カーブによる中間管理職層の薄さ
・ジャングルジム型キャリアパスの未成熟
・成功する女性に対するネガティブ・イメージ
・ダイバーシティの実体化の遅れ

・家事も完璧な「できる女」の呪縛

心の中で、もやもやしているさまざまな問題。もっと話し合って、具体的にどう解決すべきかを明確にする必要がありそうだ。

●私たちは何を目指すべきか？

・Speak outの責任は女性の側にもある
・個人の成功から、集団の成功へ
・GJPは、文化とキャリアのかけ橋になれる
・新しい家庭のマネジメント
・知恵と勇気を共有するネットワーキング

独立心が旺盛で、わが道を行くのが得意な一橋の女性たち。一人ひとりが積み重ねてきた経験の蓄積の深さと広がりを繋いでいくと、ものすごい力になるのではないだろうか。

終わりに、モデレータの海部さんによる、「日本の『リーダー』のポジションに一番近いところにいる一橋の女性たちが、前向きに『LEAN IN』することができれば、日本も世界も良くなっていくと信じています」という言葉で、会は閉じた。

「Now and Beyond」の1時間40分は、あっという間。議論をさらに深め、会場を埋め尽くした女性たちが相互に意見交換を行うには、あまりにも時間が少なかったが、その後の懇親会でも、さらに、活発な議論の輪が広がった。「一橋の女性たち」は、知恵とパワーの宝庫だという確信を得た会となった。今後の展開が楽しみである。

「Now and Beyond」を終えて

「It is time to talk.」

「一橋の女性たち」の連載を始めてから実に10年の月日が流れた。企画を立ち上げたときの方針は三つ。第一に、功をなし名を遂げた「偉い女性」ではなく、今まさに働いていて、読者とアクチュアリティを共有している、「私たちのような人」の話を聞くこと。第二に、男性たちも共感を感じられる内容にしよう、ということ。日本の企業社会の大きな転換期の中、ライフワークバランスという制約下でタフな選択を迫られつつも、しっかり人生を多面的に味わいつくしている女性たちのほうが、昔の男性の働き方よりも参考になることもあるかもしれない。第三に、男女雇用機会均等法後の女性の働き方のスナップ写真のような記録になればよいな、ということ。そのため、許す限り、表面的ではなく、困難や課題についても掘り下げて話を聞かせてもらう。

しかし、10年も続ける中で、少し、胸のつかえを感じていたのも事実だ。登場していただいた女性たちは、素敵な方ばかり。しかし、個々のサクセスストーリーと、この10年間に女性が全体として体験してきたことに、微妙に違和感がないだろうか。仕事と家庭のどちらか、ないしは両方を犠牲にしてきたビターな気持ち、未だに男性社会の中で感じている壁、といった、私たちが直面している現実と、「一橋の女性たち」の場は、少しずれていやしないだろうか。

そこに登場したのがFacebook。今回の発起人である海部さんとアメージャンさんが、スタンフォードMBAでの同窓生だと判明したり、さまざまな接点で、地下茎のようにネットワークが繋がり、その中で、例えば、2011年のAnne Marie Slaugterのアメリカ国務省政策企画本部長辞任の話題等がシェアされた。Anne Marieの言葉でいえば、「It is time to talk.」。一度話したいよね、という呟きから、あっという間に、企画がネット上で進んでいく。一橋の女性たちはやっぱり凄かった！ 絶妙のタイミングで出版された『LEAN IN』も皆読んでいるし。詳細は、FacebookのOpen Group、Hitotsubashi Women Leaders for Innovationに。もちろん、男性も大歓迎ですよ！ （山下裕子）

新企画

People

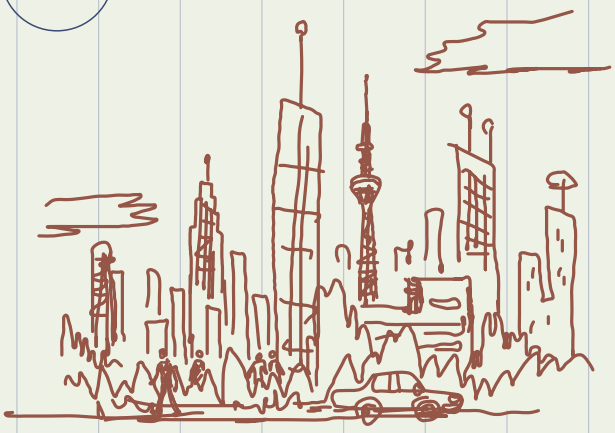
新たな産業の創造者を夢みて 一橋大学の門をたたいた

第1回

株式会社ダイテックホールディング
代表取締役社長
ファウンダー&CEO

堀 誠 氏

ガソリンスタンド向けのPOSシステムや建設設備業向けのCADソフトというニッチな分野でトップシェアを占める株式会社ダイテックホールディング。同社を創業した堀誠は、1958年に「キャプテンズ・オブ・インダストリー」に惹かれて一橋大学に入学した。一代で年商約160億円の企業グループを育て上げ、今では科学・芸術振興への支援にも情熱を注ぐ。そんな堀の横顔に迫る。（文中敬称略）



実学を学ぼうと商学部を選択

企業創業者では北浜銀行（現・三菱東京ＵＦＪ銀行）の岩下清周、「海運王」と呼ばれた内田汽船の内田信也、各地に水力電気会社を興し、二葉亭四迷の長編小説『浮雲』のモデルとなった大田黒重五郎、皇后美智子さまの祖父でもある日清製粉の正田貞一郎ら。財界首脳経験者では、日本興業銀行（現・みずほ銀行）の頭取・会長を務め「財界の鞍馬天狗」の異名を取った中山素平や、日本経団連初代会長を務めた元トヨタ自動車社長・会長の奥田碩ら。そして「中興の祖」と呼ばれる数々の名経営者など、創立期から一橋大学が産業界に送り出してきた人材は枚挙に暇がない。まさに、建学の理念「キャプテンズ・オブ・インダストリー」の体現である。ここで紹介する堀誠も、創業者となることを志し、この理念に共鳴して一橋大学に進学した1人だ。

１９３７年に名古屋市に生まれた堀は、地元の愛知県立明和高校に進学する。

「父親は医者でしたが、遠い親戚に一橋大学を卒業し実業家になっていた者がいたこともあって、一橋大学の名前はよく知っていました」と堀は述懐する。進学先の大学は偏差値で決められてしまうようになって久しいが、「自分のやりたいことにプラスになる大学に進みたかった」と、経営者になりたいと願っていた堀は「キャプテンズ・オブ・インダストリー」に惹かれて一橋大学を選んだ。そして、実学中の実学と考えた会計や簿記を学ぼうと商学部を選択する。

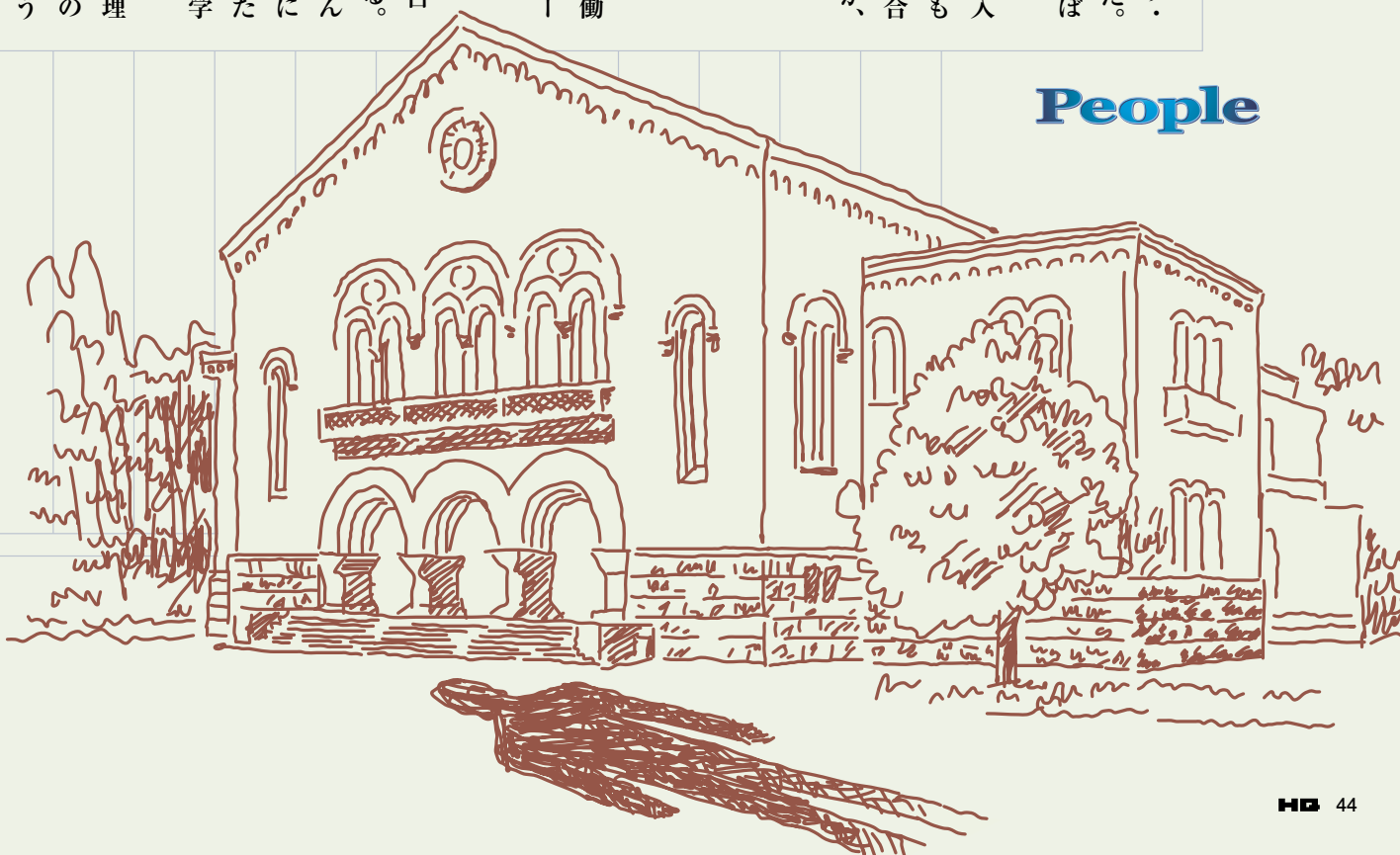
「学生運動が盛んな時代であまり勉強に身が入るという雰囲気ではなく、さりとて学生運動にも特に参加しませんでした。国立や小平など知り合いの下宿を転々とし、友人にも恵まれましたが、総じて平凡な学生だったと思いますよ」

東芝に就職。配属希望は「名古屋工場の経理」

卒業後は、「将来の創業にプラスになる企業で働きたい」との強い思いで東芝に就職する。「メーカーの原価計算や会計ノウハウを身につければ、会社経営で怖いものはない」という考えがあったのだ。そして、配属希望を聞かれた堀は「名古屋工場の経理」と回答し、希望は叶うこととなる。

「会計について、大学の授業を聞き、本を読んで、基礎だけは理解していました。それが実際に工場で経理の仕事をして、まだ勉強不足であったことがよくわかりました。まさに実学は実地で学ぶに限ると思いましたね」

しかし、堀はもう一つ大きなことを工場の経理で学んだ。「自分は経理のプロではなく、経営のプロを目指すべく一橋大学で学んでいた」ということの再認識である。



「東芝の工場の経理には、全国の商業高校からトップクラスの生徒が入社してくるんです。皆非常に優秀で、大学で少し簿記を学んだくらいの私は、経理実務では到底彼らにかないません。そこではたと気づいたのです。一橋大学は経理マンを育てていたわけではない、と。逆に自分にできること、すべきことは何かを考え、経営者への思いを新たにしましたね」

もっとも、堀は東芝で出世することに関心はなかった。

「出世しようとしていたら、工場ではなく、上層部と接する機会の多い本社の経理に配属希望を出していたと思います。その点、私は『なぜあの人は工場に行きたいんだ?』と思われていたかもしれませんね」と笑う。

公認会計士は〝自分の仕事〟ではない

そして、当時、大企業を中心にコンピュータリゼーションの波が到来していたことが、堀のキャリアに大きな影響を与えた。工場の経理業務をコンピュータ化するプロジェクトに加わり、コンピュータの威力を知ったことが後々の創業に役立つことになる。

工場の勤務時間は朝8時から夕方の4時まで。終業後にたっぷり時間を持てた堀は、ひととおり学んだ原価計算や会計の知識をさらに突き詰めるために、公認会計士の勉強を始めることにした。東芝はゼネラル・エレクトリック社の会計制度を取り入れるなど先進的な面があり、その理解を深めておこうと考えたのである。そして入社2年目に2次試験に合格することができた。公認会計士資格を取得するためには2年間の業務補助経験が必要になる。そこで、堀は東芝を4年で退職し、名古屋市内の公認会計士事務所に転じた。

その事務所は、トヨタ自動車販売（現・トヨタ自動車）や中部電力といった地域の大企業の監査に携わる名門。大先輩の会計士について、堀もそういった企業の監査業務に従事した。

「しかし、事務所に属していたということもあると思いますが、どこか〝自分の仕事〟という感じがしないんですね。やはり自分には起業しかない。学生時代からの経営にかける思いはますます募っていきました」

根拠のない自信や情熱だけで起業

とはいえ、堀に何か具体的な事業プランがあったわけではない。あるのは根拠のない自信や情熱だけであった。そして、東芝で携わったコンピュータによる合理化を、大企業だけでなく中小企業にも導入し課題を解決するというところにビジネスチャンスがあると思い至る。1969年、堀は会計事務所を退職し、堀会計事務所計算センター株式会社（1984年に株式会社ダイテックに改称）を設立した。32歳のときである。

堀は、友人との交流のなかでビジネスアイデアをつかんでいった。モータリゼーションの進展著しい当時、着目したのはガソリンスタンド（サービスステーション＝SS）だった。

「SSにいろいろなモノを売る仕事をしていた友人がいたのですが、彼によると、SSは出店すればするほど売り上げが伸びる状況にありました。しかし、成長のボトルネックが一つあったのです。それは、事務作業が追いつかないことでした」

1日に150～300台の車が給油や洗車などで来店するが、掛け売りが大半で、伝票を発行し、後で請求書を渡す手間がかかっていたのである。堀は、この業務にコンピュータを活用することで効率化を図るビジネスを思いついた。そして、さっそくタイプライターで営業案内を自作し、名古屋地区のSS経営者に飛び込み営業を始めたのである。

創業から3年間は赤字に

「手応えはありました。『今困っているから非常に興味深い提案だ。だけど本当にあなたにそんなことができるのか？　うまくいったら金を出すと

いう条件でどうだ』と言ってくださった最初のお客さまが現れ、その約束を果たすために事業を具体化させていったのです」

まだ信用のない堀であったが、幸いなことに日立のソフトウェア部門にシステムをつくってもらうことができた。

「自社にはまだコンピュータを置けなかったので、当初は日立さんのデモ用の機械を使わせてもらい仕事を進めました。一方で、注文はどんどん入ってきました。半年後には日立さんが正式にレンタル契約をしてくれたので、事業を軌道に乗せることができました」

とはいえ、当初のビジネスモデルは決して先端的なものとはいえなかった。顧客の売上伝票を回収し、それをキーパンチしてコンピュータに入力して作成したアウトプットを顧客に届ける、というもの。コンピュータ使用コストはまだ高く、技術も未熟であったために取ったスタイルだった。

「当時、80欄カードや90欄カード（データやプログラムなどの入力媒体）に穴をあけてデータをつくり、コンピュータに入力するというシステムがありました。それだと正確に入力できるのですが、カード1枚当り入力コストが10円もするのでコストが合わないんです。そこで、私は『紙テープ鑽孔（さんこう）タイプライター』というものを見つけ、ある中堅のメーカーに発注しました。ところが、紙テープだと正確に入力できないのです。したがって、一度紙にプリントして伝票一枚一枚を突き合わせてチェックし、間違いを直していくわけですが、これは人海戦術でやるしかありません。お客さまは楽になったかもしれませんが、我々はてんてこ舞いでした。初期はそんな感じでしたから、利益など上がらず3年間は赤字でしたね」

日本石油との業務提携でトップ企業に飛躍

そういった泥臭い苦労を重ねながらも技術の進歩にも恵まれ、１９７３年に計量器とインラインで結ばれた日本初の給油所向けレジスター「ＳＳ-ＰＯＳシステム」を開発、手書き伝票を不要にした。これが当たり、堀はビジネスを洗練させていく。数年で名古屋圏のＳＳとのビジネスを一巡させると、全国展開に着手。１９８０年までに東京、関西、中国、九州、東北、四国に事業所を開設。１９８７年までに北海道と北陸にも開設し、全国主要都市を網羅した。

全国展開とともに堀が力を注いだのは、それまで

の個別SSへの営業から、大手元売り石油会社へのアプローチである。つまり、本部を押さえることで系列のSSを丸ごと顧客にしようという戦略だ。

「もちろん、我々には営業規模の効率的な拡大というメリットがありましたが、石油会社に対しては、系列SS全体の業務を革新できるという大きな意義があると確信していました」

1980年には最大手の日本石油（現・JXホールディングス）との業務提携にこぎ着ける。

「このときは、社員に間違われるほど日本石油さんに日参していましたね（笑）」

サービス面でも、1980年には各SSのPOS端末と本部、計算センターとの間を回線で結び、売り上げを瞬時に記録する最先端の情報システムを構築、それまでのSSの売上管理業務は劇的に効率化された。このシステムは進化を遂げながらダイテックの主力事業であり続け、今日ではSS向け情報処理サービスでは日本のトップ企業へと発展している。

本能的に建築設備分野のCAD開発に進出

それだけではない。売り上げではSS向け事業の3倍近い規模に成長しているもう一つの事業が同社にはある。1987年に第1号の製品をリリースした、建設設備や土木に特化したCAD（コンピュータによる設計製図）ソフトの開発だ。

People

今日では、この分野のスタンダードとなっており、東京スカイツリーや東京駅丸の内駅舎保存・復元、新丸の内ビルディングなどの建設工事でも使われている。CADに着目した理由を、堀は次のように言う。

「SS向けのシステムは、汎用コンピュータを用いてつくられたものでした。しかし、1980年代に入ると、オフィスコンピュータ（オフコン）やパソコンといったよりコンパクトなハードウェアや、マイクロソフト社などのソフトが登場しました。機械はどんどん小型化し、価格も安く、そして誰にでも使いやすいものになっていく。このトレンドに乗らなければだめだ、との思いがありました」

そこで選択したのが、建築設備分野のCADであった。

「あるところでCADの存在を知り、本能的に『これだ』と思いました。定規と鉛筆で作図するといった、エジプトのピラミッド時代までさかのぼる設計技術が、キーボードを押してできるようになった。これは数千年に一度の技術革新であると思いました。そして、その渦中にいられることを大変幸運に感じたのです」

40年間黒字経営を続け利益総額は681億円に

CAD事業にも紆余曲折はあった。既存のオフコン用のCADソフトを自社仕様にしたものを販売するという形でスタートしたが、顧客のニーズに応じてカスタマイズしようとすると、オリジナルのメーカーでしか手を加えられないブラックボックスの部分があったのだ。

「ならばと、AとBを結ぶ直線を描くという最も基本的な操作の部分からオリジナルで開発しようと決めたのです。決めたからにはと、邁進していきました」

SS向け事業で構築した全国拠点のスタッフを総動員し、全国の大手建設設備業者の大半を押さえることができた。

その後、レンタルオフィスや貸ホール・貸会議室、不動産投資、デジタル印刷、ライブハウス（名古屋ブルーノート）など事業の幅を広げ、2006年には持株会社ダイテックホールディングを設立し、グループ経営にステージを上げている。なお、ダイテックは創立4年目から2012年度までの40年間、黒字経営を続

けており、税引前利益の総額は681億円に及ぶ。「2013年度は創業以来の最高額になると思います」と堀は満足げだ。

研究者に総額7・8億円の研究費を助成

昨今、堀が心血を注いでいるのは、ビジネスだけではない。1991年にダイテックグループからの資金と私財を提供し、公益財団法人堀科学芸術振興財団を設立。科学者への研究助成、「堀美術館」の運営、若手アーティストや美術大学生の創作活動への支援に努めている。

まず、科学者への研究助成では、「情報」「医療」「エネルギー」を対象領域として、22年間の累計で、主に名古屋地区の研究機関に在籍する254人の外国人を含む793人の研究者に総額7・8億円の研究費を助成している。

「堀美術館」は、ダイテックホールディング本社の向かい、多くの歴史的建造物が保存されている「文化のみち」エリアにある。美術品収集家でもある堀の貴重なコレクションを一般公開するため、2006年にオープンした。藤田嗣治、梅原龍三郎、佐伯祐三、杉山寧、加山又造、東山魁夷、三岸節子といった名匠の作品が展示されている。作品収集は毎年続けられており、年2回、展示作品の入れ替えをして常連客でも楽しめるように運営されている。

若手アーティストや美大生に作品発表の場を

若手アーティストに対しては、「Dアートビエンナーレ」という作品発表の場を2009年から隔年で提供。応募作の中から45点前後の作品を選出し、最優秀賞には500万円、優秀賞には100万円などの賞金を授与するとともに、アジア各地で行われるアートイベントに招待し世界に羽ばたくチャンスも提供している。さらに、2013年3月、愛知県立芸術大学、名古屋芸術大学、および名古屋造形大学に在籍する学生の、各大学から推薦された全15作品を展示する第1回の「H／ASCA展」を、名古屋中心部の自社施設で開催した。これも、最優秀賞100万円、優秀賞50万円といった賞金授与のほか、上位3名をアジアのアートイベントに招待した。このほど最優秀賞に輝いた愛知県立芸術大学の村上仁美さんは、「学外の世界で認めてもらえる機会は学部生にはめったにないから励みになる。留学を考えているので、海外でアートの現場に触れられるのも嬉しい」とコメントしている。

世の中をよくするため科学と文化を両輪に

こうした科学や芸術への支援活動を始めた経緯について、堀は次のように言う。

「財団を設立する前の1980年代後半から1990年代にかけての頃、当社は非常に大きな収益を上げていました。我々がここまで事業を伸ばすことができたのは、コンピュータを中心とする科学技術の発展のおかげだと思ったのです。ハードやソフトの進化で、我々の抱えていた問題もブレークスルーできた。ならば、我々の上げた収益はすべて我々のものにするのではなく、その科学技術に恩返しをしようと考えたのです。また、芸術に関しては、私が個人的に絵画好きということもありますが、日本は産業では先進国であっても、芸術文化振興への環境づくりにおいては後進国という問題意識があったのです。才能溢れる若きアーティストは数多くいても、彼ら彼女らが思う存分活動し生活を成り立たせていく機会が、あまりにも乏しい。そこに少しでも力になれれば、という思いがありました」

会社のメセナ活動として取り組むという選択肢もあったが、それだと業績に左右されて地に足をつ

けた活動が続けられなくなる恐れがあることを懸念し、堀は財団法人の設立を決めた。「世の中をよくするには、科学技術だけでは足りない。芸術文化があってこそ初めて両輪が揃って前に進める。そこで、科学もアートも支援することにした」と言う堀は、個人の知名度を高めるような団体などに属することなく、名古屋という場所で独自に「ノブレス・オブリージュ」を実践していると言えよう。

一橋大学は、時代を切り拓く指導者を育成すべき

そんな堀は、一橋大学や東芝で学んだ時期を次のように回想する。

「間違いなく、私の基本をつくってくれた私の師のような存在です。一橋大学の4年間で吸収した素養、東芝で身につけた原価計算や会計の知識は私の原点、根幹であることはいささかも変わっていません」

そして、OBとして現役の学生やこれから一橋大学を目指す若者、そして一橋大学そのものに、次のようにメッセージを送る。

「東京商科大学時代の如水会の名簿を見ていると、素晴らしい人材が脈々と輩出されてきたことがよくわかります。特に戦後は、人生の黄金期に敗戦を迎え、どん底から這い上がってきたという迫力のある創業者が数多くいますね。一方で、私の頃の名簿には、東証一部の大企業のトップや幹部がズラリ。そして現在はおそらく、そうした大企業に入社を志望する学生で占められていることでしょう。それはそれで意味のあることだと思いますが、私は、一橋大学とは時代を切り拓く指導者、まさに『キャプテンズ・オブ・インダストリー』こそを輩出する大学であるべきだと思うのです。全国の高校からそれに値するポテンシャルを秘めた優秀な若者を預かっているのですから、一橋大学にはそうした指導者を育成する使命、責務があるはずです。名古屋の地から、私が大いに期待しているところです」

堀　誠（ほり・まこと）

1937年生まれ、1962年商学部卒。株式会社ダイテックホールディング、代表取締役社長・ファウンダー＆CEO。公益財団法人堀科学芸術振興財団理事長。同財団が運営する堀美術館には、三岸節子、梅原龍三郎ら昭和初期にパリに留学し、日本的な洋画を生み出そうとした芸術家たちの作品並びに東山魁夷、杉山寧、加山又造など近代日本画の傑作が展示されている。

堀美術館前にて

保育園～知恵の木の実を食べても終わらないエデンの園

Love of Culture
保育園

経済学研究科准教授
竹内　幹

私は共働きで4歳と1歳の子どもを育てています。足掛け5年お世話になっている地元の公立保育園は、まさに愛に満ちた空間です。

子どもが0歳で保育園に行きはじめた時は、入園できてよかったと思う反面、不安もありました。はじめての子どもともっと一緒にいたいという気持ちと論文を書きたい気持ちの板挟み。そんな時、保護者会で担任の先生がこんな風におっしゃるのを聞きました。

「皆さんの、宝物のようなお子さんを私たちに預けてくださって、ありがとうございます」

驚きました。というのも、私たちの住む地域は待機児童も多く、保育園に入るのはかなり大変だったからです。庭やプールの整備された公立保育園に入れてもらえてよかったという気分でいたところに、先生が「入れてあげる」どころか「預けてくださってありがとうございます」と言ってくれたのです。

この先生は50代のベテランで、現場一筋という方。赤ちゃんを一人おぶって一人抱いて、もう一人の手をつないで。無口だけれど、しっかり、子どもと向き合っている先生の真心が伝わってきて、新米の親だった私たち夫婦は、本当に安心したのを覚えています。

保育園にしばらく通っているうちに、先生たちの話し方、子どもとの接し方の特徴に気づきました。それは、子どもの主張を否定しないこと。子どもの気持ちに沿って話を上手に進めていくのです。例えば、室内遊びをしている時に子どもが「お庭に行きたい」と言ったら…。

普通の大人だと、つい「今はダメ」と否定語を使ってしまいます。優しく言うにしても「ちょっと待っててね」と言いがちです。でも、保育園の先生は違います。

「そうだね。お庭に行きたいんだね」

子どもの言うことを否定せず、いったん受け止める。そうしておいて室内の遊びを提案すると、不思議なことに、子どもは納得するのです。

受容され、肯定され、褒められる経験を重ねるうちに、子どもはいつしか、「ぼく／わたしはここにいてもいいんだ」と自尊感情を持てるようになります。そしていつしか、保育園の先生だけでなく、大人全般を信頼するようになります。旅行先で、公園で、音楽が聞こえると息子は自然と踊り出します。「やりたいことをやっていい」「やったことを褒めてもらえる」、そういう日常のおかげだなと思います。

保育園が受容してくれるのは、子どもだけではありません。親もまた、保育園の先生に受け入れられ、安心し成長していきます。息子が2歳頃のある日、帰り際にぐずって手がつけられないことがありました。玄関口で靴を履かせるのに手間取っていると、先生が三人も寄ってきて助けてくれました。ある先生は見守り、別の先生はこう言います。

「そういう日もあるよね」

エビ反りになって泣きわめいて反抗する子どもを前に、自分もちょっと泣きたい気分になっていた親の緊張が、こうした一言で和らぐのです。はじめての育児で不安な時、先生たちの言葉によって、どれだけ励まされたかわかりません。

まさに「子どものためのパラダイス」と呼びたい保育園は、教育機関としての役割も果たしています。4歳になった息子は、松谷みよ子さんの「モモちゃん」シリーズや、かこさとしさんの「だるまちゃん」シリーズを一人で1日に何冊も読んでいます。これは家庭で読み聞かせをしていることに加え、保育園の先生が日常的なやり取りのなかで文字を教えてくださったおかげです。

ある時、ちょっと興味を持って、とあるお受験塾が主催する説明会に参加したことがあります。月額が大卒初任給ほどもする「お教室」のプログラム。どれほどすごいか見てみたいと思ったのですが、その教育内容や生活習慣のしつけのほとんどが、保育園で既に日々行われているとわかった時は驚きました。

そう。保育園は、知恵の木の実を食べても追放されることなどない、エデンの園なのです。いや、むしろ、知恵を育むことを奨励される究極のエデンの園だったのです。ほとんど全ての自治体に、公立の保育園があります。みなさんの家のすぐ近くにも、そんな楽園があるというわけです。

Book Review

社会学研究科准教授
佐藤仁史

『近代中国研究入門』

岡本隆司・吉澤誠一郎 編

東京大学出版会刊、二〇一二年

昨年二〇一二年は日中国交正常化四〇周年という記念すべき節目の年であったのと同時に、従来の「正常化」のあり方を根底から覆す事態が発生した年でもあった。このような状況において、いかに中国を理解し付き合っていくのかを改めて真剣に考えることが急務となっている。現代中国と直接連続する近代中国期から長いタイムスパンの中でこの問題を考えていくことも有効な方法の一つであり、本書はそのための好個の手がかりとなる。

本書の構成は、序章「研究の前提と現実」（岡本隆司）、第一章「社会史」（吉澤誠一郎）、第二章「法制史」（西英昭）、第三章「経済史」（村上衛）、第四章「外交史」（岡本隆司）、第五章「政治史」（石川禎浩）、第六章「文学史」（齋藤希史）、第七章「思想史」（村田雄二郎）、座談会「近代中国研究の現状と課題」（執筆者全員）となっている。読者として想定されているのは、博士課程学生や博士論文を書き終えたばかりの若手研究者、そして隣接分野の研究者である。志の高い目標設定がなされており、既に独立した研究者が自らの研究手法を振り返る材料を提供している点も特筆すべきである。

実は、同書と同名を持つ、坂野正高・田中正俊・衞藤瀋吉編『近代中国研究入門』（東京大学出版会）が一九七四年に刊行されており、これは中国近代史研究を志すものが一度は紐解く（そしてその厳格さに打ちのめされる）必読書である。内容の一部が研究の現状と合致しなくなったため本書が編まれたのだが、前作に対するオマージュとして同名を冠したという。

両書を取り巻く日中関係の変化は異なる時代性を両書に刻印した。そのため本書は前作とは多くの点で顕著に異なる特徴を有しており、そのうち二つを挙げると次の通りである。第一は、一九四九年を境として近代と現代とに分け、現代に関する部分は専門研究に委ねて近代部分に徹した点である。前作の筆者たちにとって清末民国期（二〇世紀前半）は皮膚感覚において連続する存在であったが、現代ではそのような感覚は皆無となり、より純粋に客体的な研究対象になった。したがって、近代と現代の距離感の違いは当然ながら記述の仕方にも反映されることになったのである。もちろん、近代中国を注視することは、現代と切り離された世界に埋没することではなく、歴史学以外の分野から近代中国に関する安易な言及や議論が行われることの克服を目指したものである。

第二は、徹底的に史料と格闘する必要性を強調したことである。この点は前作でも示されており、歴史学である以上今後も変わることはあり得まい。前作において、捨てた史料についてなぜ捨てたかを説明する必要性を市古宙三が説いたことには、自由に中国を訪問して史料を調べることの出来なかった一九七四年という時代性が色濃く反映されている。対照的に、現在は史料が多すぎることが中国近代史研究の直面する大きな問題であり、史料のつまみ食いによるパッチワーク的作品に陥らぬよう大量の史料をどのように処理するのかに我々は頭を痛めている。この点については、「〔史料が〕『史料である』の前に『史料とする』過程があったはずであり、……まさにその過程について深く考え直す必要がある」（六一頁）という指摘に要約されているように、史料そのものを徹底的に吟味する手法を研ぎ澄ましていくことが各章において異口同音に述べられている。

本書の読後感は、専門家として一定の経験を積んできた評者にとってすら胸をえぐられるようなものであった。「入門」と銘打っているとはいえ、本書で書かれていることを実践するには相当な志が必要である。ただし、苦闘の末に本書の内容を消化できるようになれば、世間に流布する表層的な中国評に惑わされなくなることは請け合いである。

『近代中国研究入門』
岡本隆司、吉澤誠一郎／編
東京大学出版会刊
定価：3,360円（税込）
2012年8月発行

一橋大学基金
（目標金額100億円）

募金期間終了（平成26年3月）まであと8か月!!

平成19年１月から始まった一橋大学基金の募金期間も、残すところあと８か月。
これまでにお申し込みいただいた募金総額は約57億円（平成25年４月末現在）です。
目標金額達成に向けて、皆様の更なるご協力をお願いいたします。

一橋大学基金の目的

↓

一橋大学が実現すべき4つのフロンティア開拓への支援

4つのフロンティア	実現した事業
グローバルリーダー教育拠点	●「グローバルリーダー育成海外留学制度」の創設 ●外国人留学生奨学金の拡充 ●東日本大震災に係る学生支援事業実施 ●企業・団体による寄附講義　等
最高水準のプロフェッショナルスクールへ	●法科大学院におけるデータベース等の充実 ●海外インターンシップの支援　等
社会・経済の先端的研究拠点	●一橋政策フォーラムの開催 ●企業との共同研究 ●国際シンポジウムの開催　等
研究・教育のグローバルハブへ	●世界の主要大学との連携 ●海外への学生派遣・受け入れの基盤づくり　等

一橋大学基金へのご協力、心より御礼申し上げます。

卒業生、在学生の保護者・ご家族の方をはじめとした皆様からご寄付をいただき、2013年４月末現在で、総額約53億1,000万円（入金済分）に達しました（うち２億円は、創立125周年記念募金より繰り入れ）。この場をお借りし、皆様のご協力に厚く御礼申し上げます。

ご寄付をいただきました方々へ感謝の意を込め、ここにご芳名を掲載させていただきます。

今号では、2013年２月１日から2013年４月末日までの間にご入金を確認させていただいた方を公表させていただきます。公開不可の方、本学役職員につきましては掲載しておりません。また、ご寄付者で万が一お名前がもれている場合につきましては、誠に恐縮でございますが、基金事務局までご連絡ください。

ご寄付をいただいた方すべての皆様を「一橋大学基金寄付者芳名録」に記し、一橋大学の歴史に末永く留めさせていただきます。また、30万円以上（法人100万円以上）のご寄付に関しましては、ご芳名を本館設置の「一橋大学基金寄付者銘板」に記させていただきます。

なお、募金目標額は100億円となっております。皆様の一層のご支援を賜りたくお願い申し上げます。

ご寄付のお申し込みについて

●お手紙・ファックスまたはお電話で、ご住所とお名前をお知らせください。基金事務局より、ご案内、寄付申込書および払込用紙をお送りいたします。

●一橋大学基金ホームページより、クレジットカードによるお申し込みも受け付けております。トップページの「寄付のお申し込み」メニューからお進みください。

一橋大学基金ホームページ

http://www.kikin.ad.hit-u.ac.jp/

如水会会員証カードをお持ちの卒業生の皆様へ 継続ご寄付のご案内

一橋大学基金では（社）如水会と連携し、如水会会員証カードによる継続ご寄付の受け付けをしております。

お申し込みいただきますと、如水会会員証カードから定期的に自動払い込みにてご寄付を頂戴することとなり、お振込の手間を省くことができます。

また、ご寄付の回数は、年１回（２月または８月）と年２回（２月および８月）よりお選びいただけます。如水会会員証カードをお持ちの卒業生の方はぜひご検討ください。

詳しくは、ホームページをご参照いただくか、下記までお問い合せください。

［お問い合せ先］
一橋大学基金事務局　〒186-8601　東京都国立市中2-1
TEL：042-580-8888　FAX：042-580-8889
E-mail：gen-kj.g@dm.hit-u.ac.jp

新入生・在学生の保護者及び在学生

404名・1団体（21,964,500円）

青木邦章　様
青柳　敏　様
秋山　育　様
浅井洋子　様
浅岡裕之　様
浅野總一　様
浅野智宏　様
安宅智香子　様
阿部賀寿男　様
阿部真一　様
阿部徹治　様
荒井　肇　様
荒川誠一　様
荒川　剛　様
安藤三英　様
安藤友之　様
生田光雄　様
井口和美　様
池内邦仁　様
池田　力　様
池田優子　様
井坂よし　様
石井達夫　様
石川次郎　様
石川好男　様
石澤郁子　様
石塚一郎　様
石塚雅英　様
伊豆仁志　様
泉谷美喜子　様
泉　太司　様
市橋正光　様
井土光夫　様
伊藤淳一　様
伊藤辰夫　様
伊藤元司　様
伊東陽司　様
伊藤龍太郎　様
稲垣博史　様
稲垣正美　様
稲葉千恵　様
稲葉博一　様
井上和貴　様
井上政利　様
岩崎正義　様
岩崎淑子　様
岩田訓枝　様
岩渕　隆　様
岩間誠司　様
上杉忠雄　様
上野　久　様
内田　務　様
内山茂樹　様
栄野　隆　様
海老原隆一　様
遠藤千俊　様
大家貞善　様
大石哲也　様
大川直美　様
大木弘毅　様
大熊宏之　様
大河内仁志　様
大津　誠　様
大塚公久　様
大和田哲也　様
岡田孝志　様
大形志珠　様
岡部　司　様
岡本和弘　様
小川裕義　様
小川美由紀　様
小河原石根　様
奥野佳樹　様
奥村忠史　様
尾崎正和　様
小崎龍一　様
小田中孝夫　様
小塚　誠　様
小野淳哉　様
小野沢靖彦　様
加来公広　様
加子　茂　様
加治佐俊一　様
梶原正彦　様
片山方昭　様
片山欣哉　様
勝田誠允　様
加藤秀男　様
加藤安寿典　様
門田和郎　様
金井裕行　様
金子裕司　様
蒲谷明子　様
鎌田　賢　様
上薗秀一　様
上福元真寿美　様
河合和彦　様
川口順平　様
川口　均　様
川口　稔　様
河内　勲　様
川村優季　様
菊池俊行　様
岸本千種　様
刑部　肇　様
清田泰行　様
金原俊一郎　様
草間道好　様
口井一隆　様
国広哲生　様
久保田俊弘　様
熊谷武治　様
熊谷　勉　様
熊谷朋之　様
久米田隆弘　様
倉石浩明　様
倉石政彦　様
栗木春綱　様
栗林　浩　様
黒川和雄　様
黒野嘉津也　様
郡司俊秋　様
小池賢治　様
小池義則　様
小泉和茂　様
小出和欣　様
上妻賢太朗　様
桑折和之　様
郡　修德　様
古賀裕之　様
後藤文彦　様
小林隆司　様
小林高正　様
小林智子　様
小林典雄　様
小原有香子　様
小比田智之　様
込山芳樹　様
菰田良平　様
小山泰宏　様
今野　潤　様
崔　華林　様
齋藤一彦　様
齋藤儀一　様
坂　宣寛　様
坂倉正洋　様
佐久本薫　様
櫻井文子　様
櫻田順一　様
笹口利雄　様
佐藤　章　様
佐藤　司　様
佐藤正春　様
佐藤靖通　様
信太賢治　様
下平慶龍　様
下和田浩一　様
白井裕歳　様
白鳥伸之　様
白水光紀　様
新里勇二　様
新福大一郎　様
末永廣孝　様
末吉直美　様
杉浦方信　様
杉原　弘　様
鈴木久昭　様
鈴木日出夫　様
鈴木喜之　様
曽根秀明　様
田浦直利　様
高崎忠信　様
髙橋則博　様
髙橋　太　様
髙橋義典　様
髙林美津子　様
高柳伸彦　様
高山伸康　様
高山征志　様
高山理枝　様
田口広樹　様
竹内宏之　様
竹川則子　様
武田幸男　様
武智信幸　様
田澤宮子　様
田代秀法　様
巽　司　様
立本行宏　様
田中和夫　様
田中克哉　様
田中賢司　様
田中英樹　様
谷口寿治　様
谷本昭彦　様
田盛芳郎　様
筑波恵子　様
千島郁夫　様
辻登希裕　様
土田　剛　様
坪井基紀　様
出口道彦　様
寺尾　博　様
寺澤　純　様
戸塚富子　様
飛田英利　様
直江宏樹　様
中居陽一郎　様
長崎　正　様
中澤竜馬　様
長澤俊治　様
中島　忍　様
中田　明　様
中田　務　様
中野　真　様
中野八男紀　様
長濱恵美　様
中村健彦　様
中村隆一　様
永山親一　様
名城政一郎　様
名取穣治　様
鳴川竜介　様
西田浩利　様
西村隆行　様
西山仁樹　様
二宮秀生　様
沼尻輝夫　様
根岸長幸　様
根岸　勝　様
野口和弘　様
野坂憲次郎　様
野澤理子　様
能島恵美子　様
野島武治　様
野中記代　様
野々誠司　様
箱崎弘行　様
橋本幸彦　様
長谷川賢一　様
服部敏恵　様
馬場國雄　様
馬場康次　様
馬場康弘　様
濱　宏　様
濱地保則　様
早川　準　様
林　修三　様
祓川和久　様
原口大地　様
東　久洋　様
菱沼晶光　様
日高住哉　様
平松裕規　様
廣田和幸　様
福島　淳　様
福島　真　様
藤井　憲　様
藤井雅明　様
藤井安彦　様
藤田誠一　様
藤野光男　様
藤原智沙　様
藤本幸男　様
藤原賢一　様
古田和浩　様
甫木琢磨　様
細田　薫　様
堀　耕次　様
前田楓大　様
曲尾　隆　様
真木一樹　様
牧野善之　様
正脇久昌　様
松石博文　様
松尾真人　様
松尾義幸　様
松島訓弘　様
松永雅道　様
松丸利明　様
松本修一　様
馬淵昭彦　様
丸山敏典　様
三浦英夫　様
右高隆史　様
三國忠雄　様
御子神弘久　様
三澤裕之　様
水本繁雄　様
三田穂高　様
光武亮治　様
宮内俊夫　様
宮川真一　様
三宅康雄　様
宮澤哲郎　様
宮田吉弘　様
宮永正之　様
宮房成一　様
宮村庸剛　様
三輪一弘　様
村瀬弘美　様
村田英孝　様
村山宣章　様
室田直人　様
本山千久磨　様
森　敏郎　様
森　啓行　様
森崎健史　様
森澤和江　様
森田　稔　様
森永得太郎　様
森本　友　様
森山　博　様
矢崎裕夫　様
柳川茂治　様
藪本哲男　様
山内政治　様
山下高明　様
山ノ上利充　様
山本　明　様
油谷　章　様
與座　格　様
吉江浜男　様
吉岡靖之　様
吉川栄智　様
吉澤一郎　様
吉野俊明　様
依田英道　様
若月啓介　様
若林　茂　様
若林俊彦　様
若松哲郎　様
若山健彦　様
和久津豊　様
和田明広　様
和田　晋　様
和田　裕　様
和田有史　様
渡邉健二　様
渡部町子　様

平成24年度
一橋大学
26クラ　様
他64名

企業・法人等

25団体（146,519,971円）

株式会社ＩＨＩ　様
株式会社インナップ　様
株式会社キャピタル・アセット・プランニング　様
公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団　様
小林製薬株式会社　様
社団法人如水会　様
公益財団法人　住友電工グループ社会貢献基金　様
株式会社タカギ　様
株式会社立飛ホールディングス　様
株式会社　東京會舘　様
一般社団法人投資信託協会　様
一般社団法人日本投資顧問業協会　様
株式会社橋本測量設計　様
一般社団法人一橋大学コラボレーション・センター　様
一橋大学消費生活協同組合　様
フレッシュフィールズブルックハウスデリンガー法律事務所　様
Berge y Compania S.A.　様
株式会社法学館　様
みずほ証券株式会社　様
株式会社みずほフィナンシャルグループ　様
株式会社ミスミグループ本社　様
有限会社レ・アントルメ　様
レンゴー株式会社　様
他２団体

一般の方

8名（290,000円）

堤ゆりの　様
馬場まゆら　様
東　曜子　様
他５名

本学役職員

27名
（17,143,000円）

[ご寄付者ご芳名] ※五十音順に掲載させていただきます。

卒業生

322名・7団体（24,502,154円）

ご寄付金額（累計）

100万円以上

17名

青木俊樹　様
有馬俊一郎　様
石山照明　様
江野友來　様
高橋　喬　様
鶴岡　坦　様
廣瀬信幸　様
深沢政彦　様
松本忠訓　様
水戸　功　様
森川莫臣　様
安田結子　様
山崎隆一郎　様
渡邊紀征　様
他３名

50万円以上100万円未満

10名

天江喜七郎　様
古茶喜久寿　様
田中正昭　様
當麻雅生　様
浜崎浩一　様
藤森隆明　様
他４名

50万円未満

295名・7団体

相原　修　様
青木　宝　様
秋宗勝彦　様
秋吉謙一　様
浅井　晶　様
浅井嘉人　様
浅山明人　様
東　由久　様
安達幸宏　様
荒川慧太　様
有本　聡　様
飯山覚志　様
飯利　望　様
五十嵐啓記　様
池崎裕隆　様
石井健明　様
石井規之　様
石澤史郎　様
石丸茂夫　様
板谷　洋　様
一瀬　学　様
伊藤毅彦　様
稲嶺公也　様
伊富貴徹二　様
今井成人　様
岩田　悟　様
上田隆夫　様
上田英俊　様
上野嘉蔵　様
内田　潔　様
漆山浩一　様
江口　勲　様
榎本武由　様
榎本浩巳　様
黄木紀之　様
大倉雄一　様
大島康弘　様
大谷正俊　様
大野朝彦　様
大野博人　様
大橋　高　様
大南憲志　様
大森治朗　様
岡田圭司　様
岡田孝一　様
岡田祐治　様
岡谷　功　様
岡原慎一　様
奥　秀人　様
奥山信夫　様
小澤忠司　様
小野隆史　様
小野喜明　様
小野田博文　様
面川雄哉　様
柿崎秀史　様
風間　弘　様
樫尾昭彦　様
片岡晴夫　様
片桐　務　様
勝浦大助　様
金谷浩介　様
金子美穂　様
上條俊樹　様
川合謙一　様
川上晴隆　様
加輪上浩之　様
川端健司　様
川原一信　様
川村洋輝　様
神部憲二　様
菊池孝司　様
木口　誠　様
岸　真一　様
木住野元通　様
北川慎一郎　様
久木田正樹　様
楠　敦　様
黒田信忠　様
桑原知久　様
小池俊彦　様
河野　哲　様
小中修一　様
小林一三　様
小林武雄　様
小林俊武　様
小松孝明　様
小松美枝　様
小森一真　様
小山政吾　様
小山行央　様
権藤俊浩　様
斎藤英秋　様
坂本豪史　様
坂本賢修　様
佐久間紀幸　様
桜井隆雄　様
佐武正志　様
定成俊政　様
佐藤　明　様
澤　英資　様
澤田知宏　様
椎野武雄　様
篠原夏雄　様
柴垣光洋　様
柴田篤志　様
島田誠大　様
清水　優　様
朱　殷卿　様
荘　雅行　様
勝賀瀬崇　様
正田浩司　様
白井和之　様
神向寺慧　様
末延幸辰　様
須賀　敏　様
杉崎友泰　様
杉田　統　様
杉本朋之　様
杉森正也　様
杉山　靖　様
鈴木清晃　様
鈴木浩太　様
鈴木壮治　様
鈴木規弘　様
関口修道　様
関端　進　様
園田直樹　様
髙島敏勲　様
高橋洋之　様
田口　格　様
田口直之　様
田島泰次　様
田島　穣　様
田中　章　様
田中敬也　様
田中史生　様
谷口　優　様
塚田典夫　様
塚本洋平　様
津田樹己　様
常山忠夫　様
坪沼一成　様
露崎春吉　様
徳増安則　様
富永敬護　様
冨永太郎　様
渡来信介　様
那珂通武　様
長沢洋一　様
永田幸一郎　様
永田敬生　様
中林　毅　様
中村佳央　様
中山悦男　様
成田　亨　様
西　浩一　様
野口二郎　様
野島俊平　様
野田　令　様
能谷　充　様
野間口雅彦　様
灰谷充史　様
萩原　徹　様
橋詰裕之　様
橋本光彦　様
長谷川敦　様
服部武宏　様
馬場拓郎　様
浜田　工　様
林　利治　様
平賀茂孝　様
福地淳二　様
総山　誠　様
藤目琴実　様
保坂証司　様
細田　薫　様
細田　弘　様
堀江　隆　様
堀江宏朗　様
前田泰生　様
松崎信介　様
松田健志　様
松土大介　様
松原俊二　様
松本雄介　様
松本洋一郎　様
三橋嘉一　様
宮崎博夫　様
宮澤陽介　様
向井康眞　様
宗正岳志　様
村本　篤　様
茂木俊明　様
森　聡　様
森下一義　様
森島　聡　様
森田雄祐　様
守矢　進　様
森山　泉　様
門田伸一　様
保野知久　様
康本昭赫　様
山岡　隆　様
山崎晃生　様
山下　実　様
山田大輔　様
山田　真　様
山田　優　様
山本康二　様
遣田泰彦　様
横田兆展　様
横沼史郎　様
吉國眞一　様
吉田輝夫　様
吉田真純　様
吉田幸夫　様
吉野周司　様
吉元　忠　様
米満　啓　様
若林大介　様
和田隆彦　様
渡辺一臣　様
渡辺一史　様
渡辺金俊　様
渡辺浩司　様
渡辺淳平　様
K友会　様
昭和19年東京商大予科入学
　緑伸会　様
昭和47年会　様
如水会関東ゴルフ同好会　様
二階堂ゼミナール
　卒業生の会　様
Hitotsubashi ICS
　Alumni Association　様
他68名・1団体

銘板色
【ブロンズ】
個人：30万円以上
法人：100万円以上
【シルバー】
個人：100万円以上
法人：500万円以上
【ホワイトゴールド】
個人：500万円以上
法人：1,000万円以上
【ゴールド】
個人：1,000万円以上
法人：5,000万円以上
【プラチナ】
個人：3,000万円以上
法人：1億円以上
（金額は累計）

卒業生のご家族

3名（510,000円）

池田　隆　様
永江佳織　様
古川教行　様

第2回一橋大学ソウルアカデミアを開催します

シンポジウム 《テーマ》人口減少・高齢化にどう立ち向かうか

韓国と日本は、人口減少・高齢化という共通の問題に直面しています。両国とも、現行の経済社会制度は順調な人口増加を前提として出来上がっているため、現在の経済社会の枠組みが人口動態の圧力にどこまで耐えられるかが大きな課題です。人々が豊かな生活を送り続けるためには、どのような変革が求められるのでしょうか。今回のソウルアカデミアでは、日韓両国の社会的・文化的背景の違いも踏まえながら、私たちが人口減少・高齢化にどう立ち向かうべきかという問題を、さまざまな角度から比較検討します。

日　　時：2013年９月12日（木）14:00開会（13:00開場）17:30閉会
会　　場：韓国プレスセンター 20階　国際会議場
所 在 地：ソウル特別市中区太平路1街（ソウル市庁隣）

《プログラム》
開会挨拶：山内　進　一橋大学長
祝　　辞：別所浩郎　在大韓民国日本国大使館 特命全権大使
　　オ・ヨンチョン　ソウル大学長
大学紹介：小川英治　一橋大学理事・副学長
基調講演：小塩隆士　一橋大学経済研究所教授「人口減少・高齢化の影響と政策対応」
パネル・ディスカッション
司　　会：小川英治　一橋大学理事・副学長
パネリスト：小塩隆士　一橋大学経済研究所教授
　　金子能宏　国立社会保障・人口問題研究所社会保障基礎理論研究部長
　　アン・サンフン　ソウル大学社会福祉学科教授
総合司会：クォン・ヨンソク　一橋大学大学院法学研究科准教授
　　※当日は、日本語－韓国語の同時通訳を行います。
【お問い合わせ】一橋大学 総務部 研究・社会連携課
　　Tel：042-580-8058　Fax：042-580-8050　res-sr.g@dm.hit-u.ac.jp

NHK-BS1の番組「地球アゴラ」が一橋大学から放送されました

2013年５月19日（日）17時から、NHK-BS1の番組「地球アゴラ」が一橋大学から放送されました。

この番組は、世界に暮らす日本人（アゴラー）とスタジオ（会場）をインターネットで結びトークを繰り広げる番組です。今回は「飛び出せニッポン　若者よ　世界を生き抜け！」と題し、一橋大学の外国人留学生や、海外留学体験のある日本人学生８人が番組に参加し、海外でビジネスや生活をするうえで、どんな壁があり、どう乗り越えるのかについて話し合い、考えていきました。一橋大生の不安や疑問について、海外でビジネスを成功させたアゴラーの方から経験を踏まえたアドバイスをいただき、大変盛り上がりました。

科研費の採択率が、全国１位になりました

平成25年度科学研究費助成事業〔科研費*（補助金・基金分）〕の配分状況（４月に交付内定が行われた研究種目の速報値）が５月20日に文部科学省から公表され、本学は新規課題の採択率が55.7％で、国公私立大学を含む全ての研究機関の中で１位となりました（全国平均27.4％）。なお、本学の新規課題採択率（速報値）全国１位は、平成17年度から９年連続となりました。

本学は、今後も科研費をはじめとする公的研究費に積極的に応募し、かつ高い採択率を達成するという課題に取り組んでまいります。

＊科研費は、文部科学省及び日本学術振興会が実施する競争的研究資金で、人文・社会科学から自然科学まで全ての分野にわたり、基礎から応用までのあらゆる独創的・先駆的な「学術研究（研究者の自由な発想に基づく研究）」を対象とするものです。平成23年度から、「基盤研究（C）」、「若手研究（B）」、「挑戦的萌芽研究」の３研究種目が、平成24年度から、「基盤研究（B）」及び「若手研究（A）」両種目の一部（研究費総額のうち500万円まで）が基金化（複数年度にわたる使用が可能）されています。

平成25年度科研費　新規採択率上位機関（平成25年４月現在）

順位	機関名	採択率（%）
1	一橋大学	55.7
2	公益財団法人東京都医学総合研究所	47.3
3	九州歯科大学	47.0
4	独立行政法人国立成育医療研究センター	46.8
5	関西学院大学	44.8
6	生理学研究所	43.8
7	地方独立行政法人東京都健康長寿医療センター（東京都健康長寿医療センター研究所）	43.3
8	東京外国語大学	43.1
9	東京大学	42.5
10	立教大学	40.9

（文部科学省公表資料による）
文科省ホームページ　http://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/hojyo/1335064.htm

一橋大学広報誌「HQ」

〈編集・発行〉
一橋大学HQ編集部

〈編集部長〉
副学長（財務、社会連携、情報化担当）　小川英治

〈編集長〉
言語社会研究科教授　坂井洋史

〈編集部員〉
商学研究科准教授　鷲田祐一
経済学研究科教授　岡田羊祐
法学研究科准教授　本庄　武
社会学研究科教授　阪西紀子
国際企業戦略研究科准教授　大上慎吾
経済研究所講師　小暮克夫

〈外部編集部員〉
有限会社イプダワークス　吉田清純

〈印刷・製本〉
図書印刷株式会社

〈お問い合わせ先〉
一橋大学総務部総務課評価・広報室広報担当
〒186-8601　東京都国立市中2-1
Tel：042-580-8032　Fax：042-580-8889
http://www.hit-u.ac.jp/
koho1284@dm.hit-u.ac.jp

※ご意見をお寄せください。
一橋大学総務部総務課評価・広報室広報担当
koho1284@dm.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
一橋大学総務部総務課評価・広報室広報担当
TEL：042-580-8032

編集部から

欧米の演劇シーズンは冬が中心である。では夏の間は？　デンマークの場合、王立劇場をはじめとするカンパニーによって野外劇（時にはバレエも！）が上演される。そんな一つに、ロスキレ・フィヨルド（ヴァイキング船が発掘されているが、ノルウェーのフィヨルドとは大違いの高低差の少ないなだらかなもの）沿いのフレズレクソンで毎年6−7月に行なわれる「ヴァイキング劇」がある。60余年の伝統を持つ、地元を中心とする有志による素人芝居で、出し物は年ごとに変わり、サガやサクソ・グラマティクスを素材として書かれたヴァイキングが主人公の脚本である。野外という条件を存分に生かし、本物の馬が出て来るわ、松明は盛大に燃やすわ、の大サービス。しかし、例外的に暖かい日でない限り、日が落ちて暗くなる（夜10時！）頃には観る側は耐寒訓練状態となる。北欧では、昼間公園に出掛けて行く時にも毛布を持参する人が多いが、まして野外劇見物には必携である。（N.B.）

ジャン・ティロール教授への名誉博士称号授与式及び記念講演会が行われました

ジャン・ティロール（Jean Tirole）教授

トゥルーズ第一大学産業経済研究所 所長　トゥルーズ経済大学院 院長

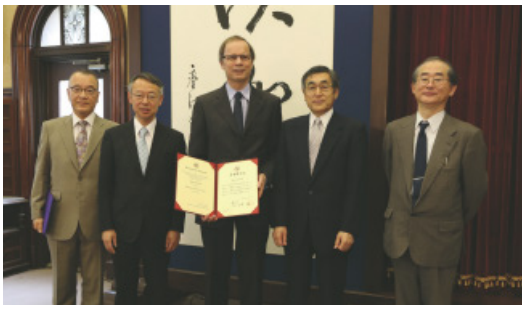
日時：2013年5月27日（月）11：30〜12：50

ジャン・ティロール教授は経済理論、とりわけ、ゲーム理論や情報理論、産業組織論の分野における基礎研究及び応用研究で顕著な業績をあげてきました。

本学には2000年8月、経済研究所経済制度研究センターの立ち上げ時期に訪問いただき、ここで行われた研究報告は、本センターの研究の方向性を決める重要な契機となりました。

ティロール教授は産業組織論、企業金融の専門家として一橋大学の経済学、商学を専攻する多くの研究者に影響を与え、新しい研究領域への示唆を与えるなど、極めて本質的な貢献をされてきたことから、このたび名誉博士号の称号が授与されました。

授与式の後には、「Psychology and Incentives」と題し、兼松講堂で記念講演が行われ、貴重な発表に触れる機会と集まった教員や学生は、熱心に聴き入っていました。



ベトナム国立交響楽団 一橋大学兼松講堂公演のお知らせ

日本とベトナムの外交関係樹立から40周年となる今年、ベトナム国立交響楽団（VNSO）は初の日本ツアーを行います。一橋大学社会学部「平和と和解の研究センター」は学生による実行委員会を設置し、本学の支援を受けてVNSOを兼松講堂に招致しました。千年以上の関係がある日本とベトナムは、現在、将来のいっそうの関係の深まりが期待されています。経済や政治だけでなく、文化を通じたより深い結びつきこそが人々の間の理解と尊敬を育むこととなるでしょう。学問の場である大学での公演の意義もそこにあると考えます。多くの学生や市民の方々とともに、一橋大学兼松講堂から平和の響きを世界に響かせましょう。なお本公演には3.11被災地から避難されている方々もご招待いたします。

※詳しくは公式サイト（http://vnso-hit.jimbo.com）をご覧ください。

日　　時：2013年9月29日（日）15:00開演（14:10開場）
場　　所：一橋大学　国立西キャンパス　兼松講堂
料　　金：全席自由席　前売：3000円（学生2000円）当日：3500円（学生2300円）
曲　　目：作者不詳　『入寺』（ゴ・ホァン・クァン編曲）
　　芥川也寸志　バレエ音楽『蜘蛛の糸』組曲
　　ベトナム語による朗読：レ・カイン
　　ベートーベン　交響曲第5番 ハ短調　作品67
指　　揮：本名徹次（ベトナム国立交響楽団音楽監督）

購入方法
電話販売：コンセール・プルミエ（受付時間10:00〜18:00、月〜金）042-662-6203
店頭販売：一橋大学生活協同組合（西ショップ）042-575-4184
　　洋菓子・喫茶「白十字」南口店　042-572-0416
　　国立楽器　国立店　042-573-1111　くにたち市民芸術小ホール　042-574-1515
【お問い合わせ】Tel：090-4954-4276（10:00-17:00）　Fax：042-580-9140　vnso.hit@gmail.com

Hitotsubashi Quarterly 夏号
July 2013 Vol.39 編集・発行／一橋大学HQ編集部
〒186-8601 東京都国立市中2-1 Tel:042-580-8032 http://www.hit-u.ac.jp/ koho1284@dm.hit-u.ac.jp
ISSN 1881-3887

一橋大学兼松講堂レジデントオーケストラ

国立シンフォニカー

第7回定期演奏会

《指揮》宮城敬雄 Yuki Miyagi

《ピアノ》フェデリコ・コッリ
Federico Colli

2012年 リーズ国際ピアノコンクール優勝！
2011年 モーツァルト国際コンクールピアノ部門優勝！

ヨーロッパの楽壇を感動のうずに巻き込んだ若きイタリアの星！
繊細なタッチ、透明感のあるヴィルティオーゾ“コッリ”の「皇帝」をお聴きのがしなく！

ベートーヴェン：バレエ音楽「プロメティウスの創造物」序曲
L.V.Beethoven：Creatures of Prometheus Ballet Overture Op.43

ベートーヴェン：ピアノ協奏曲第5番変ホ長調「皇帝」作品73
L.V.Beethoven：Piano Concerto No.5 in E-flat major Op.73

ベートーヴェン：交響曲第3番変ホ長調「英雄」作品55
L.V.Beethoven：Symphony No.3 in E-flat major Op.55

Kunitachi Symphoniker

2013年10月27日（日） 一橋大学兼松講堂 JR国立駅南口より徒歩7分

※未就学児童のご入場はご遠慮ください。

前売販売中

開演13：30〔開場12：45〕
料金（税込）：プレミア席 4,500円／ S席 2,500円／ A席 1,500円

主催：社団法人 国立シンフォニカー　後援：一橋大学、社団法人 如水会、国立市、国立市教育委員会、高輪プリンセスガルテン
協賛：IDC大塚家具、株式会社立飛ホールディングス、多摩信用金庫、松井証券株式会社　協力：一橋大学管弦楽団

販売窓口

03-3443-1524（10：00～19：00／月曜定休）高輪プリンセスガルテン内 国立シンフォニカー事務局
※事務局へお申込みの方は、下記口座までお申込み日より1週間以内にチケット代金をお振り込みください。1週間を過ぎますと自動的にキャンセル扱いとなります。
※手数料はご負担ください。ご入金確認次第、チケットを郵送致します。
■三菱東京UFJ銀行 三田支店（店番 653）（普）0028127 名義：社団法人 国立シンフォニカー
■多摩信用金庫 国立支店（店番 005）（普）3856872 名義：社団法人 国立シンフォニカー

プレイガイド

■チケットぴあ 0570-02-9999
■電子チケットぴあ http://t.pia.jp/（Pコード：198-037）
■国立市内の取扱店 ●洋菓子・喫茶「白十字」南口店 042-572-0416
●国立楽器 国立店 042-573-1111 http://www.kunitachi-gakki.co.jp/
●一橋大学生活協同組合（西ショップ） 042-575-4184

※予告なしに曲目、出演者が変更となる場合があります。これに伴うチケットの払い戻しは、致しかねますので何卒ご了承ください。

一橋大学広報誌「HQ」39号 ウェブアンケートご協力のお願い

「HQ」に関するみなさまのご意見・ご感想を、広報誌をよりよくするための貴重な資料として参考にさせていただきたく、ウェブアンケート調査にご協力くださいますようお願いいたします。

http://www.hit-u.ac.jp/hq/enquete.html

一橋大学 HQ