



Captains of Industry ~ 知と業(わざ)のフロンティア

対談 日本のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは?
国立新美術館長
青木 保氏
一橋大学長 山内 進

進化する大学

The HITOTSUBASHI Way

学長見解2013

— 二つの重要課題と一橋大学プラン135 —

ワンアジア財団寄附講義

「アジアをつなぐことば

— 言語と文化からみたアジア共同体 —

メキシコ大学院大学との学術交流

留学生の就職支援

**連載
企画** 時代の論点

市場機能を重視した消費者政策

— 被害救済とコンプライアンス促進の有機的結合

(独)国民生活センター理事長、前法学研究科教授

松本恒雄

**連載
企画** Bridges

留学経験者が見たグローバル

対談 一橋の女性たち

株式会社アテナ・ブレインズ 代表取締役

福田恭子氏

商学研究科准教授 山下裕子

**連載
企画** People

株式会社キーストーン・パートナーズ

代表取締役

堤 智章氏

巻頭特集

日本のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？

【対談】

国立新美術館長／青木 保氏
山内 進学長

文化産業の研究と人材育成のメッカとして
一橋大学には、大いに期待しています

特集
進化する大学

The HITOSUBASHI Way

学長見解2013

——二つの重要課題と一橋大学プラン135——

山内 進学長

ワンアジア財団寄附講義

「アジアをつなぐことば

——言語と文化からみたアジア共同体」

言語社会研究科長／糟谷啓介

メキシコ大学院大学との学術交流

理事・副学長（教育・学生担当）／落合一泰

学生交流がきっかけとなり、一橋大学で研究者を目指す

法学研究科博士課程／濱田キキナタナアツィリマリアナさん

2000年に始まった一橋大学、メキシコ大学院大学の交流について、

メキシコ大学院大学プリウドム副学長にうかがいました。

メキシコ大学院大学／ジャンソワ・プリウドム副学長

留学生の就職支援

時代
市場機能を重視した消費者政策

——被害救済とコンプライアンス促進の有機的結合

（独）国民生活センター理事長、前法学研究科教授

論点
松本恒雄



1

14

18

22

34

37

40

43

連載企画

研究室訪問 chat in the den
経済学研究科教授／石村直之
法学研究科教授／小粥太郎

Bridges 留学経験者が見たグローバル

商学研究科5年一貫修士課程／バートルホ ホス・エルティンさん
中国・上海财经大学へ1年間留学
経済学部4年／鈴木絵美さん

連載企画

一橋の女性たち

【対談】

株式会社アテナ・ブレインズ 代表取締役／福田恭子氏
商学研究科准教授／山下裕子

People

株式会社キーストーン・パートナーズ
代表取締役／堤 智章氏

Love of Culture

「競争と協調―自転車ロードレースの魅力―」

商学研究科准教授／佐々木将人

Book Review

「時間イメージ」と「メロリンQ」

——ジル・ドゥルーズ『シネマ2*時間イメージ』と

山本太郎『ひとり舞台 脱原発―闘う役者の真実―』

言語社会研究科准教授／井上間從文

Campus Information

◆一橋大学基金のお知らせ

◆一橋大学基金ご寄付者のご芳名

◆平成25年度一橋大学附属図書館企画展示のお知らせ

◆ウィーン大学（オーストリア）と

学術・学生交流協定を締結しました

◆2013オープンキャンパスを開催しました

◆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

◆第4回一橋大学中部アカデミア開催のお知らせ

32 30

37

40

43

50

51

56

54

52

57

57

58

58

日本のリーダーが語る世界競争力のある人材とは？

2007年1月に開館した、日本で最新の国立美術館である国立新美術館。

展示室の総面積は約1万4000㎡で、日本最大級である。

2012年より館長を務める青木保氏は、日本民族学会（現・日本文化人類学会）会長も務めた日本の文化人類学界の重鎮であり、第18代文化庁長官も務めた。

同美術館で開催中であった展覧会を見学の後、対談に臨んだ2人は、

文化・文明論から人材育成論にわたって話を弾ませた。

特に「一橋大学で芸術教育を」との青木氏の斬新な提言に、山内学長は瞠目した。



国立新美術館長・

青木 保氏

Tamotsu
Aoki



文化の専門家のほうこそ 議員や官僚とのかかわりを

山内 「アンドレアス・グルスキー展」と「貴婦人と一角獣展」、堪能しました。

青木 アンドレアス・グルスキーはドイツの現代写真を代表する写真家です。「貴婦人と一角獣」は、フランス国立クリュニー中世美術館の至宝といわれる、西暦1500年頃の制作とされる6面の連作タピスリー（壁掛けなど室内装飾用の織物）です。いずれもサイズの大きな作品ですが、当美術館は天井が高く展示室も広いので、とても映えていると思います。

山内 国立新美術館の特徴を教えてくださいませんか？

青木 収蔵品を持たないことが挙げられます。ですから、「アートセンター」と称しています。展示は大きく自主企画展、新聞社や放送局などとの共催展、そして美術団体などの公募展の3種類に分かれており、つねに

青木 保（あおき・たもつ）

1938年東京都生まれ。東京大学大学院で文化人類学を専攻、大阪大学で博士号取得。1965年以後、タイとスリランカを中心にアジア各地でフィールドワークに従事。タイでは仏教寺院で得度、僧修行も行った。東京大学助手、大阪大学人間科学部教授、東京大学教授、政策研究大学院大学教授、またこの間タイ国立チュラロンコン大学研究員、米ハーバード大学客員研究員、仏国立パリ社会科学高等研究院および独コンスタンツ大学で客員教授なども務めた。2007年4月～2009年7月まで18代目の文化庁長官を務める。また、日本民族学会会長も務めた。その後、青山学院大学特任教授を経て、2012年1月より、国立新美術館長。サントリー学芸賞、吉野作造賞、紫綬褒章を受けた。また、2013年3月にはアメリカアジア学会年次大会のKeynote Speakerに選ばれた。近著に『文化力の時代・21世紀のアジアと日本』（岩波書店 2011年）、『作家は移動する』（新書館 2010年）、『文化の翻訳』（東京大学出版会 2012年改裝復刻版）などがある。

三つの種類の展覧会を開催しています。

山内 稼働状況はいかがですか？

青木 まず六本木という立地のよさ、そして展示スペースの大きさなどで非常に好評を得ています、おかげさまで展覧会のスケジュールは先々までびっしりとお入っています。

山内 アートセンターというコンセプトは当初からですか？

青木 そうです。私自身は、英文名もナショナル・ニュー・アートミュージアムでよいと思っていますのですが、フランスにはこうしたスタイルのナショナルギャラリー、グラン・パレがあります。日本にはなかったというところで、見識のある国会議員や美術関係者などが熱心に設立に動いてきたということです。2000年代に入ってから、よくぞできたと思いますね。

山内 ヨーロッパ諸国に比べると、日本は文化面への取り組みが遅れていると言われていますが、そのようにしっかりと動く人がいるというのは頼もしいですね。

青木 文化の問題についてはもっと学者やアーティスト、専門家が政策提言やその実現への現実的なコミットメントを強めるべきだと思いますね。アカデミズムは政治や行政から距離を置こうとしますが、逆に政治や行政の側は専門家の助言を求めています。学者

一橋大学長

山内 進

Susumu
Yamauchi



は抽象化が得意な一方で、具体的な政策で物事を実現してゆくことにはあまり熱心ではない。これは残念なことです。私も大きなことは言えませんが(笑)。

総合大学でも 芸術を必修科目に

山内 そうかもしれませんね(笑)。ところで、青木先生はなぜ文化人類学に関心を持ってその道に進まれたのですか？

青木 1960年代後半当時、梅棹忠夫先生や川喜田二郎先生といった著名な文化人類学者が海外調査から帰ってきて、その結果をまとめた著書が相次いで出版されました。それらを読んで興味を持ったのです。そうした中で一番の動機となったのが、石田英一郎先生の論文でした。とても刺激的で他の分野と違う、こんな面白い学問があるのかと思った次第です。

山内 どういった点が面白かったのですか？

青木 考古学や社会学、生態学、さらには芸術にもア

プローチしますので、領域がとても広くいろいろなことができるんですね。どこか専門に固定しなくても、身を置きやすい。そして院生のとき、ユネスコのフェローシップをいただいて半年ほど、東南アジア諸国を回ったのです。その経験が面白くて、この道でやっていけるかなど。秀才的、また書齋派ではない、野人的、野外派なもので(笑)。



山内 一橋大学には社会人類

学共同研究室があります。また、ほかの大学で履修した科目も単位として認める制度もありますので、その点では多少柔軟かとは思いますが。ただ、現在の学部制度では新しい学問を取り入れるのは簡単ではありませんね。

青木 一般的に、大学学部の縦割りは強いですからね。私は、日本の大学も組織を柔軟にして、学部の縦割り制を減らして、もっと文化や芸術にふれる機会を学生に与えるべきだと思っています。

山内 ほう。どういった趣旨ですか？

青木 総合大学でも、文系理系関係なく、特に新入生のときには芸術を必修科目にして学ばせるべきだと思っています。しかも、理論的なことではなく実習を主体にするのです。実際に作品を制作したり、楽器を演奏したり、ダンスをしたりするといったことです。あの

山内 進 (やまうち・すすむ)

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。名城大学法学部教授、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。

マサチューセッツ工科大学が実際に行っており、理科系の学生にこうしたクリエイティブな文化教育を行うことで、イマジネーションを養い独創的な研究成果に結びつけているという話です。オバマ大統領も「グローバル経済の中で勝ち抜くためには創造力を養うことが大切だ、そのために芸術教育を重視する」と主張して、小学校から芸術教育を見直しているそうですね。

山内 すぐに必修科目とするのは難しい感じがしますが、面白い話ですね。芸術系の大学や美術館に協力してもらえばいろいろなことができそうです。青木先生は、文化というものは芸術的要素が大きなものをお占めているとお考えですか？

文明と文化の違いとは何か

青木 文化は人間が自然環境からつくり出したものには違いありませんが、同時に衣食住とともに、感性の表現というものが大きくかわっています。芸術作品には生活様式の反映と、そこに生きる人々の感性が表現されています。今日ご覧いただいた一角獣のタピスリーは、まさに16世紀のフランス貴族の文化と生活様式が寓話的な物語の中に表現されています。このように、表現文化の基盤にはその社会に生きる人々の日常生活があるのです。日本の文化はアジア大陸の他から渡来した異文化を吸収した日本人の生活がベースにあり、それが日本の芸術作品の根本となっている。ただし、近代以降のグローバル化が進展した今日では、その境目を明確にすることは困難になっていますが。

山内 文明と文化の違いは何かという話になることがあります。よく、文明とは普遍的なものであり、文化とは個別的なものであるなどと言われます。また、どちらも同じようなものである、いや全く別物である、

という議論もありますが、先生はどうお考えですか？

青木 文明とは、いろいろな文化が集まった都市的なものであると思います。いろいろな土地の文化が都市に集まり、そこで組み合わせられて地域や民族を超えて異質な人たちがみんなが共有できる価値になったものが文明であるということです。文明はどこに持って行っ



ても受け容れられ、発展していくわけですね。たとえばスターバックスコーヒーの店舗は世界中にありますね。機械の発達などを指す「21世紀文明」といった言い方もあります。この場合は、グローバル化という大きな流れを指しているわけですが、その下で個別の文化に分かれるということですね。

しかし、文明にも枠があります。インド文明はミャンマーから東には部分的にしか浸透していません

し、中国文明とは全く違います。東アジアそして南アジア、中東も全く違う。東アジアでも、日本と中国は違うし、韓国も違う。実際に行ってみるとこの違いの大きさがよくわかります。



山内 なるほど、面白いですね。

青木 ですから、自分たちの文化が侵食されてしまうことを恐れての文化防衛論というものが出てきましたね。大抵はナショナリズムの発露として出てきますね。

山内 フランスではフランス語を守るという意識が強いんですね。

青木 純粋な言語を守るのは難しいと思いますが、フランスではアカデミー会員が辞書の更新にかかわるなど力を入れていますね。

山内 東南アジアでフィールドワークを行って、先生はやはり日本との大きな違いを感じられましたか？

青木 たとえばタイは日本と同じ仏教国ですが、僧侶の在り方から寺院の建築様式まで全く違いますね。エチケットに対する考え方や習慣などの行動様式、そして料理や時間の観念などもかなり違うと思います。

私が初めて行った1960年代の頃は、ある種の共通性は感じたものの、チュラロンコン大学の学生と話していても共通の話題がまるでなかったのです。学生たちと映画や音楽、文学などの共通の話題もほとんどありませんでしたから。しかし今は違いますね。ある企業がアジアの次世代を担う若手リーダーの育成を目的に国際交流プログラムを主催しており、私もかわっています。今の学生たちは初めて会ってもすぐに共通の話題を見つけています。着ている服も似ています。プログラムが終わってからも、メールで交流を続けて会ったりしています。時代は全く様変わりしています。

タイの映画は、以前はインド映画を真似た作品が多かったのですが、今ではカンヌ国際映画祭のグランプリ候補作を出すぐらい優れた国際的な一流の作品を生み出しています。

長官の仕事も

フィールドワークの一つ

山内 情報化の進展は差異の縮小をもたらしているということですね。ところで、青木先生は以前、文化庁長官も務められましたね。どういった経緯でしたか？

青木 文化庁長官就任の打診があったのは、2006年の秋のことです。「文化は重要だ、異文化の理解が重要だ」などと声高に言ってきたのですが、そんな人間は学会でも私ぐらいいいかなかったからじゃないでしょうか（笑）。大学では学問の辺境にいて自分の好きにやらせてもらっていましたが、突然きた話に驚いたのです。自分は文が、面白そうと感じてお引き受けしました。自分は文



化の伝道者であるという自覚もありました。また、タイにいたときは半年間、頭を丸めてタイ仏教の修行僧として托鉢を経験したこともあり、そのときに比べれば長官生活も大丈夫だと思えたのです（笑）。実際のところはやってみないとわからない、文化人類学は現場に行かないと始まらないと。今でこそ言えますけど（笑）。

山内 なるほど、面白いですね。タイで僧侶を経験したということも驚きましたが、先生にとっては長官もフィールドワークの一つなんですね（笑）。で、やられてみていかがでしたか？

青木 官僚の世界は意外にさばけていて、いやなこと一つもありませんでしたよ。私が直接感じた面です。塗り専用車が迎えにきて、秘書官が玄関に立っている、これはズル休みもできません（笑）。2年4か月務めました。病欠も一度もなく皆勤賞でした。そんなことは小学校以来初めてです（笑）。

山内 長官としてぜひやりたいと思われたことは？

青木 日本文化の国際化です。諮問委員会をつくるなどして進めました。実は以前にも、小泉内閣のときに内閣府から「文化外交の推進に関する懇談会」の座長を任せられ、「『文化交流の平和国家』日本の創造を」と



日本のリーダーが語る 世界競争力のある人材とは？

題する報告書をまとめるという経験をしていたので。その懇談会は、山内先生の長兄であられる山内昌之・東京大学大学院教授（当時）や、評論家の山崎正和氏、建築家の安藤忠雄氏、日本画家で東京藝術大学長だった平山郁夫氏、国際日本文化研究センター所長（当時）の山折哲雄氏、柔道家で東海大学教授の山下泰裕氏、雅楽師の東儀秀樹氏など多士済々の顔ぶれでした。そのときの経験が文化庁長官になって生きたかと思えます。また文化による都市の再生を旨と目ざましく行ったところを顕彰する「文化芸術創造都市部門」長官表彰なども創りました。また公開の長官トーク、月1回の「カフェ・アオキ」も行い、小泉今日子さんから大臣までゲストとしてお迎えしました。

日本にはない

「ジャパンエキスポ」

山内 そうでしたか。それで今は国立新美術館の館長をされているわけですが、どういったところが違いますか？

青木 仕事の多くは来客への対応やあいさつ、スピーチといったことなので、そう大きな違いはありませんね。そういった意味では、長官の経験は今の仕事に大いに役立つているのかな。企画もダイナミックに立たいし、館全体の運営も大いに見直したい。地下の売店の一部を1階に移すなど、今計画しているところ。コンサートも行っています。美術館は美術だけでなく文化全般の多面的な運営が必要だと思います。

山内 国立新美術館長として、現在の日本の文化シーンに対する問題意識にはどのようなものがありますか？

青木 今、東京オリンピックの招致活動が盛んに行われていますが、もし海外から多くの人が来日されたら、せっかくなので日本文化にも触れてほしいと思うのです。よく「クールジャパン」と言われますが、

アニメやゲーム、「AKB48」、村上隆などの日本の誇る現代文化は、海外で高い人気を誇る非常に重要な文化資源です。実際に、1990年代には任天堂の業績が新日鐵を上回ったことがあるほどです。

フランスでは、こうした日本の現代文化を大々的に紹介する「ジャパンエキスポ」が毎年開かれていて、今年は5日間で20万人以上が来場しているということ。ところが、本家本元の日本にはそうした現代日本の誇る文化を総合的に示すイベントも文化施設もないのです。「ジャパンエキスポ」のフランス人スタッフたちには、サンフランシスコからも招聘がかかっているという話ですが、日本人の頭ごしの話ですよ。私はこの話を聞いて、本当に日本人として恥ずかしい。

山内 確かに残念な話ですね。

青木 オリンピックがなくても、こうした世界中の人たちが関心を持つ現代日本文化の総合的な展示場、アートセンターをつくれれば世界中から人が訪れると思うのです。日本からはこういうことを推進するプロデューサーがなかなか出てこない。英語や中国語がペラペラで、壮大な企画をまとめあげるような野心溢れるプロデューサーが出てきてほしいと思っています。本当の話、一橋大学で総合文化プロデュースのできる人材を育成するコースをつくっていただきたいですね。

山内 一橋大学では、3年前から「芸術産業論」という授業が始まっています。この授業には二つの目的があり、一つは学生に芸術を愛し続けてもらうためということと、もう一つは若いアーティストを支えるためということ。若いアーティストは作品制作だけで生活していくことは難しく、創作活動を支えるのは、最後は経済ということで、創作活動をいかに経済活動に結びつけるかということを学んでもらうのです。授業は全15回で、美術と音楽についてバランスよく学び



ます。たとえば以前に行った美術に関する授業では、オークション会社であるサザビーズ・ジャパンのトップを務めたOBを講師に招き、若いアーティストの作品をいかに売るかということを学びました。実際に美術大学の卒業制作作品の中から優れた作品を探し、交渉してオークションにかけるという実習をします。作



品を制作した学生にもきてもらい、自分の作品について説明してもらおうんですね。すると情が移って、これは買ってあげなきゃ、となる。私も1枚買いました(笑)。面白いことに全部売れるんですね。音楽でも、実際にコンサートを企画し開催するまでを学びます。一橋大学はビジネスに強いので、芸術をビジネスや社会につなげる人材を育成することも大

事だということを取り組み始めたわけです。
青木 素晴らしい取り組みですね。国際的に活躍できるアート・マネージャーや文化プロデューサーの養成は、いまもっとも求められているものと思います。特に日本では、一般の方が絵を買うという習慣はほとんどありません。買ってみると、美術に対する認識は変わってくるのですが、値上がりすれば資産価値も高まりますし(笑)。

山内 値上がりしなくても、気に入った作品なら飾っておけば心が豊かになりますしね。個人が趣味で買えば裾野が広がるでしょうし。

文化や芸術を学ぶことで ビジネスにもいい影響が

青木 アメリカや中国の画商が、日本の若い作家の作品を盛んに買い付けているという話も聞きます。

1950年代から1960年代にかけて、関西を中心に活躍した具体美術協会という前衛画家のグループがありました。日本ではいつの間にかその存在は半ば忘れられていましたが、海外では高く評価されていたのです。そして作品の多くはニューヨークの近代美術館などに流れていきました。当時は日本でその価値をまともに評価できなかったのです。今では高い価値になっています。また残念ながらその全体像を示すような展示会が東京では一度も開かれていませんでした。そこで国立新美術館では、昨年7月から2か月間、「具体」——ニッポンの前衛18年の軌跡」と題する回顧展を開きました。このとき、海外から代表的な「具体」の作品を借りなければならなかったわけです。残念な話ですが、この「具体」展は、ニューヨークのグッゲンハイム美術館でも展示されました。

山内 貴重な資源が流出しているとも言えるわけですね。

青木 おっしゃるとおりです。日本の威信にかかわる問題だと思えます。だからこそ、貴学の「芸術産業論」のような取り組みには期待が高いのです。ぜひ、大学院大学を設立して専門人材を育成していただきたいですね。日本の文化政策も大きく変えることができるのではないのでしょうか。

山内 ありがとうございます。検討してみたいテーマですね。



青木 以前、1970年代にハーバード大学の客員研究員として滞在したとき、夏休みに入る前の6月に、

語学習得には カンヅメ教育を

それからも一つは語学です。官庁でも一流の企業でも、流暢に英語を話せるという人は少ないですね。語学教育も大きな課題なのではないでしょうか。
山内 おっしゃるとおりです。語学教育は日本全体の課題だと思います。

青木 一橋大学は社会科学の総合大学として日本でトップの位置にありますから、ぜひアジア一、世界一を目指していただきたいですね。そのためには、先ほどから申し上げているとおり、社会科学とともに文化教育、芸術教育にも力を入れていただきたいと思います。日本の大企業のエリート社員などは、海外に行つて仕事はできても、パーティーなどに呼ばれるとカルチャーに関する話題にはついていけないとよく聞きます。それではつまらない人間と思われてしまうかもしれません。これは日本の教育の影響も大きいですね。文化や芸術を学ぶことで、人格も豊かになり、ビジネスにもいい影響を及ぼすものと思います。



日本のリーダーが語る
世界競争力のある人材とは？

青木 日本では、優秀な学生が官庁や

後に一橋大学や卒業生、学生にメッセージをいただければと思います。

山内 私もそう思っています。では、最近は一橋大学や卒業生、学生にメッセージをいただければと思います。

青木 そのとおりですね。これからの日本は女性の活動や活躍が全ての面で必要になってくる。最近では女性の活躍が目覚ましいですね。産業界でも官庁でも、女性の活用が非常に大きな課題になると思います。貴学にもさらに優秀な女子学生が集まって、そのうち、一橋は学長も学部長も学科長も女性ということになるのではないのでしょうか。

山内 語学をマスターするには、その言葉に漬かる環境が何よりですからね。このご指摘も検討すべきことだと思います。ところで、一橋大学は女子が40%近くを占めるようになったのですが、芸術や文化は女性が大いに活躍できる領域ですね。

夏休みなどを使つてやればいいと思います。何も海外に留学しなくても、国内でもある程度はしゃべれるようになりそうです。その後留学すれば、なおいいでしょう。決して難しいことではないと思いますね。

あるアメリカ人の学生から英語で「先生は日本人の学生ですか？」と話しかけられたことがあります。その学生は日本にとっても興味を持っていて、日本を研究したいのでいろいろと教えてほしいということでした。そして、夏休みが終わつて9月に再び出会うと、日本語で話しかけてきて、しかもよく話すのでびっくりしました。その学生は夏休みの間、日本語の専修コースを取り、寮に他の受講生と一緒に住んで講義や授業のときだけでなく、朝から夜まで日常生活を全部日本語で行うように指導され、生活を送つたということでした。私は、日本でもこういったカンヅメ的な語学研修を夏休みなどを使つてやればいいと思います。何も海外に留学しなくても、国内でもある程度はしゃべれるようになりそうです。その後留学すれば、なおいいでしょう。決して難しいことではないと思いますね。



山内 重要なご指摘ですね。どうもありがとうございます。

青木 なぜ元気がなくなるのかといえば、そういった大組織にはいろいろな有形無形のしがらみがあつて、そこから取られてしまうからです。そんな組織では人間の才能は伸びません。日本の国力を担う豊かな才能を養うにはどういった組織環境が必要なのか、そういったことも日本の現在及び将来にかかわる学問的な、また実務的な研究教育課題として全体的に取り組んでいただきたいと思います。また、一橋大学のOB・OGの皆さんは、さまざまな面で日本の重要な組織の中心的な存在の方が多いでしょうから、ぜひ率先して文化や芸術にも親しみ、文化・芸術面での日本の国力増進にもご協力いただければと願っています。

山内 そういふ話はよく聞きます。

大企業に入り、当初はやる気に満ちて高い問題意識を発揮して働こうとするのですが、10年も経つと元気がなくなるというんですね。

学長見解2013

— 二つの重要課題と一橋大学プラン135 —



一橋大学長
山内 進

山内学長は、学長就任時に「プラン135」を発表し、任期中に目指すべき事柄を明らかにしました。このプランに即して一橋大学の改革を進め、一橋大学をあくまで世界の一流大学として活動、発展させることを目指してきたのです。

しかし、近年大学を取り巻く環境はグローバル化に向け、大きく変化しています。こうした時代の変化のなか、山内学長は、「秋入学問題」と「一橋大学のミッション」を独自の見解として「プラン135」に加えて、全体の見直しを図るようになりました。「プラン135」の実現のために次の2年間のうちに着手、実現したいと考えていることについて山内学長が発表した「学長見解」をもとにまとめました。

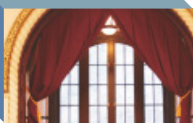
いわゆる秋入学問題。

春入学・秋始業に向けての準備

世界のグローバル化と大学間競争・連携・協力が急速に進むなかで、一橋大学では学期サイクルの国際化を構想しています。

● 導入学期の採用を検討…新入学期の4月から8月までを導入学期と位置づけ、9月から本格的学部教育を開始するという計画です。それ以降は秋入学と同一のサイクルで学期運営を行うか、クォーター制（アメリカ型もしくは8週間型）の導入を検討しています。その利点は、現行の制度と比較的容易に接合できること、留学生の9月入学など、柔軟に世界中の教育事情に対応できること、学期運営サイクルがほぼ世界の主要なサイクルに合致することなどです。





グローバル時代に求められる 一橋大学の個性とミッション

一橋大学の基本的性格

日本で唯一といえる「世界水準の社会科学系研究総合大学」という点を強調し、これまでの活動と実績から研究大学としての性質をさらに発展させ、今まで以上に日本と社会に貢献できる大学を目指します。

一橋大学の個性

① 国際性と実学主義

一橋大学の個性は、開学以来の国際性と現実感覚に富んだ教育研究、政治経済社会の構築と運営に関与する広い意味での実学主義にあります。国際性と実学主義という個性を武器に、世界競争力のある唯一無二の大学として発展することを目指します。

② 少数精鋭主義

研究と教育を支えるのは、一橋大学の伝統である少人数制ゼミナール教育です。この少数精鋭教育により、学生は知的、感性的に高度に錬磨され、これまで多分野にわたって優れた人材を輩出してきました。また、卒業後も強い結束力と親和性を持ち、互いに切磋琢磨すると同時に緊密に協力し、ビジネスにも役立つ強力なネットワークを国内外でつくり上げています。産学官にわたる強固なネットワークは、一橋大学が誇る個性であり、今後さらに協力的体制を強化していきます。

③ 「専門性」と「総合性」の調和

一橋大学は、社会科学の研究総合大学として、研究および教育に「専門性」と「総合性」との調和がきわめて自然に存在している大学です。学部間の垣根が低く、教員相互が互いに親密に交流し、学生は広く他学部の科目が履修できます。さらに、東京医科歯科大学、東京工業大学、東京外国語大学との四大学連合における複合領域コースを通じて、文理共鳴など理系分野とのつながりを深めています。この学際性は一橋大学の教育研究における大きな個性となっています。

④ 一橋大学独自の「教養主義」

一橋大学には独自の教養主義が存在します。前身の東京商科大学以来、深い教養とリンクした専門性が学風となっており、これが一橋大学の社会科学研究に深みと厚みを与え、歴史学、哲学、文化や文明に関する壮大な研究や偉大な研究者を、多数生み出してきました。現実への深い関心と結びついた「一橋教養主義」もまた大きな個性なのです。

⑤ 一橋リベラリズム

一橋大学はリベラルな市民的公共性を強く有しています。「公共」を形成するのは市民であるという観点に立って研究し、人材を育成することが一橋大学の基本的スタイルであり、思想的立脚点です。私自身は、社会公共のために尽くす思想を「社会科学の精神」と呼んでおり、それは、「(普通の人々からなる) 人間社会に生起する諸問題に誠実に立ち向かい、知的かつ学問的に解決しようとする精神」(2012年度一橋大学入学式学長式辞) のことです。リベラルで市民的な公共性を尊重する気風、知的雰囲気と倫理性が日本に市民社会を根づかせ、自由で平和な政治経済社会の構築とその担い手を養成。リベラルな市民的公共性は、一橋大学の誇るべき個性なのです。

国立大学としての存在意義

一橋大学を貫く「社会科学の精神」は、現代の国立大学に必要な「市民的公共性」を強く志向しています。世界がグローバル化するなかで、市民社会も国内だけでなく、世界規模に拡大しています。このような状況のなかで、一橋大学は世界トップクラスの、国際性・実学主義・少数精鋭・学際性・教養主義・市民的公共性を特質とする研究総合大学、世界でも稀なきわめて個性的な大学として、社会科学の世界的な公共的拠点への道を模索しています。

一橋大学のミッション

一橋大学は、世界水準の社会科学系研究総合大学として、日本、アジアをはじめ世界における社会科学の公共的拠点として活動してきました。独自の実学主義と教養主義、そして社会科学の精神のもとに、リベラルなグローバルリーダーを育て、「人間社会に共通する重要課題を解決する」(一橋大学研究教育憲章) ことを使命としています。

一橋大学プラン135

「一橋大学プラン135」は、一橋大学の使命やミッションを果たすためのブランドプランとして構想されたものです。一橋大学の個性と現代の課題を踏まえて、「『スマートで強靱なグローバル一橋』の確立を目指して」との副題をつけました。その趣旨は、グローバル化が進む世界のなかで、一橋大学は教育、研究、その他において、世界のトップ大学と対等に競い協力することのできる確固とした存在となることを決意し、これを実現するというものです。

I スマートなグローバル一橋

1 世界水準の教育

(1) 学部教育の組織的推進

世界水準の教育により、「社会科学の理知」はもちろん、「思想・文化・芸術に造詣を持つ学際的教養」を備えた政治経済社会のリーダー、深く考え、問題を俯瞰し解決できる専門人そして革新者 (Innovator) の育成を目指します。「一橋の個性」と「世界水準の教育」の観点から改革を企画、推進し、学部教育を支援する実質的体制を整えていきます。

① アカデミック・プランニング・センター (APLAC) :

思考力、俯瞰力、応用力のある一橋大生を育てるために、学生の自律的学修を効果的に支援。具体的には、学修コンシエルジュ、学修サポート、学修IRを二本柱に、

教員の指導と学生自身の学修計画をサポートします。これは、GPA (Grade Point Average) の卒業要件化やIR (Institutional Research) 分析による教育活動の客観的評価・改善に大きな役割を果たすなど、大学教育のあり方を一新する可能性を秘めています。さらに、情報教育スペース、学修図書室、ラーニングコモンズなどの複合的な空間整備も検討します。

② リベラルアーツ研究教育センター (仮称) : 全学の観点からリベラルアーツ教育について研究し、決定された施策を調整し、実行を支援します。また、構想中の導入学期教育や文理共鳴教育などについて調査・分析を進め、その実施の調整、支援、施行にあたります。

③ キャリア支援室 : 学部学生のキャリア支援が最重要課題。キャリア観形成を学生に促す「キャリア科目」群の新設など、活動の充実を図ります。すでに大学院生の就職問題に先駆的かつ積極的に関与する方向性がとられています。それをさらに強化するほか、海外留学経験者や外国人留学生に対するキャリア支援をいっそう充実していきます。

(2) 教育の多角化・高度化

すでに活動中のAPLACとキャリア支援室を新たに学部教育推進機構のもとに置くことで教育担当副学長の全学的な判断と支援、方向づけが可能となり、教育の多角化と高度化はいっそう進むでしょう。

(3) 教育のグローバル化

学生の国際交流の推進

この2年間で、ウイーン大学、ミュンヘン大学、パリ

第一大学 (パンテオン・ソルボンヌ)、清華大学などの世界トップクラスの大学と新たに学術・学生交流協定を結び、質の高い交換留学による学生交流を拡大してきました。それを質・量ともに強化します。また、新たに「グローバルリーダー育成海外留学制度」を開始し、オックスフォード大学 (セント・ピーターズ・カレッジ)、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス (LSE)、ハーバード大学 (ハーバード・カレッジ) との合意に基づいて本学学生は1年間留学できます。

学生の派遣・英語コミュニケーション能力の向上

グローバルな一橋大生の基礎となるのは、英語などによる異文化とのコミュニケーション能力です。グローバル人材育成推進事業において商学部・経済学部では、選抜された学生に徹底した語学教育・海外研修の機会が与えられます。さらに、これを全学に波及させるために、英語コミュニケーションスキルの授業の必修化など、関連教育をいっそう充実させていきます。

この点でも、導入学期は重要な意味を持ちます。1~2か月語学留学して、集中的に語学を学ぶことが可能となるからです。なお、長期留学で、基礎的語学力、広い視野、強靱さは飛躍的に高められます。留学奨学金制度を充実させ、世界トップクラスの大学との学生交流制度を拡充し、長期留学を支援する体制を整えていきます。学期の国際サイクル化や留学生の就職支援はその一環です。

学生の受け入れ

大学院国際企業戦略研究科 (ICS) や国際・公共政策大学院 (IPP) では英語による学位プログラム、商学部と経済学部では英語による専門科目の授業がすでに開始されています。法学部でも、本年度から英語による国際関係科目の提供が始まります。これにより、留学生と日本人学生が同じ教室で英語による講義を受けられる機会を増やします。また、



H G P (Hitotsubashi University Global Education Program) についても成果と役割を検証・評価し、今後のあり方を検討します。

なお、留学生の受け入れには学寮の整備も必要です。から、新たに日本人・留学生混住型の国際寮の建設に着手しています。

カリキュラムの国際化

海外の大学との交流をより多くとするために、交流大学の単位を直接認定できるように制度改革の準備を進めています。連携学位を推進するには、互いの単位と学位の質を確認し、相互に調整する作業（チューニング）が必要です。チューニングとは、連携しようとするいくつかの大学がお互いの課程や科目などについて「到達目標」、「学習内容」、「養成される能力」、「必要な人物・課程修了時の成果」を確認し合う、相互利用に入るための調整準備を行うことです。現在提携大学との間でチューニングに向けて準備を進めています。特にアジアの主要大学とのチューニングに力を入れ、チューニングアジアを推進するなかで、質の保証された教育交流の世界的な公的拠点となることを目指します。

教育経費

世界水準の教育には経費がかかります。その資金の捻出が課題の一つです。

また、高等教育の世界では、学生の国際流動性は従前よりもはるかに高まっています。大学としては、海外での教育をカリキュラムのなかに組み込む必要がありますが、現在の授業料の範囲では実行できません。海外での教育活動では、寄付金などによる支援を行うことも、当人の負担のもとに実施する部分が生じます。そこで、返済義務のない奨学金の充実や教育ローンなどを準備し、資力のない学生でも海外での学習に参加できるようにするシステムを考えていきます。

2 世界水準の研究

(1) 一橋大学研究機構の充実

社会科学系研究総合大学として世界水準の研究を行うことが、本学の重大な使命です。大型プロジェクトとしては、グローバルCOEがあります。その完成度を高めると同時に、それを次のより高度な研究に結びつけ、発展させる支援を大学として行っていきたいと思います。また、科学研究費補助金（科研費）の獲得とそれに基づく研究活動のいっそうの進展も、きわめて重要です。なお、科研費の応募では新規採択率が8年連続全国1位で、本学の研究水準の高さを証明しています。

研究機構のもとに東アジア政策研究センターが置かれ、学際的な共同研究も複数始まっています。また、機構の支援のもとに、共同研究の成果を発表し、社会的提言を行う政策フォーラムを数回行い、その成果を新聞で公表するなど、社会に積極的に貢献しています。

(2) グローバル・ブランド化と戦略的パートナー

研究面でのブランド化を図るために、優れた研究成果を有効に発信することが必要です。たとえば、英文での発表に力点を置く出版事業の推進も検討に値します。

また、一橋大学自体のグローバル・ブランド化を進

めるためにもブランド力のある大学を戦略的パートナーとして選び、連携して、教育研究を進めることが重要です。

すでに各部署やEUSI（一橋大学が幹事校の、日本におけるEU教育研究広報の拠点）などがさまざまな国際シンポジウムや国際交流を行っていますので、これらを支援します。また、シヤンスポ（パリ政治学院）やLSE、オーストラリア国立大学、ソウル大学などエラスムス・ムンドゥス申請共同参加大学（アジア太平洋における幹事校は一橋大学）を中心に、大学連携または世界的課題に関する国際シンポジウムを東京で開催する計画を立てています。

(3) 研究環境

世界の大学間競争は教育だけでなく、研究の分野でも熾烈に繰り広げられています。しかも、大学の名声やランクは研究業績と深く結びつきます。そこで、世界水準の研究が推進できるように、研究者個人の研究環境を高度に整備する必要があります。サバティカル（研究のための長期休暇）などの制度をより実効化するための支援の検討も欠かせません。

研究支援体制では、研究者の負担軽減のためにURA（高水準の研究支援者）やさまざまな研究事業のコーディネーターを育て、確保する必要があります。海外発信ということでは、翻訳の支援や英文による刊行事業、また海外の著名な学術誌への投稿の支援などを積極的に進めていきます。さらに、海外の優れた研究者を教員として採用することにも積極的に取り組めます。

3 洗練されたキャンパス

洗練されたキャンパスは学生の感性を磨くうえでも、人々をひきつけるうえでも、大学のイメージを高



めるうえで有益です。一橋大学は、幸いなことに国立に素晴らしいキャンパスを擁しています。このキャンパスを持続的に発展させることが大切です。

緊急性があるのは、学生の充実したキャンパスライフのための魅力的な学生ホールを設置することです。建設が決定すれば、2013年度内にそのための募金を開始することも構想しています。その他、図書館、職員集会所、旧階段教室など伝統的建造物のリノベーションや、教職員が自由に意見交換できる場として職員集会所を修復し、ファカルティクラブとして使用することなども検討課題です。

II 強靱なグローバル一橋

1 強い組織

一橋大学がリベラルな組織形態をとっていることは、組織の自発性と大学運営のしなやかさを維持するうえで有効です。もちろん大学全体にかかわる課題については、執行部がリーダーシップを発揮し、適切に対応する方針や方策を示していきます。しかし、それについても建設的な議論を重ねることによって、組織全体が思考し、課題を自覚、解決することを重視します。

また、組織の円滑運営には、ガバナンスの強化とともに、事務系職員の強化が欠かせません。グローバル化が進む現在、業務の円滑化には一定の語学力のある職員が各部署に必要ですから、職員の海外研修の充実や採用方法の多様化などを進めます。さらに、職員としての能力強化や専門的知識の深化などの支援も積極的にを行います。

男女共同参画の推進も組織強化に不可欠です。すで

に多くの優秀な女性教員や職員が活躍し、初の女性研究科長も生まれました。働きやすい環境や運営体制を整え、女性の優れた人材を役職に就け、女性が活躍できる場を積極的に広げていきます。

グローバル化を進め、組織を強化するには、多方面から優秀な人材を得ることも必要です。外国籍の教職員の増員や教育界以外の有為な人材獲得についても、基本的な方針を定め積極的に対応していきます。

2 確固としたスタイル

一橋大学の強靱さは、リベラリズムという確固としたスタイルにあります。これを後世に伝えるために、2013年度中に150年史準備室の設置と大学アーカイブズ(文書館)の設立を検討します。また、独自のスタイルを持ち、社会に出て強靱に活躍できる一橋人を生み出すために、スタイルを持てる人材を発見、教育することも重要です。それに向けて、入学試験の方式、入学のあり方などについて本格的に検討していきます。

3 戦略的連携

2012年9月に海外で初のアカデミア(ソウルアカデミア)を開催し成功させました。本年度も引き続きソウルアカデミアを開催し、韓国内での知名度、存在感の向上を目指すとともに、一橋大学が国境を越えて活動できる大学であることを示していきます。

今後、アジアの大学との連携を拡大、充実し、アジアにおける公共的拠点としての位置を固めていきます。また、これまで協定校のなかったインドや南アメリカ、大学との協定のないロシアで、2014年度終了までに少なくとも1校と協定することを目指します。

国内の大学間連携では文理共鳴の観点から四大学連



合のなかでさらに関係を強化するとともに、秋入学問題で学期国際サイクルをとる大学との協力関係も進めていきます。

地域や産業界との連携では、まず広島県との包括的連携協定を締結しました。これは一橋大学がその知見を広島県の産業振興に活かすもので、新しい形の地域協力、産学連携です。地域との連携は必ずしも大学の立地する場所に限定されませんので、この新しい形の地域・産学連携は一橋大学の個性を発揮する可能性を有する形態として、今後も模索します。

また、大学では一般社団法人一橋大学コラボレーション・センターを新たに設置し、国立大学法人として行うことが難しい独自事業についての活動をすでに始めており、大学の今後の多様な活動を柔軟に支える組織として発展させていく予定です。

4 ツールの強化 — 情報化の推進 —

現代の大学においては情報化が非常に重要です。情報化統括本部が中心となって、2011年に5年



間のアクションプラン「第2期全学情報化ブランドデザイン」が作成されました。次の7項目が基本方針の柱です。

- ① 学生（卒業生も含む）・教員コミュニティの形成
 - ② 大学構成員にかかわる業務データの共有と利活用
 - ③ 端末管理・ライフサイクル管理などによる情報機器・ソフトウェアの効率的かつ安心・安全な運用
 - ④ 大規模災害にも対応可能なデータ保守を念頭に置いた事業継続計画
 - ⑤ セキュリティポリシーの整備と見直し
 - ⑥ 次世代学内基盤ネットワークの構築
 - ⑦ ①～⑥の確実な実行、本学を未来に向かって発展させていくための次世代情報推進組織に向けた情報推進組織・予算の抜本的見直し
- 「プラン135」で予定していたSNSの運用の一部として一橋大学公式Facebookの活用も始まり、日本の大学でも有数の閲覧記録を得ています。YouTubeを活用した動画発信も順調です。さらに最近「Twitter」も導入しました。本学を卒業する学生が、そのまま大学SNSに参加し続けることができるシステムの構築が今後の検討課題です。
- 情報化社会のなかのツールという観点から、初年度あるいは導入学期において情報教育を確実に、情報化社会とそのツールについて十分な基礎知識を与えることも教育上の基本事項です。これについても、教育計画のなかに位置づけていきます。
- なお、大学IRは、教育や研究の評価はもちろん、大学の基本計画や戦略の策定、大学運営での意思決定にもきわめて重要な役割を果たします。その運営の具体的方針を2013年度中には策定します。

5 評価と企画

本学の評価については自己評価と外部評価があり、

それを一定のサイクルのもとに実行しています。企画した計画に対して評価が行われると同時に、評価を踏まえて改善し、再び企画する作業も必要になります。このサイクルを確実に実行して初めて評価システムが適切に機能したといえます。そこで、今後2年間、企画・評価を主任務とする副学長を置き、着実に計画を執行するよう努めています。

また、中期計画の枠を超えて、大学の将来にかかわる大きな改革を構想、検討することも必要です。一橋大学150年構想ワーキングをつくり、創立150周年の時期を見据えた将来構想を打ち立てることを目指します。

III 世界と競い、協力する その担い手としての 人と動力としての資金

1 世界と競い、協力するために 人と資金

一橋大学は教育、研究、その他において、世界のトップ大学と対等に競い、協力することのできる、確固とした存在となることを目指しています。それには、アジアに存在する社会科学の公共的拠点として、スマート・強靱・グローバルに活動することが必要です。そのバックグラウンドが人と資金です。

人にかかわる事柄

① 教職員の質の維持、向上…大学の高いレベルでの運営には、教職員の意欲と職業倫理が期待されます。当然、教職員の業務評価を公正に行い処遇に反映させていきます。

② 業務関係の人員配置…効果的に定員を利用、配分します。さらに、高い水準の教育研究を維持、発展させるために、資金を獲得し人材を採用するほか、必要な分野への配置替えなどを行います。

③ 国際水準の教育研究を行う教員の確保…人材獲得の競争力を維持し、高めるために、定年延長問題も視野に入れた再雇用制度の改善、再検討が必要です。また、優れた外国人研究者を受け入れられる独自の体系やユニバーシティプロフェッサー制度などの導入も検討に値する課題です。

資金に関する事柄

① 外部資金の獲得…まず国立大学法人として概算要求やグローバルCOEなどの特別経費や科研費の獲得に尽力し、基礎研究や発展的研究の資金の獲得を図ります。また、民間資金や寄付金などさまざまな分野で資金獲得に努めることも必要です。産学連携プログラムとのかかわりのなかで、寄付を募り研究の進展を図ることも積極的に進めます。

② 一橋大学基金…教育や研究、特に教育に重点的に資金を投入することを目的とした基金で、「スマートで強靱なグローバル一橋」を確立するために必要不可欠です。ただ、教育への投資は奨学金などに限定されるものではありません。キャンパスやそれに体現される雰囲気、そこで織り成される人間環境全体が教育です。昨年、一橋大学基金を用いて一橋記念講堂を購入し、再び一橋講堂として利用することができるようになったのは、非常に有意義だったと考えます。

2 最後に

一橋大学は、世界トップクラスのスマートで強靱かつグローバルな社会科学系研究総合大学として発展することを目指します。大学関係者をはじめ多数の方々への支援をお願いすると同時に、何よりも大学の全構成員にいつそうの努力と協力を期待してやみません。

ワンアジア財団寄附講義

「アジアをつなぐことば」
——言語と文化からみたアジア共同体」言語社会研究科長
糟谷啓介言社研ならではの
アジア共同体へのアプローチ

将来に向けたアジア共同体の創成に寄与することを目的とする、一般財団法人ワンアジア財団という団体があります。そこからの寄附講義が、「アジアをつなぐことば——言語と文化からみたアジア共同体」です。財団からの要望は、「アジア共同体の創成につながる講義」で「大学の単位となる授業」であることでした。

この財団は、国内外の多くの大学に寄附講義を提供していますが、そのリストを見ると、政治経済関係が主でした。財団を訪問した際に、言語社会研究科として、言語や文化、人文学からのアプローチ

を提案したところ、「政治経済、軍事といった面からのみでアジア共同体をとらえると、狭いものになってしまう」と財団の方より賛同を得ることができました。また、財団の理事長はアジア共同体の実現を熱望していますが、「100年、200年単位の先のこと」と長い目で見ていくということでした。

それならば、我々にもできると思ったのです。かつて鳩山政権は「東アジア共同体」といった概念を打ち出していました。アジア共同体という、いやが上にも強い意味を持ってしまいがちです。たとえば、一つの強い中心のようなものがあって、そこに皆が集まるといった形をどうしても想定してしまいます。

このたびの寄附講義は、それとはまったく違う形を想定しています。考え方としては、固い核が中心にあるのではなく、横へのゆるいつながりがあるスタイルです。しかも、上から見下ろすような視線ではありません。今アジアのなかを数多くの人が行き来しています。そうした人々の横の連結という視点から「アジア」をとらえ直したいと思いました。したがって、この講義でも、国同士の付き合い合というより個人レベル、市民レベルの付き合いのなかから何かが見えてくる、と考えています。



なお、講義はオムニバス形式が望ましいとの財団からの要望もありましたので、日本の研究者に加えて、各国の一流の専門家を招聘して話をしてもらうことにしました。それもユニークな面白い人に来ていただくことにしたのです。講義は学生のためのものですが、企画を立てたときには「我々教員が聞きたい講義をやらう」と考え、講師の人選をしました（下表参照）。

これまでアジア共同体というと日中韓と台湾の東アジアが中心でしたが、さらに広い地域をカバーしたいという思いもありましたので、インドネシアなどの東南アジアも対象にしています。もう一つの特徴は日本のなかのアジアも考慮に入れた点です。在日韓国人、在日朝鮮人の問題はアジアにもつながっていきます。さらに、アジアを多様な空間としてとらえようという意図や、もっと広い目で世界史のなかでアジアを見てみようという観点も含めています。たとえば、イランの専門家もお招きしています。

「あとで花開く種」になる 高度な専門性のある講義

この講義は、共通教育（アンダーグラデュエイト）での講義でもあり、大学院での正式な講義でもあります。学部でも大学院でも通ずる教養教育と考えています。約250人の履修者がおりますが、皆が非常に熱心に聞いています。「こういう講義が聞きたかった」という感想も少なくありません。

講義は1人の講師が1回ですから、それほど深い話はできないかもしれませんが、学部1年生も受講します。しかし、「講義の質は落とさずに専門的な授業を行うこと」を心がけています。わかりやすくするために大雑把な話をするよりは、わからないかもしれないが学問的な話をきちんとするほうが、長い



「アジアをつなぐことば ——言語と文化からみたアジア共同体」 ワンアジア財団寄附講義の講義計画

目で見ても身になるからです。質を落とさない講義とわかりやすい講義とは、対立するものではありません。むしろ、ある研究をわかりやすく話すことこそが、質を落とさず語るることなのです。高度な研究を、学部生だからといってレベルを下げて話すことはしないということです。複雑な問題の場合、複雑な問題があるということが重要で、単純化してしまうとわかりやすくなりますが、重要でありながら説明を省略している

1	オリエンテーション	鄭俊坤（ワンアジア財団首席研究員）
2	日本における「アジア共同体論」の系譜	松永正義（言語社会研究科特任教授）
3	演劇からみた日韓関係	平田オリザ（大阪大学教授・劇作家）
4	インドネシアの多言語社会	高地薫（大東文化大学講師）
5	アジアをつなぐ知識人のネットワーク	高美淑（韓国、研究ネットワーク（スユノモ））
6	東アジア宮廷音楽の固有性とネットワーク	植村幸生（東京芸術大学教授）
7	東南アジアの少数言語	ネイサン・バデノック（京都大学准教授）
8	〈在日〉とアジア	朴一（大阪市立大学教授）
9	世界史のなかの東アジア	スティーブン・リー（カナダ、プリティッシュ・コロンビア大学教授）
10	明清の文化史とアジア共同体	王汎森（台湾、中央研究院副院長）
11	モンゴルからみたアジア共同体	フフバートル（昭和女子大学教授）
12	イランの現代文学と女性	鈴木珠里（中央大学非常勤講師）
13	台湾文学と沖縄文学の比較	朱惠足（台湾、中興大学副教授）
14	近代中国の社会意識とアジア認識	王晓明（中国、上海大学教授）
15	「アジア共同体」実現に向けて	佐藤洋治（ワンアジア財団理事長）



部分が多くなりすぎて、かえって物事の本質が伝わらなくなってしまいます。

各回の講義は、地域も違えばテーマも違うわけですが、体系化された完璧な知識を伝えるというより、「あとで花開く種」を与えることができればいいと思います。学生にとって、その場ではすべてを理解することはできないかもしれませんが。しかし、あとになって何らかの場面で思い出して、役立ててくれればいいのです。教育とはそういうものです。

当然、学生個々人によって関心が違いますから、どこに関心を示すかは、予想が付きません。できるだけ多くの糸口（多種多様なテーマや地域）を用意して、それに関心を持つ学生が1人でも多くなればいいと考えました。

招聘した先生方を見ると、「よくこんな先生をお招きできた」と驚かれるような、その専門ではかなり著名な方々がおられます。海外の一流の専門家の姿を学生に直に見てもらうことも、重要な意味を持っています。学生にとっては、「教育の国際化」を身をもって体験できるわけです。

アジアに対するセンスを磨き アンテナを身につける

授業の目的を整理すると――。

「言語と文化の観点から、アジア的な空間のなかの多様性と相互性を理解することにある。そのためには、現象を国単位でとらえるのではなく、国と国をまたがる横断的なものとして理解する観点が必要である。また、国のなかの多様性に注目することも重要である。

こうした見方を通じて、アジア共同体がそれぞれの社会の歴史や文化に支えられた豊かな多様性のある世界だということを明らかにしていく」

政治や経済にしても10年、20年の単位で見ているのではわからない部分が多くあります。まして文化の問題はもっと長い目で見ていく必要があります。それぞれ国の人の考え方や感じ方まで視野に入れないと相互理解はできません。

講義は、1時間レクチャーを行い30分間の質疑応答。学生には毎回「意見を書いてもらう」。ワンアジア財団では、こうした意見のなかで優れたものを書いた学生への奨学金を予定しています。

講義は講師の母語で行い、通訳を付けます。内容の理解に不足が出るといけませんので、英語であっても通訳を付けます。学生には



「アジアをつなぐことば
——言語と文化からみたアジア共同体」

第14回 「近代中国の社会意識とアジア認識」



上海大学教授
王晓明
Wang Xiaoming

毎回の授業はオムニバス形式で、外部から招聘した講師による講義と質疑応答により行われます。その様子を、7月15日（月・祝）に開講された上海大学・王晓明教授の講義で見てみましょう。出席者は約160人。

講義は14時40分、「王教授は、知識人の役割という問題意識と今日の世界に向き合う際の実感から出発して中国、日本を含めたアジアが直面している課題を話してくれる」という言語社会研究科・坂井洋史教授の講師紹介から始まりました。併せて、王教授の著作についても触れています。講義を聞きっぱなしにするのではなく、講師の思考の背景を知り、理解をさらに深めていくことは学生にとって重要なことであり、この講義のねらいでもあります。



王教授は、「近代中国の社会意識とアジア認識」と題して、「大アジア主義と新アジア主義」「階層論のアジア」「アジアを实践する」などの小項目に分けて、中国人に影響を与えた思想家や、その影響などをわかりやすく紹介してくれました。中国語による講義で、通訳付きです。

講義が終わって質疑応答の時間になったときに、王教授のほうから学生に、「今日のようなテーマに接したとき、皆さんの感じるアジアの概念はどのようなのか」という問いかけがありました。

キルギスからの留学生は、アジアの多様性に触れたあとで、「中央アジアのキルギスにとって、アジアとは何か、キルギスに何ができるかを考えていきたい」と答えてくれました。ある日本人学生はアジアとしての一体感の持ちづらさを語り、朝鮮族の中国人留学生は、自分のアイデンティティ探しにアジアという概念がヒントになるかもしれないと講義で得たことを語ってくれました。ほかの学生も、アジアの多様性とそれによる一体感の持ちづらさを感じていたことを口々に発言していました。アジアの住民によるアジア意識について深く考えるきっかけをつくる講義になりました。



外国語での講義を聞いて、その面白さを体感してもらいたい。外国語による講義への恐怖感を取り除きたいのです。大学院生も参加しているので、質問のレベルが高くなり、学部生にはいい刺激になっています。

もちろん学生には普段の気持ちのまままで講義に来てもらいたいと思います。私自身の経験でも、大学に入ったときは講義が全然頭に入ってきませんでした。聞いているうちに何となくわかってくるようになりました。感覚的に聞きながらアジアに対するセンス、ある

意味ではアンテナを身につけることが重要です。知識があってもアンテナがないと、それを自分のなかで活かさせませんから……。

なお、教員自身が講義を聞きたい講師を招聘したわけですが、教員の側からいっても、各講師の講義の進め方がとても参考になりますし、教員の視野も広がるという副次的な効果もあります。（談）



メキシコ大学院大学との学術交流



理事・副学長
(教育・学生担当)

落合一 泰

高い教育水準を誇り、 日本研究も進んでいる メキシコの「知の総本山」との 学術交流提携

一橋大学とメキシコ大学院大学(エル・コレヒオ・デ・メヒコ)は2000年9月に学術交流協定を締結しました。以来、研究・教育の分野においてさまざまな交流を重ねています。

協定先としてメキシコ大学院大学を選んだのは、ラテンアメリカ随一といえる高い水準の研究・教育を進めている人社系学術機関だからです。スペイン内戦(1936-1939)に端を発したフランコの圧政下で、身の危険を察知した共和派知識人が大勢メキシコに流入しました。当時のメキシコ大統領ラサロ・カルデナスが、亡命者の受け入れを表明していたからです。そし

て、せっかく集まった優秀な人材に活躍してもらわない手はないと、メキシコに最高峰の学術・教育機関を設けることになりました。それが1940年に創立されたメキシコ大学院大学です。

メキシコ大学院大学には、歴史学、言語学・文学、国際関係学、アジア・アフリカ地域研究、経済学、人口学・都市学・環境学、社会学を領域とする七つの研究センターが置かれています。先生と学生の数はほぼ同数(350-400人)。中南米から留学してくる学生には全員に奨学金をつけ、安心して学べる環境を提供し、数々の政治家、外交官、研究者など、優秀な人材を輩出しています。在日メキシコ全権大使には二代続けてこの大学院大学の卒業生が就任していて、現在のクロド・ヘルル大使は国連安全保障理事会の議長も歴任。つまりメキシコ大学院大学の卒業生は優秀であり、高いステータスを持つのです。

学内にはアジア・アフリカ研究センターが設置され、ここに「日本研究科」があります。日本語教育に力を入れているだけでなく、日本の政治、経済、社会、文化、文学などについて、第一級の研究者が何十年にもわたって深く研究を続けており、この研究科一つで「学問の府」といえるほど幅広い教育・研究が進められています。中南米で活

躍する日本文学翻訳家の多くが、この日本研究科で学んだ経験を持つていることも、その国際的認知度の高さを示すものです。

日本研究科は国際交流基金の協力を得て、大勢の日本の知識人を客員教授として招聘してきました。大江健三郎氏(作家)、山口昌男氏(文化人類学者)、石田雄氏(政治学者)、吉田喜重氏(映画監督、見田宗介氏(社会学者)、上野千鶴子氏(社会学者)——錚々たる客員教授陣です。1999年には本学社会学研究科の加藤哲郎教授(現・名誉教授)も客員教授として招かれています。

一橋大学とメキシコ大学院大学の交流といえば、古くはメキシコオリンピック開催前の1965年、村松祐次教授(当時の経済学部長)がユネスコの依頼で講演に赴いておられます。中国研究でも名高いメキシコ大学院大学ですから、中国社会経済史の泰斗であられた村松先生の講演はインパクトを残したことと思います。

学生同士の ジョイントセミナーや 交換教授などの交流を 定期的に実施

協定締結後の具体的な交流でいえば、2006年、メキシコ大学院大学での「メキ

シコ独立記念日の研究に関するワークショップ」の企画立案があります。本学関係者を中心とする、私を含めた日本人研究者5人が、現地の研究者が考えつかない視点からの発表を行いました。私たちが用意した話題は、独立100年(1910年)当時のメキシコと同時代の日本の自国認識の比較、地方と首都の関係として見た独立記念日、アルゼンチンの独立記念日思想との比較、建国間もない中央アジアと独立200年を迎えようとしていたメキシコの記念日の比較などでした。独立記念日を国内最大の政治イベントとしてのみとらえることの多いメキシコではまず発想されないこうした視点からの研究発表に、コメントーターを務めてくださったハビエル・ガルシアティエゴ学長をはじめとするメキシコ側参加者は大変喜びました。一橋大学への信頼を獲得するよい機会になったと思います。

その後、2008年からは、隔年のペースで学生交流も実施しています。第1回の2008年は、日本研究科の院生7人を招き、本学の学生と英語によるジョイントセミナーを開催しました。日本研究科の院生が発表する博士論文のテーマについて本学学生がコメントし、議論を行うという形式でした。「明治時代の憲法精神」という大きなものから、当時ニュースでもよく話



学生交流が きっかけとなり、 一橋大学で 研究者を目指す



法学研究科博士課程
濱田=キンタナ アツィリ=マリアナさん
(Aztiri Mariana Quintana de Hamada)

初めて一橋大学を訪れたのは2008年、メキシコ大学院大学日本研究科に所属していたときです。国際交流基金の奨学金を得て、この年に始まった学生交流プログラムに参加しました。私を含め7人のメキシコ大学院大学の学生が一橋大学を訪問しました。一橋大学の印象は、「一人ひとりの顔が見え、学術的にレベルが高く、安心して研究に集中できる大学」。わずか1週間の滞在でしたが、日本を離れる際に「また必ずここに戻ってこよう!」と心のなかで決めていました。そして2009年に再来日。目的は一橋大学で研究を進めることでした。1年間は関西で日本語をさらに学び、翌2010年に法学研究科博士課程に進むことになりました。専攻は国際関係で、文化外交をテーマに研究者の道を目指しています。

日本にくることは子どものころからの夢でした。私に限らず、大勢のメキシコ人が日本に好意を持っています。その理由の一つに、テレビ番組があります。メキシコでは、日本のアニメやドラマが数多く放送されており、子どもたちは日本のテレビ番組を見て育ちます。またキティちゃんなどのキャラクターも大人気です。それでもメキシコから日本の大学に留学する学生は、それほど多くありません。ほとんどがアメリカやスペイン、あるいはスペイン語圏の大学に向かいます。日本語が高い壁になっているようです。

現在私は、日本人の男性と結婚し、暑すぎる夏を除けばとても快適な日々を過ごしています(メキシコシティの夏は平均気温が28℃ぐらい。湿度が少なく過ごしやすいです)。

国を超えてメキシコや日本の素晴らしさを伝える。そんな存在になれたら素敵だと思います。(談)

が、これには背景がありました。メキシコ外務省とメキシコ大学院大学が協定を結び、世界の主要な教育機関にメキシコ学を広めていくことになりました。そこで選ばれたのが、サンパウロ大学(ブラジル)、ジャワハルラル・ネルー大学(インド)、北京大学(中国)、そして本学です。本学以外の三つの教育機関はBRI C S各国の主要大学ですから、メキシコ外務省の戦略としては妥当な選択でしょう。そこに本学が選ばれたのは、やはり社会科学の場としての質の高さ、そしてひるまず乗り込んで(笑) 研究を発表したり、院生

題になった時事ネタまで、実に幅広いテーマで議論が交わされました。双方にとって非常に有意義なインタラクティブになったことから、2回目を以降の実施が決まりました。昨年12月までに計3回、ジョイントセミナーが行われています。



を招いてジョイントセミナーを行うといった学術・学生交流に対する実績があったからだと思います。こうして2010年から交換教授が始まりました。詳しくは次頁で紹介しますが、分野の第一人者・大学者の方々が一橋大学を訪問し講義をしてくださっ

ています。本学からも、これまで加藤哲郎名誉教授(社会学研究科)、秋山信将教授(法学研究科、国際・公共政策研究部)、齊藤誠教授(経済学研究科)という錚々たる先生方にメキシコシティに講義に行っていたいただいています。交換教授は5回実施する予定ですが、私はこの5回が無事終了した段階で、ある企画を構想してプリウドム副学長に提案しています。それはメキシコ大学院大学、本学および前出のBRI C S 3大学が一堂に会する、学術・学生交流をテーマとするシンポジウムの開催です。この企

画が実現すれば、メキシコをハブとするネットワーク関係をさらに深めるチャンスとなるでしょう。

ローカルとグローバルを 併せ持つ二つの国が 共通のテーマを持って 活動する意義は大きい

メキシコ大学院大学の教育・研究水準の高さは、これまで述べてきたとおりです。しかし水準の高い大学は世界中にあります。そのなかで、なぜ「メキシコ」だったのか。

20世紀以降、地理的に西洋から離れた国々においても、急速に近代化(西洋化)が進みました。しかし、西洋一色に染め上げられたわけではありません。非西洋圏近代社会には、西洋には染まりきれない「地元文化」と呼べるものが色濃く残されています。日本社会はその一例です。ローカルとグローバルの二項が併存し、人々は状況に応じて選択するという状況が生まれています。その意味で日本とメキシコは共通しているところがあります。

日本では、「すべてのものに魂が宿る」という考え方や、パソコンを駆使する日常生活とのあいだに特段の違和感がありません。16世紀にスペインに征服され西洋化が進んだメキシコですが、近代化が進み、国民の大多数がスペイン語を話しながらも、アステカやマヤなどの先スペイン時代にたどれる文化伝統もしっかり保っています。学生交流で来日した大学院生のなかにも、先スペイン期の名前を持つ女性がありました。

つまり日本もメキシコも、西洋圏の西洋国ではなく、非西洋圏の非西洋国でもなく、ローカルとグローバルをつなげるためにさまざまな努力や工夫を行ってきた非西洋圏の近代国家なのです。この共通テーマに一緒に取り組めば、きつと独自性ある研究成果が生まれる。メキシコの知の総本山であるメキシコ大学院大学との学術交流は、このような認識のもとに生まれ、交流協定に基づいてこれまで13年にわたり豊かな教育・研究活動を積み重ねてきました。今後ともさまざまな形で交流を深め、お互いに発展していきたいと考えています。(談)



一橋大学は、過去3回にわたり教授を派遣している。写真は、第3回交換講義教授として本学より派遣された齊藤誠経済学研究科教授の講義風景

メキシコ大学院大学との交換教授講義 第1回実施記録

講師派遣

派遣者：加藤哲郎 社会学研究科名誉教授 (Prof. Tetsuro Kato) / 政治学

派遣期間：平成23年3月6日(日)～平成23年3月17日(木)

講義テーマ：US-Japan relations in historical perspectives

- ① From Commodore Perry to General MacArthur, 1853-1945
- ② Between the two ends of wars: the World War II and the Cold War, 1945-1989
- ③ From the last decade of the 20th century to the present, 1990-2011

受講者：教員・学生

講師受入

派遣者：ロレンソ・メイエル教授 (Prof. Lorenzo Meyer) / 歴史学

派遣期間：平成23年1月24日(月)～1月27日(木)

講義テーマ：U.S. - Mexico relations from a historical perspective

- ① From the end of European colonial rule in the north of America to the territorial dispute, 1776 - 1848
- ② The building of a Mexican nation under the shadow of a northern empire, 1848 - 1917
- ③ From the policy of revolutionary nationalism to the Free Trade Agreement and beyond: 1917 to the present

受講者：延べ66人



メキシコ大学院大学との交換教授講義 第2回実施記録

講師派遣

派遣者：秋山信将 法学研究科教授 (Prof. Nobumasa Akiyama) / 国際政治学、国際安全保障

派遣期間：平成24年3月6日(火)～平成24年3月13日(火)

講義テーマ：① Putting the East Japan Great Earthquake in the international context

- ② Reassuring the US-Japan alliance through disaster relief
- ③ Impact of Fukushima nuclear accident on international nuclear business and nuclear regulatory regimes

受講者：教員・学生

講師受入

派遣者：ヘラルド・エスキベル教授 (Prof. Gerardo Esquivel) / 経済学

派遣期間：平成23年11月29日(火)～12月1日(木)

講義テーマ：① Why isn't Mexico rich? Why it should be?

- ② Mexico and the international financial crisis: Impact and perspectives
- ③ The economics and politics of drugs and violence in Mexico

受講者：延べ76人



メキシコ大学院大学との交換教授講義 第3回実施記録

講師派遣

派遣者：齊藤 誠 経済学研究科教授 (Prof. Makoto Saito) / 経済学

派遣期間：平成25年3月18日(月)～25日(月)

講義テーマ：On Japan's social and economic recovery in the aftermath of the Great East Japan Earthquake

- ① On the social and economic impacts of the tsunami disaster
- ② Some lessons from the Fukushima nuclear accidents
- ③ Behavioral approach in managing natural disaster risks

受講者：教員・学生

講師受入

派遣者：アレハンドロ・カスターニェダ教授 (Prof. Alejandro Castañeda) / 経済学

派遣期間：平成25年5月18日(土)～6月2日(日)

講義テーマ：① The status quo in telecommunications. Recent constitutional changes and the agenda for the future

- ② The evolution of telecommunications regulation. From public monopolies to private monopolies, the importance of design and the economic outcome
- ③ Recent events in telecommunications. Political competition and media power, the power of the telecommunications colossus

受講者：延べ70人





2000年に始まった一橋大学、メキシコ大学院大学の交流について、メキシコ大学院大学プリュドム副学長にうかがいました。

メキシコ大学院大学 ジャン=フランソワ・プリュドム副学長

Q 一橋大学に対するご意見を頂戴できますでしょうか。

A 一橋大学は、社会科学、法律、ビジネス分野において、日本でも有数の大学の一つであると考えています。

Q 2000年にメキシコ大学院大学と一橋大学が学術交流協定を締結して以来、合同セミナー、交換教授講義、学生交流などさまざまな事業を実施してきました。メキシコ大学院大学の学術交流政策では、一橋大学をどのように位置づけていらっしゃいますか？

A 一橋大学と我々の協力関係は大変重要なものです。本学は50年にわたり、アジアに関する教育と研究を行っていますが、特に日本に関する研究は重要な部分を占めており、日本のレベルの高い大学と固い協力関係を維持する強い動機になっています。また、今世紀の初めには、アメリカ、ヨーロッパ、アジアとの国際的な政策を立案し、拡大していくことを決定しました。これにより、学生や教員の交流だけではなく、大学同士の共同研究や講義を含めた形での戦略的な国際交流を推進していくことになりました。一橋大学との関係は、この新しい国際戦略の一環として位置づけられています。

Q 一橋大学は、この学術交流を重要視しており、今後も継続していきたいと考えています。これまでの交流実績と今後の展開について、お考えをいただけますか。

A メキシコ大学院大学も、一橋大学との協定関係に大変重きを置いています。一橋大学を訪問した本学の学生は、一橋大学の教員と学生の水準の高さに大変驚かされて帰ってきます。また、一橋大学の学術交流への真摯な姿勢は、一橋大学の教員が来学された際や本学の教員が訪問する際に深く感じられ、大変感謝しています。交換教授講義に来てくださる一橋大学の研究者のレベルの高さは、毎回忘れがたいものです。将来的には、一橋大学からもっと多くの学生を受け入れ、共同研究プログラム実施の可能性も追求したいと考えています。

留学生の就職支援



留学生一人ひとりの顔を見ながら
就職を支援する

「出口」整備の重要性

現在、一橋大学に学ぶ大学生および大学院生のうち、外国人留学生は1割を超えている。これは人文・社会科学の領域においては、非常に高い比率だ。さらにそのなかで「日本での就職」を希望する留学生は、確実に増えてきている。2013年の春、大学院修士課程に入学した留学生にアンケートをとったところ、実に7割が日本での就職に意欲を示していた。一橋大学への留学が決まった段階で、日本での就職も強く意識していることがうかがえる数字だ。

「留学生には、グローバルに活躍したいという思いがあります。必ずしも日本という国で働くことにこだわっていません。グローバルに事業展開している企業のアジアでの拠点が日本（特に東京）に集まっているからこそ、まずは日本で就職したいと考えている人も多いです」（キャリア支援室大学院部門・三浦美樹特任講師）

一方で課題も顕在化してきた。留学生が日本の就職活動の特殊性に悪戦苦闘する、そんな場面が改めてクローズアップされてきたのだ。早い時期からの

スタート。エントリーシート作成やSPIテストの受検、グループディスカッションに面接。そして「総合職」としての「新卒一括採用」。日本人学生にはさほど違和感がない一連の流れや慣習も、海外から来た学生たちには、その一つひとつが壁となって立ちほだかる。

また、年齢的な問題も無視できない。留学生のなかでも大学院生の多くはすでに出身国で働いた経験や、語学学校に通った経験を持っている。おのずと年齢は20代中盤、なかには20代後半から30代にさしかかる留学生も少なくない。企業によっては、新卒採用に躊躇してしまう年齢だ。

「本学には毎年優秀な留学生が集まってきています。なかにはGPAで4.0（オールA）を取る勢いの留学生もいるほどです。優秀な成績で本学への留学を実現させただけではなく、本学に来てからもさらに自分を磨き続けている。そんな留学生たちを何としてでもバックアップしたい。そして今後も優秀な人材を——漢字圏・非漢字圏を問わず——広く海外から集めたい。それには、奨学金整備のような留学生を受け入れる『入り口』の整備・改革だけでは足りません。留学生一人ひとりの顔を見ながら就職においても支援していく、『出口』の充実が不可欠なのです。卒業できてよかったね、だけでは、せっかく養



成したグローバル人材を社会で活かさせませんか」
〔学生支援センター長 落合一泰理事・副学長〕
そして2011年度より、「キャリア支援室」のなかに新たに大学院部門を設置するとともに、留学生の就職支援を強化。全国でも初の試みとして注目されている。もともと、大学院部門は留学生に特化したものではない。本学で1990年代後半に始まった大学院重点化により院生が大幅に増加し、その進路支援が必要になったことが発端である。留学生は学部にも大学院にも在籍しているので大学院部門だけが支援に当たっているわけではないが、大学院部

門のスタッフが大学院留学生支援のノウハウを蓄積してきたことから、学部留学生を含めた留学生全体の進路支援の主体となってきた。以下本稿では、このキャリア支援室での取り組みを軸に、卒業生も含めた全学的な《留学生の就職支援》体制を紹介する。

キャリア支援室から さまざまな発信を行い 日本の特殊な就職活動において 留学生と伴走

大学院生支援に特化した部門として全国初となるキャリア支援室大学院部門は、「進路支援エリア」と「高度職業人養成エリア」によって構成されている。「進路支援エリア」はさらに「アカデミック・キャリア支援」と「ノン・アカデミック・キャリア支援」に枝分かれし、後者の「ノン・アカデミック・キャリア支援」で企業などへの就職支援を行っている。

前述のように、日本人学生であれば先輩の体験談や友人の動きを通して、就職活動では何が必要か、ある程度イメージを持つことはできる。しかし留学生は事情がまったく異なる。インターネットやいわゆる「就活本」から情報は入手できるが、ほとんどは日本人向け。留学生に必要な情報には乏しく、わずかな情報のなかで困惑しているのが実情だ。

そこで前代未聞の取り組みが実施された。ノン・アカデミック・キャリア支援担当の三浦特任講師が中心となり、それをキャリアアドバイザーの藤本研司氏がサポートし『外国人留学生のための就職活動ハンドブック——日本でキャリアをスタートするために』という冊子が編纂されたのだ。全140ページ・9章立て、各方面への綿密なヒアリングや情報収集によって



生まれたこの冊子。ハンドブックという言葉の響きとは裏腹に、留学生に必要な情報が満載だ。

「留学生だからこそ気をつけなければならぬことや大切にしてほしいことなど、かゆい所に手が届くものが見つかりたかった」（三浦特任講師）という言葉通り、エントリーシートの作成や面接などで留学生によくある失敗を項目立てして解説したり、求められる日本語力や面接での応答についての確かなサジェスチョンを提示したり——と、留学生一人ひとりの顔を見て丁寧にメッセージを送っている。後半には、日本企業に就職した11人の先輩たちの体験談を掲載。インターネットや市販本を読み漁らなくても、この冊子を熟読すれば就職活動のスタートから内定獲得まで、自分なりのイメージを持てる留学生は増えるだろう。ほかでは得られない有用な内容ばかりが盛り込まれているにもかかわらず、キャリア支援室に行けば誰でも入手できる。

しかしキャリア支援室の取り組みはこれだけではない。よりきめ細かな支援を行うため、修士課程1年の留学生を対象にした進路インタビューも

行っている。

「大学院に進学したばかりの留学生がどのような志向や不安を持っているのかを理解するために、できるだけ全員に声をかけ、順にインタビューを行っていきます。でも20分もすると、留学生からの相談に切り替わりますね（笑）。それによって、留学生の皆さんが『こんな内容の相談にも乗ってくれ



キャリア支援室は『就職ハンドブック』のほか、「就職の一橋」への留学を勧めるリーフレットを英語と日本語で作成し国内外で配布。中国語版も準備中

るんだ！」「個別に丁寧にアドバイスがもらえるんだ！」と実感してくれています。その実感があれば、その後の就職活動で困ったときにも頼ってくれると思います」（三浦特任講師）

さらに内定者座談会や、卒業生・修了生や企業の採用担当者を招いて「本音で語り合う」会を実施するなど、イベントにも力を入れている。

「昨年度（2012年度）は、留学生に特化したイ

ベントを拡充しました。なかには留学生の多くが暮らしている小平寮で実施したものもあります。その結果、キャリア支援室の個別相談の利用率も上がりました。修士課程の留学生に限ってみると、大学院部門設置前の2010年度の利用率は12%でしたが、昨年度は18%。やはり、留学生一人ひとりに踏みこんでサポートしていくことが大切です」（三浦特任講師）

海外経験が豊富な

一橋大学卒業生の協力を得て

一橋コミュニティ全体で

きめ細かくサポート

留学生の就職支援はキャリア支援室が一身に背負っているわけではなく、全学的な取り組みとして位置づけられている。たとえば「一般日本事情Ⅰ」「同・Ⅱ」はそれぞれ夏学期・冬学期に開かれる留学生向けの講義だ。この講義では、元留学生で日本企業に就職した先輩や企業の人事担当者から話を聞き、日本の企業や就職活動について理解を深める機会を提供する。併せて、日本におけるビジネス・コミュニケーションの理解と実践のために、「面接での対応やプレゼンテーション力のトレーニングも行う。

この講義のほかに、インターンシップへの参加を促進。留学生が、日本の就職活動を単に特殊とするのではなく、「文化の違いを互いに謙虚に学ぶ大切な機会」（落合副学長）ととらえてもらいたいがある。

一橋大学の卒業生組織・如水会の存在も、留学生の就職支援には大きな力になっている。OB・OGの多くは外国での駐在歴が豊富で、外国や外国人に対する抵抗がまったくと言っていいほどないという。

「如水会や支部の集まりなどに積極的に留学生を呼



び、一緒に食事をするなど、皆さん、留学生を可愛がってくださいます。これは本当にありがたいですね。授業や就職活動のアドバイスを学内で行う一方で、卒業生の方々が留学生に気を配ってくださいます。そのおかげで、いわば『一橋コミュニティ』、『オーラル一橋』として留学生をバックアップする気運が生まれています」(落合副学長)

冒頭でふれたように、すでに一橋大学の留学生比率は国立大学の人文・社会科学の領域では群を抜いて高い。このように全学での支援によって就職という「出口」が充実化すれば、海外における一橋大学の評価・信頼もさらに高まる。日本への留学、そして就職を考えている学生には、安心して自分を磨ける場と なっていくだろう。

企業及び日本の社会全体への 啓発を通して 多国籍なグローバルリーダーの 育成・輩出を目指す

今後のより大きな課題としては、企業及び社会全体への啓発が欠かせないことが挙げられる。いくら大学を改革し、留学生の就職支援を強化していても、実際に留学生を受け入れる企業ひいては社会全体の理解を得て、互いに手を携えていかなければ、本当の意味での「出口」の充実化には至らない。

「専門職ではなく総合職として採用し、その後、数年はさまざまな仕事を経験させる。それが『ジャパニーズ・ウェイ』として企業が意志を持って行っている人事戦略であれば、留学生に『これが日本の一般的なスタイルです』としっかり説明するべきだと思います。キャリア支援室では企業の採用担当の方と

も接触するので、折にふれて留学生には丁寧の説明していただくようにお伝えしています」(キャリアアドバイザー・藤本氏)

一方で落合副学長は、大学間で連携し、留学生の就職に関して社会全体で議論になるような動きをとる重要性も指摘している。

「文部科学省・経済産業省が呼びかけた『産学協同人財育成円卓会議』(12大学と企業20社で構成)では、留学生の採用についても発言があったようです。円卓会議のメンバー大学(本学、北海道大学、東北大学、筑波大学、東京大学、早稲田大学、慶應義塾大学、東京工業大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、九州大学)はいずれも留学生の多い大学ですから、グローバル人材としての留学生の就職について今後も意見交換がなされていくことでしょう。そうした経過が大手新聞に掲載されていけば、社会全体で議論が進むかもしれません」(落合副学長)

もちろん単なるパフォーマンスではない。企業や社会に受け入れてもらうために、どう説明していくか。大学側の努力は欠かせない。

「本学には優秀な留学生がたくさんいます。論理的思考力、語学力、経験、その他二重にも三重にも優秀な彼・彼女らを採用しないことがいかに大きな損失か。具体的な例を示しながらアピールしていく努力は欠かせないでしょう」(落合副学長)

山内進学長が掲げたブランドデザイン「一橋大学プラン135」。そのなかで学長は、「スマートで強靭なグローバルリーダー」の育成を強く訴えている。留学生の就職支援に関するさまざまな取り組みは、国籍を問わず、一橋大学から多くの「スマートで強靭なグローバルリーダー」が巣立つ。その日、つながっている。

市場機能を重視した 消費者政策

被害救済と

コンプライアンス促進の 有機的結合

(独)国民生活センター理事長、前法学研究科教授

松本恒雄

賠償請求、⑤不法行為に基づく民法の規定による損害賠償請求である。ただし、損害賠償請求とはいっても、拡大損害や逸失利益、人身損害、慰謝料は対象外なので、全体として、代金返還請求・代金減額請求プラス本来の金銭債務の履行請求というイメージである。

訴訟の手続は二段階になる。第一段階は共通義務確認訴訟であり、この結果を見て、個々の消費者が、債権届出をすることによって第二段階の手続である債権確定手続に加わる。第二段階は、通常は簡易確定手続で行われ、届け出られた債権に対して事業者が争わなければそのまま確定し、争う場合は裁判所による簡易確定決定がなされる。この決定に対していづれから異議が出されれば、通常の訴訟手続に移行する。

このような仕組みによって、消費者は、第一段階での敗訴リスクや訴訟コストを負担することなしに、第二段階での金銭支払請求に加わることができる。仮に、第一段階で消費者団体が敗訴しても、個々の消費者は、自ら訴訟を提起することを妨げられない。ただし、消費者は、第二段階の手続については、第一段階の訴訟を行った消費者団体に授權しなければならず、消費者団体は消費者から適切な額の報酬を得ることができる。これによって、消費者団体は、第一段階での訴訟コストを賄うことが可能となる。

アメリカで盛んなクラスアクション制度と大きく異なるのは、手続が二段階に分かれ、第二段階の手続に参加するかどうかは個々の消費者の判断に委ねられている点と、損害賠償請求から拡大損害や逸失利益、人身損害、慰謝料が除外されている点である。いずれも

1 継続審議となった 消費者裁判手続特例法案

2013年4月、「消費者の財産的被害の集団的な回復のための民事の裁判手続の特例に関する法律案」（消費者裁判手続特例法案）が、政府から国会に提出されたものの、参院選前で十分な審議時間が確保できないまま、衆議院で継続審議となり、秋に召集が予定されている臨時国会まで先送りされた。

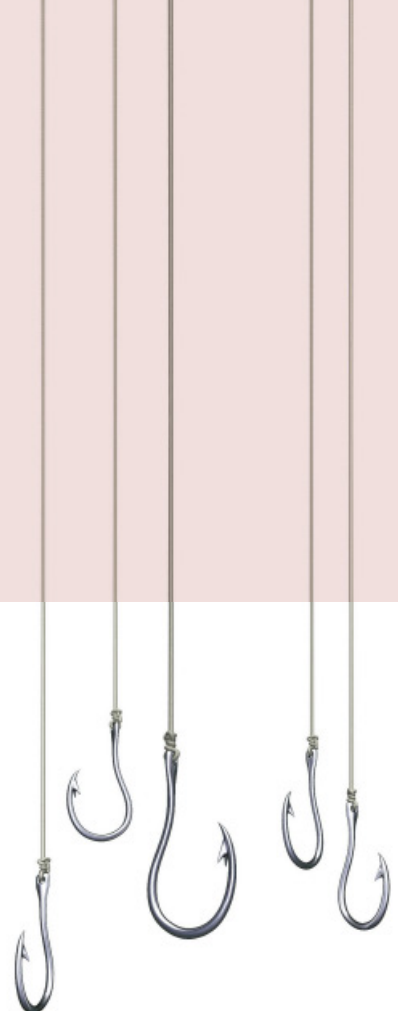
消費者が事業者との取引において被害を受けた場合、消費者は、民法や消費者契約法、特定商取引法その他の法律の規定に基づいて、本来の債務の履行を請求したり、支払済み代金

の返還を求めたり、損害賠償や代金減額を請求することができる。しかし、法律の知識のない消費者が本人訴訟を行うことは困難であり、また、弁護士等の専門家に依頼するにはコストがかかる。弁護士方式で集団訴訟が行われるのは、人身被害や高額詐欺事件などの場合に限られる。最初からこんなものだとあきらめて、被害を受けたと意識していない消費者も多い。結果として、とりわけ少額多数被害の場合は、事業者の手元には大きな利益が残るが、その責任は追及されないうままに終わることが多い。

消費者裁判手続特例法案は、このようなタイプの消費者被害の救済を進めるために、

個々の消費者に代わって、特定の消費者団体（消費者契約法に基づく差止訴訟を提起することができる現在）にある適格消費者団体の中から、さらに要件を満たした特定適格消費者団体として認定された団体のみ）が裁判手続を遂行できるという仕組みを導入する。

この訴訟の対象となるのは、消費者契約に関して相当多数の消費者に生じた財産的被害について、これらの消費者に共通する事実上及び法律上の原因に基づいて事業者が消費者に対して負う金銭の支払義務であって、消費者契約に関する①契約上の債務の履行請求、②不当利得に係る請求、③債務不履行による損害賠償請求、④瑕疵担保責任に基づく損害



全体の賠償額が大きくならないようにするためである。

2 消費者庁発足時の宿題

2009年5月に成立した消費者庁及び消費者委員会設置法は、その附則6項に、「政府は、消費者庁関連3法の施行後3年を目途として、加害者の財産の隠匿又は散逸の防止に關する制度を含め多数の消費者に被害を生じさせた者の不当な収益をなく奪し、被害者を救済するための制度について検討を加え、必要な措置を講ずるものとする」と定めている。

ここには、必要な制度として、①「加害者の財産の隠匿又は散逸の防止」、②「不当な収益のはく奪」、③「被害者の救済」という三点が記載されている。これらのうち、消費者裁判手続特例法案は、③の課題の解決をはかるものである。設置法の施行からほぼ4年経過後、宿題の締め切りの目途を1年近く徒過して、ようやく国会に提出されたことになる。

①及び②については、消費者庁内に設置さ

れた「消費者の財産被害に係る行政手法研究会」が、2011年12月に取りまとめ「財産に対する重大な被害の発生・拡大防止のための行政措置について」を公表した。これは、消費者の重大な財産被害の発生・拡大の防止のために、他省庁の所管する法律に基づいて実施しうる措置がない場合に、消費者庁に独自の勧告や命令の権限を与えるべきであるとの提案（いわゆる「すき間事案」対応）であり、これを盛り込んだ消費者安全法改正案が2012年8月に成立し、2013年4月から施行されている。

①及び②の本来の課題である「行政による経済的不利益賦課制度」及び「財産の隠匿・散逸防止策」に関する各論点については、2013年6月に同研究会が取りまとめ「行政による経済的不利益賦課制度及び財産の隠匿・散逸防止策について」を公表した。これは、整理された論点についてさらに消費者庁に検討を求めるものであり、具体的な立法措置にはまだ遠い段階にある。

3 事業者からの金銭支払の 有する三つの機能

消費者取引において消費者に対する違法行為を行った事業者が金銭を支払わせるという場合、その金銭支払の機能には、支払を迫る主体はだれか、金銭の支払先はどこか、支払われる金銭の性質はどのようなものかの組み合わせによって、被害救済、利益の吐き出し、制裁という三つの機能が存在する。

このうち、支払われる金銭の性質は、損害賠償として被害者である消費者に支払われる金銭が結果として利益の吐き出しの機能も持ったり、また、無効や取消の結果としての原状回復請求が契約当事者間における利益の吐き出しの機能のほかに、「原状回復的損害賠償」という言葉に見られるように被害救済の機能も持ったりするなど、本来的・直接的な性質・機能のみならず、間接的に他の機能をも持つ。

また、制裁には、刑罰の目的に関する議論として、過去に行われた行為に対する応報・懲罰という機能と、今後の同種行為の抑止という機能、言い換えればコンプライアンス促進機能がある。そして、損害賠償や利益の吐き出しにも、違法な行為によって得た利益は手元に残しておくことはできないという経済メカニズムを通じての抑止の効果がある。ただし、支払われる金銭の額が違法行為によって得た利益と比べて少ないと、抑止効果どころか、むしろ、少々金銭を支払っても違法行為を行った方が得であるというモラルハザードを誘発することになりかねない。この点で、日本の損害賠償法理論は、被害者に実際

に被った損害額以上の賠償を許さず、その場合でも、被害者にも加害者の言葉を安易に信じた点で落ち度があるとして過失相殺を適用することによって、被害者の損害賠償をぎりぎりまで削るといったポリシーを持っている。したがって、損害賠償の抑止効果はかなり小さい。

表1は、金銭の支払を迫る主体、言い換えれば、執行主体がだれであるかに着目して、それぞれの機能を実現する制度として、現在の日本にはどのような制度があるかを当てはめたものである。空白が多いように、事業者団体、行政、検察を執行主体とする制度は、ごく狭い特定のタイプの被害についてのみ適用可能であるにすぎない。

		金銭支払の機能		
		被害救済	利益吐き出し	制裁
執行主体	被害者	損害賠償請求	不当利得返還請求、返還請求、返還請求	A
	消費者団体	B	C	D
	事業者団体	補償基金		過怠金
	行政	E	課徴金	過料
	検察	没収された被害者の利益の返還	没収、追徴	罰金、科料

4 消費者・消費者団体による イニシアティブ

消費者裁判手続特例法案は、表1のBの空白を埋める制度である。従来ならあえて個人で訴訟を起こさない消費者がいることによって、結果的に事業者にとって不当な利益が残されて

いたものが、新制度によってより多くの被害者が第二段階の手続に参加してくるようになるから、利益吐き出しを促進する効果も生じて、Cの空白を埋めることにもつながる。

被害者が、現実を受けた損害の賠償とは別に、懲罰的な性質の損害賠償を請求できる制度、すなわち、Aを埋める制度は現状ではない。これは、大陸法の流れを汲むわが国における民事と刑事の峻別論という理論的理由と、現実の損害以上の賠償を許すと、被害者の焼け太りという不当な利益をもたらすことになり、好ましくないとの政策判断による。ただし、慰謝料については、単なる精神的損害の賠償を超えた制裁的機能が存在することが従来から指摘されている。

唯一の例外と言えるのが、労働基準法114条の付加金制度である。同条は、裁判所は、解雇予告がなかった場合の30日分以上の平均賃金、休業手当、時間外等の割増賃金、年次有給休暇中の賃金を「支払わなかった使用者に対して、労働者の請求により、これらの規定により使用者が支払わなければならない金額についての未払金のほか、これと同一額の付加金の支払を命ずることができる」とするものである。制裁的機能に加えて、労働基準法違反行為の抑止的機能と労働者による未払賃金請求のインセンティブ機能があると言われている。この制度は、占領下の1947年の労働基準法の制定時から存在するもので、アメリカの労働法が直接継受されたものである。

アメリカでは金額が陪審や裁判官の裁量に

まかされた懲罰的損害賠償のほかに、実損害の二倍ないし三倍の額の支払を認める二・三倍額賠償の制度があり、アジアにおいても、中国の消費者権益保護法や台湾の消費者保護法において導入されている。わが国においても、とりあえずは、高齢者などの弱者を狙い撃つ商法など一定のタイプについて、二・三倍額賠償制度を導入することを検討すべきである。

5 クッションとしての消費者基金

純粋な懲罰的損害賠償の場合のように被害者が実損害の賠償以上の利益を得ることが不

当であり、許されないとの方を維持するとしても、実損害を超える部分については、被害者とは別の法主体（仮に「消費者基金」と呼ぶ）に支払わせるといことが考えられる。ここで、独自の主体としての消費者基金なるものを考えることの意義は、事業者の違法行為によるやり得を許さないという理念と、支払を迫る法執行主体に本来帰属すべきでない金銭的利益が帰属することを防止するという理念を両立させることにある。これは、消費者団体による懲罰的損害賠償の請求、すなわち、表1のDの空白を埋めることにも使える。

賠償を認めるのが適切でないような場合であっても、事業者のやり得を許さず、かつ被害者の賠償額を減じる方策として、過失相殺による減額部分について消費者基金への支払を命じる制度を導入することが考えられる。

消費者基金は、公益財団法人として完全な透明性を確保し、基金が受け入れた金銭は、違法行為の防止及び被害防止のための研究や活動への助成、消費者の利益一般を増進するための研究や活動への助成に充当することが想定される。

このような消費者基金は、訴訟における金銭の支払先としてのほかに、食品の不当表示の事例に見られるように、違法行為に後で気がついた事業者が、消費者に不当な利益について返金しようとしても、少額多数被害であり、かつ被害者の特定・分配が困難な場合において、個々の消費者に返金できなかった不当な利益部分の受け皿になることも期待される。すなわち、消費者基金に寄付することによって、事業者は利益を自発的に吐き出すことが可能になる。

6 行政によるイニシアティブ

行政による被害救済、すなわち、表1のEの空白を埋める制度として、不当景品類及び不当表示防止法（景品表示法）に基づく措置命令の内容としての被害救済を実現することが考えられる。この点で、公正取引委員会に設置された消費者取引問題研究会は、すでに2002年11月の報告書「消費者政策の積極



的な推進へ向けて」において、「景表法違反に対する抑止力の強化」の方策として、違反行為に対する罰則強化と並んで、「現行では、不当表示を行った事業者には、違反行為の差止めや訂正広告などが命じられるが、当該違反行為者が不当表示により得た経済上の利益が違反行為者の元にとどまり、違反行為のやり得となりかねない。不当表示による被害者は、確定した排除命令があれば、独占禁止法の規定に基づき、無過失損害賠償訴訟を活発化させる方策の検討がなされるべきである。さらに、そのような方策を実施しても不当表示によるやり得に有効に対処できないのであれば、排除命令において消費者が購入した商品の回収・代金の返還を命じたり、独占禁止法の課徴金制度のように国が不当利得を徴収する仕組みを検討することも考えられる」と提言している。

景品表示法の排除命令は、消費者庁の設置により景品表示法が消費者庁の所管とされた際に、「措置命令」と改められている。消費者庁の所管になった法律であるから、このような方向への改正を実現することを検討すべきである。

表1の課徴金は、行政による利益の吐き出しを正面からうたった制度として、独占禁止法と金融商品取引法に存在しており、徐々に適用範囲が拡大され、またその率も引き上げられてきている。

2008年の通常国会に提出された景品表示法の改正案には、不当表示に対する課徴金制度が入っていたが、2009年に消費者庁設置関連3法の一部として成立した景品表示法の改正では、課徴金制度が盛り込まれてい

ない。この理由は、課徴金は公正取引委員会が事業者に課して国庫に納入させる制度であるが、景品表示法が消費者庁に移管されることから、消費者への損害賠償との関係を整理することがまず必要とされたことにある。公正取引委員会が執行するのであれば、損害賠償との関係を考慮する必要はないが、消費者庁が所管する場合は考慮する必要があるという論理は説得力を欠く。

さらに、事業者の得た利益の計算に縛られる課徴金制度を超えて、違法行為に対する制裁として、今後の違法行為の再発に十分な抑止力となるだけの金額を民事制裁金として行政官庁が課すことのできる制度の創設を検討すべきである。民事制裁金を導入する場合には、普段から法令遵守のための取り組みを積極的に行ってきた事業者とそうでない事業者とで金額に差をつけることによって、コンプライアンス経営の促進をはかることが必要である。

7 むすび

消費者被害の救済に関するアメリカの民事司法とわが国のそれを比べると、一般に、アメリカでは加害者の不当な利益を全部あるいはそれ以上に吐き出させようとする発想が強いのに対して、わが国では被害者の不当な利益を許さないという発想が目立つ。しか

し、被害者の不当な利益を許さないために、加害者のやり得を許すというのは、消費者被害の抑止という観点からは不適切である。むしろ、適切な被害救済と不当な利益の吐き出しを両立させるような制度設計を考えるべきである。これは、前述の消費者基金など、利益の吐き出し先を工夫することによってかなりの程度は可能になるものと考えられる。

また、わが国では、被害救済や利益の吐き出しは当事者間の問題として民事訴訟の役割であり、制裁は刑事司法や行政処分の特権領域であるから、私人に口を挟ませないとの考え方が強い。行政が被害救済や利益の吐き出しの機能を代行するということも極めて限定的にしか存在していない。しかし、違法行為に對して金銭を支払わせるという場合は、被害救済か、利益の吐き出しか、制裁かを明確に峻別することはいささか困難であり、それらが重なり合っているところがある。この点を直視して、行政による被害救済、被害者や消費者団体による制裁も可能とするような柔軟な法制度設計を考えることが適切であろう。

そのような例の一つとして、2006年に行われた組織犯罪処罰法の改正と「犯罪被害財産等による被害回復給付金の支給に関する法律」の制定を挙げることができる。これは、犯罪収益を没収・追徴し、それを検察官が被害者に分配するという制度であって、わが国には従来なかった画期的な制度である。

救済と制裁をつなぐ別の方法として、違法行為を行った事業者が支払う課徴金や罰金を一般財源として国庫に入れるのではなく、被害者の救済や被害の防止のためにのみ使うという仕組みをつくることも考えられる。事業者団体が会員事業者に課す過怠金についても同様である。

さらに、制裁と救済の有機的結合という意味では、刑事訴訟や行政処分の際の根拠となった資料を民事訴訟でも積極的に使えるようになると、被害救済が促進される。刑事裁判の場において損害賠償命令の申立てを可能とするために、「犯罪被害者等の保護を図るための刑事手続に付随する措置に関する法律」が2008年12月に改正され、「犯罪被害者等の権利利益の保護を図るための刑事手続に付随する措置に関する法律」となった。これは、日本版附帯私訴制度と呼ばれることもあるが、故意の犯罪行為により人を死傷させた罪等に係る被告事件における不法行為に基づく損害賠償の請求に限定されており、消費者被害に活用することはできない。

「消費者相手に違法なことをしても利益にならないどころか、損をする」という法制度をつくっていくことが、消費者取引における財産的被害の予防効果が大きく、事業者の違法行為の抑止、言い換えればコンプライアンスの促進につながる。そして、そのことが、2013年6月14日に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針について」（骨太の方針）にいう「消費者の安全・安心確保は消費の拡大と成熟した社会の形成にとって大前提となる」という理念の実現につながるものと考えられる。

現実との接点を持ち、社会現象に切り込むことによって、 数理ファイナンスの豊かな世界を味わえる



数学の世界から、
数理ファイナンスの世界へ。
人生経験とともに
味わい深くなる面白さを発見

私が本格的に数理ファイナンスを研究し始めたのは、一橋大学にきてからです。もともと専門は応用数学で、主に非線形現象論を研究していました。非線形現象論とは、思ってもいないリアクションが返ってくる、その現象を解析する学問のこと。地震や台風などの自然現象が、まさに非線形現象にあたります。

しかし17年前、ちょうど私が経済学部へ赴任したタイミングで教養課程（小平分校）が廃止。新しい分野を教えようと模索していたとき、私の専門の延

長線上にあり、なおかつ学生が経済学を学ぶうえで役に立つ科目は何かと、さまざまなことを考えました。そのときに、三浦良造先生（現名誉教授）から紹介されたのが、数理ファイナンスです。

数理ファイナンスとは、簡単にいえば金融工学に関する数理の学問ですね。証券・株式相場の変動予測や、損害保険料率の設定などに使われています。最近ではアクチュアリー（保険数理士・保険計理士）など、保険・年金の料率設定や商品開発、リスク管理分析、長期計画の策定などを行う資格も注目されています。日本でも、大手保険会社の経営者クラスにアクチュアリーの資格を持った人材が登用され始めました。

調べてみると、ふだん応用数学の研究で用いている偏微分方程式がこの領域でも使われていました。さらに、数理ファイナンスでは多くの数学の手法が使われています。これは教える内容としても、研究対象としても「面白い」と。私自身が数学を使って経済学ひいては社会科学を研究する、その醍醐味を学生に伝えていくことが最適だと思ったのです。そもそも本学は数学を重視している大学ですし、実際に学生の数学力も高いですね。教える相手に不足はありませんでした。

時代背景も関係していました。17年前（1999年）といえばバブル崩壊後、「失われた10年」の真っ只中です。金融工学を扱う数理ファイナンス

は一気に注目を集めた後の停滞期でした。学生の興味や親和性も、今の学生たちのそれとほとんど変わりません。講義を始めた当初は、「学生のほうが数理ファイナンスに詳しいのでは……」と緊張していました。

数理ファイナンスを研究してみても感じたのは、なかなか味わい深い学問だということですね。住宅ローンを組む、自動車保険に入る、年金の運用問題云々など、人生経験を積むとともに身近に感じるようになる、とてもいいと思います。さまざまな社会現象が面白くなってきました。もちろん、論文などで



は社会現象に直接かわからない研究も発表しています。ただ数理ファイナンスを「ツール」として社会現象に切り込んでいくほうが、今は面白いですね。

学生には、

数値を一つに絞り込むより、

良質な近似値を求める態度を

大切にしてほしい

先ほどもふれましたが、本学には数学の能力が高い学生がたくさん入ってきます。ふつう、中学・高校で数学が得意だった人も、大学で——たとえば経済学部や商学部の講義などで——より高度な数学にふれると、「数学が好き」という気持ちが萎えてしまうことが少なくありません。ところが一橋大学の学生たちは違うのです。数学が嫌いにならないまま学部に進む。素晴らしいことだと思います。

ただしバランス感覚は必要です。数理ファイナンスを学ぶ学生のなかには、あらゆる対象に数学的処理をしたがる人がいます。数学が好きだからこそ、厳密にやってしまうのでしょうか。また、「ただ一つの解」の追求に傾きがちな日本の数学教育が、学生たちに影響している可能性も否めません。しかし、それはちょっと待って、と。現象面から目をそむけ、現実との接点を失ってしまったら、数理ファイナンスの世界の豊かさは味わえない。私はそう考えます。現実との接点を、といっても、株式投資をやっ

害保険は地震、台風などの自然災害から交通事故まで、さまざまな現象を対象にしています。そしてリスクのパターンは無数にある。リスクを限定する、あるいはどれか一つしか想定しない、ということは不可能です。

リスクは必ずあります。決して「事故が起こらない」という前提には立てない。問題は、どこまでリスクをとるか？ なのです。それにはたった一つの数値ではなく、「良質な近似値」を計算すること。そして「枠でとらえる」という態度が必要なのです。Aというリスクをとったときのプラス・マイナス、Bを選んだ場合のメリット・デメリットはそれぞれ何か。損をしても、大損をしないためにはどのような行動を選択すべきか。こういったリスクをはじき出し、そのリスクをどうとるか学ぶのが金融工学であり、そこにこそ数理ファイナンスの世界の豊かさが横たわっています。ですから私は——自戒も込めて——学生に「数学的処理に走りすぎるな」と伝えているのです。そもそも私自身が一つの数値を出すより、枠を決め、態度を決めることに醍醐味を感じるためでもあります(笑)。

学部横断で

数理ファイナンスを学べる、

「ファイナンス研究センター」が

あったら面白い

私自身が研究者ですから、数学的処理に面白みを持つこと自体がいけないとは、まったく考えていません。さまざまな方程式を現象面に適用するだけでは飽き足らず、もっと深く学びたいという志向の学

生がいてもいい。その思いが高じて研究者を目指すことになってもいいと思います。一方で、冒頭のアクチュアリーのように、実社会で数理ファイナンスの知見を活かす人も出てきてほしいですね。

もともと、研究者としてでも企業人としてでもなく、生活者・一般消費者として保険に入る、ローンを組む段階で数理ファイナンスの面白さに気づくかもしれません。文字どおり「現実との接点」を持たないと、学んだことを活かすのは難しい場合もあるでしょうから。

学ぶ意欲が高く、数学を数学として扱いたい人も、私を含めてツールとして扱いたい人も、本学からたくさん輩出できているのは素晴らしいことです。その意欲に応えるには、思う存分学べる環境がもっとあってもいいですね。たとえば、経済学部、商学部という線引きを抜きにして、学部横断で運営する「ファイナンス研究センター」をつくり、マクロ経済専門の人も、金融工学専門の人も、ともに学べるような環境があったら面白いですよ。私自身は、どの学部の学生に対しても、数理ファイナンスに関して教える内容に違いはありません。ですから、まずはベースの部分を一緒に学んでもらい、さらにリサーチしたいことは個々人で追究してもらえたら楽しそうですね。そんな環境を提供できるのは、やはり一橋大学だけでしょうから。(談)

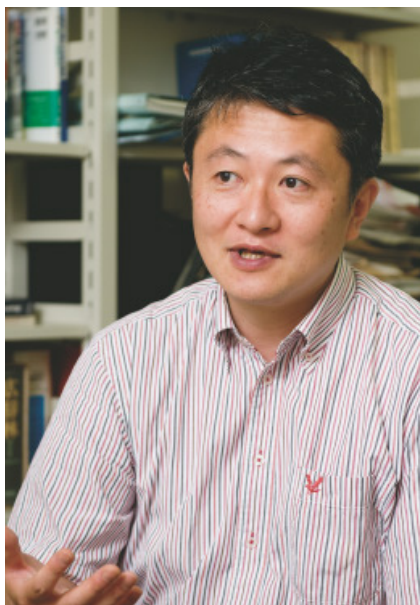
経済学研究科教授

石村直之

(いしむら・なおゆき)

1986年東京大学理学部物理学専攻卒業後、1989年同大学理学系研究科数学専攻修士。同年東京大学理学部助手、1992年同大学大学院数理科学研究科助手、1993年博士(数理科学、東京大学)。同年Johns Hopkins大学日米数学研究所研究員、1994年Australian National University客員研究員、1996年一橋大学経済学部助教授、1998年同大学経済学研究科助教授を経て、2005年同大学教授に就任。専門分野は数理ファイナンス、非線形科学。

新任のご挨拶



2012年4月に、大学院法学研究科・法学部の民法担当教員として一橋大学に着任いたしました小粥太郎（こがゆ・たろう）です。

過日、編集部から、H Qの誌面に登場すべしとの連絡を受けました。新任教員として読者のみなさまにご挨拶をしてはどうか、という編集部のご配慮によるものと考えましたので、以下では、自己紹介をかねて、私の教育や研究の一端をお伝えしようと思います。

1

私は、これまで、早稲田大学、東北大学で民法を教えて参りました。一橋大学は、三つ目の勤務校になります。一昔前までは、法学系の教員が所属大学を転々と

することは、珍しいことだったように思います。しかし、2004年に各地で法科大学院が開設され、法学系の教員が人手不足気味となったせいでしょうか、教員の動きが活発になってきているようにみえます。私も、そうした法学系教員市場の動きにつられて、早稲田、東北という魅力ある大学で教育研究に従事した後、一橋大学に流れ着きました。素晴らしい環境に恵まれ、教職員のみなさまには大変感謝しているところです。

2

着任してからしばらくの間は、よく、一橋の学生はどうですか（早稲田、東北と違いますか）と、尋ねられました。正直なところ、違いはよくわかりません。早稲田の学生さんは、人数が多かったせいもあるでしょうけれど、様々な方面のパワーに溢れており、講義でもゼミでも活発に反応し、個性的な人物も多く、教員にとっても刺激的でした。東北大学の学生さんは、とても高い能力を内に秘めており、教壇に立ってみると、講義中は、教員自らの声と、ノートにペンを走らせる音だけが聞こえ、教員の話したことが学生たちにそのまま染み込んでいくのではないかとさえ思ったほどで、それによる緊張と責任を感じたことを思い出します。



一橋の学生さんには、優秀、ソツがない、クールというイメージを持っています。早稲田、東北とは違うようですが、どう違うのかは、これからだんだんわかっていくのだらうと思っています。

3

大学教員は、大学の管理・運営等に関する様々な仕事——教育と研究に専心しているとはいにくいのが現状です——をしたり、人によっては、専門家として学外の業務——たとえば、講演をしたり、各種の審議会・委員会・研究会等のメンバーとして活動する——に関与することもあります。学外の仕事から学ぶことは少なくありません。しかし、やはり中心となる仕事は、教育と研究だと思っています。学校教育法という法律によれば、大学の教授は、「専攻分野について、教育上、研究上又は実務上の特に優れた知識、能力及び実績を有する者であつて、学生を教授し、その研究を指導し、又は研究に従事する。」とされています。学校教育法における大学教授の定義をてがかりに、もう少し自己紹介をつづけることにいたしました。

4

まず、「専攻分野」です。専攻は民法です。民法は、市民生活の基本にかかわる法であり、法学の中では、わりあい、生活に身近ではないかと思えます。その中で

5

私の専門は、これまでの研究内容からすれば、契約法ということになりそうです。しかし、同時に、自分では、選り好みせず幅広く勉強して、他の学問領域との関係での法学の特性、法学の他分野との関係での民法(学)の特性について、一定の意見を持てるようになりたい、などと夢を見えています。関心も拡散しており、最近では、たとえば、信義則・権利濫用論、所有・共有、契約責任論、契約類型論、名譽・プライバシー、不法行為責任論、不動産登記・戸籍、相続などなどの民法プロパーのテーマに加えて、時際法、請求権競合、実体法と手続法の関係、法学(者)の役割、民法教育などの実定法総論的テーマ、あるいは、自由、責任、情報、司法、法的思考、憲法、(民)法そのもの、といった抽象的テーマにも関心を持ち、ほんの少しずつですが、文章を書き、あるいは書くこうとしています。こんな調子なので、いずれの分野の勉強も中途半端で、いわゆるブレイヤーにはなれておらず、過去・現在のスターのプレーを眺めては観戦記を書いているような状況です。

6

つづいて、「教育」です。民法の講義は、入門レベルを別にすると、現在の一橋大学では、法学部でも法科大学院でも、全体を四つに分割して供給されています。四分割された民法の講義とは別に、発展的な内容を扱う大学院の講義もあります。学部ゼミの内容が比較的自由にテーマを設定できる——たとえば、今学期は、田中耕太郎(第二代最高裁長官)の著作を輪読しました——のに対して、講義は、カバーすべき範囲がほしい決まっています。担当科目もほぼ毎年、変わります。そういう意味では、やらねばならない仕事を



こなす感じがあり、重荷です。とはいえ、講義というイベントを通じて、一番勉強させてもらっているのが教員自身だということも確信しています。数年前に授業をしたことがある科目でも、再び予習をし、講義をすれば、あるいは受講生からの質問をきっかけに、新しいことを知り、あるいは理解が深まります。自らの誤解に気づいて反省することもしばしばです。というわけで、講義は、私にとって大変貴重な機会です。ところが、自分でそれなりに面白いと思っている民法も、これを受講生に伝えることは、容易ではありません。毎年のように同僚の授業を見せていただいたり、受講生に講義の改善提案を求めたりしていますが、暗中模索がつづいています。

7

さいごに、「研究」です。授業を繰り返し、縮切りに合わせてちよろちよろと雑文を書いているだけで

は、研究がまとまった形をなすがありません。私のはぼんやりとした問題関心を形にするにはどうすればよいか、どのような本を作るべきか、計画をまとめ、実行に着手したいところです。もちろん、当面は、すでに自分が取り組んでみたいと考え、お引き受けしたいくつものテーマについて、雑文を書くことをつけられることとなります。それはそれで、楽しい研究なのです。しかし、これと並行して、将来の私の本にとりあげるべき項目を取捨選択しつつ、全体の構想——民法原論?——を練る必要があります。つまり、全体の構想との関係で、使える手持ち原稿を拾い集め、足りないテーマを確認し、足りないテーマのうちで自分に書けそうなものを使って組み立てることができるよう全体構想に調整するということです。自分にプレッシャーをかけるために、その内容での講義を引き受けるとか、出版社にお願いして雑誌連載をさせていただき、縮切りのたびに編集者に鞭むちを入れてもらうべきかもしれません。

8

自己紹介が、すっかり教育研究活動の反省のようなことになってしまいました。大学を取り巻く環境が厳しさを増す中で、私の教育研究が一橋大学の商品価値の向上に寄与できるものかどうかは甚だ心もとないところですが、微力を尽くすつもりです。どうかよろしくお願いたします。

法学研究科教授
小粥太郎 (こがゆ・たろう)

1988年早稲田大学法学部卒業。早稲田大学助教授、東北大学教授等を経て、2012年4月より現職。著書として、『民法の世界』(商事法務、2007年)、『民法学の行方』(商事法務、2008年)、『日本の民法学』(日本評論社、2011年)。

自分と向き合える時間が、私の心を鍛えてくれた

商学研究科5年一貫修士課程

バータルホ ホス・エルテインさん

Batarkhuu Khos-Erdene

日本は、憧れの国だった

モンゴルの学生にとって、留学は憧れであり、絶対にチャレンジしたい目標の一つです。学部生から5〜7人、高専生から14〜15人と、国費留学の枠はとても狭いのですが、留学を目指すほとんどの学生が高校時代から準備に入ります。しかし私が留学を意識したのは特に早く、子どもの頃から日本に行くかと決めていました。これには、二つの経験が大きくかかわっています。

一つは、祖母がよく語ってくれた曾祖母の体験を聞いたことです。若い頃に看護師だった曾祖母は、第二次世界大戦中のノモンハン事件の際に、モンゴル国境で負傷した日本人兵士たちを看病していました。そして、日本人が素直で誠実で

あること、努力家であること、時間をよく守ることなどに深い感銘を受けたといえます。このことを私は、幼い頃から何度も聞きましたし、祖母は私に「日本人

みたいに素直で、頑張り屋で、時間を守る人になるのだよ」とよく言い聞かせました。その影響で子どもだった私のなかに、日本人への尊敬と憧れのような思いが自然に育っていったのだと思います。

もう一つは、大学の教員だった母が九州大学に留学するのに伴い、日本にきたことです。モンゴルが社会主義体制から資本主義体制に移行した直後のポスト移行期を経験し、物が不足するなかで衣服も兄からのお下がりという環境で育った私にとつ

て、1998

年当時の日本はまるで別世界でした。自動ドアやエスカレーターも初体験なら、テレビで見ていた「おしん」

の世界とも違う先進国・日本に目が開かれた思いがしました。

幼い頃から負けず嫌いな気質が強い私は、小学校に入ってから日本の子どもに負けたくない、1日8時間、必死に漢字の勉強をしました。今思えば、その当時にできたベンダこは、いつか日本に戻ってこようと心に誓った私にとって、決心の強さを示す証のようなものだったのだと思います。

留学の目的は「学ぶ」ため

2007年、日本留学の夢を实らせたとき、私はウランバートルの金融経済大学の学生でした。来日して初めて受けたプログ



日本に関心を持ち、日本人に憧れるきっかけとなった曾祖母との貴重なツーショット



新モンゴル高等学校での、卒業式の記念写真

ラムは、東京外国語大学で世界60か国の学生と一緒に、1年間日本語と教養科目を学ぶことでした。世界の縮図とも言えるような環境のなかに身を置き、たくさんの人と出会い、友だちとなったことは私の人生の宝物です。当プログラムを終了した後に入学生する大学は、この1年間の間に行われる選抜試験の成績によって決まる仕組みになっていました。実は、私の当初の第一志望は東京大学でした。その理由は、日本の大学の最高峰と言われる大学に入って最高の教育を受けたいという誰もが考えるような単純なものです。しかし、最終的に入学を決めたのは、一橋大学でした。最初に一橋大学をすすめてくれたのは、当時の指導教官でした。将来自分でビジネスを起きたいという私の希望を知り、それなら一橋大学がいい、経営学だけでなく、マーケティングや会計学、金融など商学全般に関して幅広く、そして何よりも自由に学べる大学だからとアドバイスしてくれました。指導教官のアドバイスを受けて、幼い頃にお世話になった日本



はさぼっていたわけでも、眠っていたわけでもありませんでした。その日の授業内容についてはすでに予習済み。自分の理解が正しいのか否か、いわば休息しながら確認していたのです。このような学生の意識の高さには、驚かされると同時に強い刺激を受けました。

6年前に来日した際に、最初の1年間を送った東京外国語大学でのクラス仲間と先生とともに。この日は、民族舞踊を披露した

入学したことを幸運に思うようになりまし。優秀な教師の下で質の高い教育を受け、意識の高い学生たちに追いつき、追い越そうと頑張っていればきつと優秀な人材になれる

人の知人にも一橋大学について聞き、アドバイスをいただきました。そうやって悩んだ末に一橋大学に決めたわけですが、大学決定の報告を父にすると「東京にある大学なんだし、きつと大丈夫だよ」と言われてしまいました(笑)。父がこのように慰めるのも無理はありません。一橋大学はモンゴルではあまり知られていなかったのです。悩んだ末に決めたものの、正直に言っても不安でした。しかし、そのもやもやした気持ちも金融学の最初の講義で消えてなくなりました。講義のレベルの高さに圧倒されたからです。ただショックだったのは、講義中に寝ているように見える学生がいたことでした。初めは、何てもったいないことをするのだろうと思いましたが、彼ら

るだろう——このような希望がはつきりと見えたからです。そのための努力は惜しまなかったと自負しています。その結果、大学長から三度表彰されました。しかし、その学びのプロセスのなかで、つねに他人と自分を比べ、彼らに負けまいようにと思っていた私は、真に比べるべき相手は自分自身であり、自分自身に勝ったとき、本当の意味で成長できるのだということに気づきました。日本人の学生や留学生のなかには、大学にいううちに、あるいは、日本にいるうちに遊んでおこうと考える人がいます。日本人学生からすれば就職すると遊ぶ機会がグンと減るし、留学生からすれば日本にいる期間が限られているので、そのように考えるのも無理はありません。しかし、私に限らず、留学生のなかにはそうは考えない人もいます。留学するからにはしっかりと勉強して、たくさんのお金を学んで、優秀な人材となって国の発展に貢献しようと考えている人が多くいます。とはいえ、大学生になることや留学することには、それぞれ目的や意味があると思いますし、そうであることが自然です。重要なのは、何を目的とするか、何を得心いかを考へ、それに向けて努力を重ねることだと私は思っています。

日本人には、 見えないバリアがある

勉強のかたわら、私は1年生のときから引越しや工場の夜勤など、不定期の



学部時代も現在も所属している三隅ゼミ (三隅教授、ゼミの仲間とともに)

た。もちろん日本人学生とは挨拶や日常会話はしますし、彼らは遊びにも誘ってくれます。でも、一緒に騒いで距離が縮まった気になっても、翌日にはもとの距離感に戻ってしまうのです。日本人の持つ一種の照れのようなものかもしれません。外国の人にとっては戸惑いや違和感が残ってしまいます。もちろん、今では日本人の友だちも多いですし、親友もできました。今思えば、私が感じたバリアのようなものは、日本人の一種の照れくささのあらわれであると同時に、相手に対する配慮でもあったと思います。ただ、外国人が日本人と親しい友だちになるには、時間と自分から溶け込む努力が特に

バイトを積極的に始めました。学校で勉強だけをしていてはわからないような日本社会のさまざまな側面にふれ、学ぶことができました。そのような意味では、とても充実した留学生活を送ることができていました。ただ、日々の生活のなかで物足りなさも感じていました。留学生同士だとすぐに打ち解けて友だちになれるのに、日本人学生とは簡単に友だちになることができなかったからです。当時、日本人には目に見えないバリアのあるものがあると感じていました。



学業優秀賞を受賞した際に、親友（左）と後輩2人（左から2番目・右）と記念撮影

学部卒業の記念に両親を招いた。両親、兄、兄嫁とともに



「人を思いやる心」を、モンゴルに持ち帰りたい

必要だと思えます。少しずつ少しずつ距離を縮めていくことが親しい関係を築くうえで重要であると、自分の体験から感じています。

日本にきて6年目、日本への留学は、私にさまざまな変化をもたらしました。なかでも一番大きいのは、よく考えるようになったということです。私はもともと

と直情径行型で、後先を考えずにとにかくやってみようというタイプでした。それが、日本で学び、生活するなかでしつかり考える習慣が身につけていきました。

きっかけは、1年生の7月。ある日ふと気づくと、自分の意識のなかでは大したことは

何もしていないのに、いつの間にか3か月が経っていました。この間自分はいったい何をしてきたのだろう、これではだめだと強く思いました。そこで毎週土曜日に、今自分は目標への道のりのどの地点にいるのか、周りの人に対して何をなし得たのか、今の自分に足りないものは何か、と考える時間を設けることにしました。これは、とても大きな収穫でした。自分を見つめ、考える時間を持ったことが、何より自分を成長させてくれたのだと思っています。

日本への留学で得たもう一つの収穫は、周りのことを考え、周りを優先するように心がけるようになったことです。相手を気遣い、相手のことを考えながら行動することの大切さを、今もなお私は日本人から学んでいます。このような日本人の気質は、個人主義が比較的強いモンゴル人にはない、素晴らしい美点だと思っています。ぜひ、しつかり吸収してモンゴルに持ち帰りたいと思っています。かつてはビジネスを起すことであつ



2013年7月に、モンゴル人の仲間とともに念願の富士山登頂を達成。頂上にて

た私の目標も、留学を経て変化しました。今私が目標としているのは、ノーベル平和賞を受賞したバングラデシユの経済学者であり、貧困層を救うための銀行を創設したモハマド・ユヌス氏が提唱した「ソーシヤル・ビジネス」をモンゴルで成功させること。適正な利益を出しながら究極の目的である社会問題の解決に貢献するという考え方に共感し、可能性を感じるからです。

目標を実現するためのステップとして、私は来春、日本で投資銀行に就職します。そこで一人前の投資銀行マンとしての実力と経験を身につけ、育ててもらった以上の成果を銀行に残すことができたら、母国モンゴルへ戻るつもりです。そして、投資銀行で得た経験を活かして企業の成長のお手伝いをしながら自分自身のソーシヤル・ビジネスも立ち上げたいと考えています。

この目標を実現するには、10年、20年あるいはそれ以上かかるかもしれませんが、私も、私は目標に向かって突き進むつもりです。モンゴルでは今、日本に留学した第一世代が社会の中堅として力を発揮しつつあります。彼らの努力で社会インフラ



宝物の地球儀をくれた祖母と、医者道ではなく家族のために生きてほしいと言ってくれた祖父とともに

も徐々に整っていくはずですが。モンゴルに帰国したら、先輩たちと協力して祖国の発展に貢献したいと思っています。

国を超え、世界を考えられる人になろう!

私は、留学とは自分と向き合う機会だと考えています。異文化のなかで自分を客観的に見つめ、しつかり考えることが、自分を育てることができる最大の機会であると実感しています。

今私はボランティアで、日本の子どもたちの異文化への理解をサポートする活動を行っています。毎回の講義の最後の10分間で、私は子どもたちに、モンゴルから持参し、いつも机に置いてある地球儀を見せます。この地球儀は、若い頃医師だった祖母が、私が日本に行くことが決まったときに贈ってくれたもの。国を超えて、世界を考えることができる人間になりなさいという祖母のメッセージが

込められた、私の宝物です。子どもたちにこの地球儀を見せながら、私も含めて「皆で一緒に世界全体を考えることのできる人になつていこう」という約束を交わしています。(談)

中国・上海財經大學へ1年間留学

経済学部4年

鈴木絵美さん

大学卒業を前に
明確な意見を持たない自分に
奇立ちを感じた

大学3年から後期ゼミでさまざまなテーマについて議論する場を定期的を持つようになり、主義主張をはっきりするゼミテン（ゼミ生）を前にして、自分の知識や意見のあまりの弱さに気づき焦りを感じました。そこで初めて、今までの自分の大学生活に強い後悔を感じました。今まで自分は、興味の方向性や明確な目的意識を持ってこなかったということに気づいたのです。ターニングポイントは、部活を引退し就職活

案ずるよりも、動いてみる

外に出ることで、想像以上の収穫がありました





友だちと安徽省に旅行した際に

動を開始した3年の秋です。残り1年半の大学生活のプランがないこと、そして就職活動においても目的意識を持っていないことに気づき、変われない自分への強い苛立ちを感じました。留学してみようかなと思っただけ、突然です。一橋大学に充実した海外留学制度があるのは知っていましたが、それまで留学は全く考えていませんでした。英語が得意だったわけでもなく、海外志向があったわけでもありません。如水会の留学制度は敷居が高い、とも思っていました。しかし留学は間違いなく、今までかなり小さなコミュニケーションで生きてきた自分が視野を広げるチャンスだと思いました。

ました。留学先を上海财经大学に決めたのは、まだ一橋大学から誰も行ったことのない大学に行ったほうが面白そう、というシンプルな理由が一番大きいのです。中国語は、一橋大学で1年間学んだ程度でしたが、行ってしまえば何とかなるだろうと思えました(笑)。とにかく、今まで自分が経験してこなかったような「チャレンジ」をしてみることが大事だと思っただけです。

「格好悪い自分」を経て、「あきらめない自分」に

まずは香港の語学学校で1か月間、わたり中国語を勉強し、上海に行ったのは2012年の9月でした。マネジメントやマーケティングを中心に学部科目から4科目・9単位と、中国語・6単位の取得にチャレンジすることにしました。

上海での最初の1か月はさんざんでした。上海财经大学は欧米からの留学生が多く、授業が英語で行われる科目と中国語で行われる科目があります。私は主に英語で行われる授業を受けていましたが、その授業の進め方はグループワークが中心で、毎回のように入力ブレイクやディスカッションやプレゼンテーションなどを行います。しかし私の英語のレベルでは、クラスメートの言うことすら満足にわからず、ディスカッションに参加するどころで



中国人の友だちが家に来て、本場の餃子の作り方を教えてくれたときの様子



50時間鉄道に乗りチベット自治区に旅行した際に、ポタラ宮殿の前にて

はなかったのです。

「格好悪いな、私」と思いながら時間だけが過ぎていきました。中国語の授業でも、やはり中国語の勉強不足を感じ、もっと勉強しておけばよかったと悔やみました。

そのときは確かに辛かったですし、これでは何のために留学したかわからないとも思いましたが、途中であきらめたくはありませんでした。授業に慣れるにつれ、手ごたえを感じたからです。言葉の壁を徐々に乗り越えていき、少しずつクラスメートについていけるようになったのです。2学期になる頃には、自分の成長を少しずつ感じて、留学生活を楽しめるようになっていました。

上海在住の卒業生に接触。将来の方向性が定まった

上海财经大学での勉強と並行して、上海でしかできないことに積極的にトライしました。その一つが、上海在住の一橋大学OB・OGの方にお会いしたことです。一橋大学の留学相談室にメールして如水会上海支部の連絡先を教えてください、自分で電話をかけ希望を伝えました。その結果、多くの先輩方にお会いすることができました。夕食に招待していただいたり、社会の第一線で活躍している方の貴重なお話をうかがったり、如水会を介さなければ

とてもお会いできないようなトップの方に助言をいただいたりしました。緊張しましたが、とてもいい経験でした。一橋大学のネットワークは強く、誇りを持って大学だと改めて実感しました。

上海で開催された、日本人留学生と日本語ができる中国人学生を対象としたキャリアフォーラムにも参加しました。説明会兼一次面接のようなものです。留学前は、卒業が1年延びると就職に不利になるのではと危惧していましたが、実はこのフォーラムが就職への道を拓いてくれました。フォーラムに参加したのは、留学して1〜2か月目の頃。落ち込んでいた時期だったので、気持ちの切り替えにも役立ったと思います。

インプットに重きを置く中国勢 アウトプット型の欧米勢

私が上海に着いた2012年9月は、日中で尖閣諸島の問題が発生した時期でした。不穏な空気に包まれてはいましたが、私自身は幸いにも危ない目に遭うことはありませんでした。中国人の友人は、デモの日程や場所をメールで教えてくれたり、外出時は一緒にきてくれるなど、日本人である私を気遣ってくれました。

私は最初、中国人は反日感情を持つ

ているのではないかと、中国人の学生とのコミュニケーションに、臆病になっていました。あとでわかったことですが、中国人の学生も、日本人は反中感情を持っているのではないかと、私とのコミュニケーションに消極的になっていたのでそうです。当たり前のことですが、国政と、人と人とのつきあいは、全く別ものなのです。

中国人の学生は真面目ですし、朝から晩まで図書館にもって勉強し、いい成績を目指しています。インプットに重きを置いていて試験では好成績でも授業中は総じて静かです。一方、欧米系の学生は意見を積極的に述べ、自分をしっかり表現すること、何をより大切に考えていたように見えました。

これは、どちらが優秀かという問題ではなく、優秀さの質が違うというのだと思います。こういう違いに出合ったとき



中国人の友だちの故郷の旧正月のお祭りにて



雲南省昆明の石林に旅行した際に

に、それぞれのスタイルに優劣をつけるのではなく、尊重しあいたいと素直に思えるようになりました。

多くの人との出会いを楽しむ。 人的ネットワークという財産

留学を通して、何が一番収穫だったかと問われれば、「価値観を見つめ直すことができたこと」だと答えたいと思います。

価値観というのは、さまざまなバックグラウンドを持つ人たちとふれあうことで、自分とは異なる文化、生活習慣、考え方に出会い、その都度比較してみて自分のなかでこれは譲れない、ここは変えたほうがいいのかもしれないと考え続けることで形成されるものだと思います。この体験を経て、自分を客観視できるようになりました。留学を通じてつきあう人の幅が広がったという事実が、これを可能にしてくれたのだと思います。自分の人生における価値観や選択肢が広がり、より多くの可能性を感じることができるようになったという点で、留学前の自分より一歩進めたのではないかと思っています。

つきあう人の幅が広がることは、本当に楽しく、嬉しいこと。グローバルとは、柔軟であることだと、今私は心からそう思っています。(談)



一橋大学には、ユニークでエネルギー溢るような女性が豊富と評判です。彼女たちがいかにキャリアを構築し、どのような人生ビジョンを抱いているのか？

第38回は、書籍編集者を経て、

「編集」をプロフェッショナル・サービスとして提供する会社を立ち上げた福田恭子さんです。聞き手は、商学研究科准教授の山下裕子です。

人生の編集力

自分のなかでの「ものさし」を
一橋大学で身につけた

山下 福田さんは編集者としてベストセラーを出され、ご自分で起業もされています。その間、出産や転職も経験されていますね。編集力って、企業や、さらには人生にも適応できる深い能力ではないかと思えます。それをいかに身につけていらっしゃったのか、ぜひ伺いたいと思います。まずは出発点から。そもそも編集者になると決めてらしたんですか？

福田 高校生の頃、男女に待遇の差がない公務員になるかと思った時期がありました。学部を決めたのも、公務員になるなら法学部かなと。ただ、もともと本が好きで、出版の仕事への憧れはありましたね。

山下 『サッチャー回顧録』を担当されたと聞きました。が、企画段階から関わられたのですか？

福田 当時私は、日本経済新聞社の出版局にいました。



福田恭子 (ふくだ・きょうこ)

株式会社アテナ・ブレインズ代表取締役。1967年、鹿児島県生まれ。埼玉県立川越女子高校を経て、1990年、一橋大学法学部卒業。日本経済新聞社出版局（現・日本経済新聞出版社）および筑摩書房において書籍編集に従事したのち、2008年に株式会社アテナ・ブレインズを設立。現在は、企業のメッセージ発信の支援（編集、コンテンツ作成、コンサルティング）等、幅広いサービスを提供している。

株式会社アテナ・ブレインズ
代表取締役

福田恭子氏



Kyoko Fukuda

商学研究科准教授

山下裕子



Yuko Yamashita

サッチャーさんに「私の履歴書」欄を依頼しようという上層部がアプローチしたところ、「ちょうど今、回顧録を書いている」と聞き、社としての判断で版權を取得したのです。サッチャーさんは20世紀後半の世界



を動かしたキーパーソンの一人。その肉声に触れることができるまたとないチャンスなので、「ハイ、やります」と立候補しました。ところが、取りかかってみると大変でした。上

下各500ページもある大著のうえに、イギリスでの出版時期に遅れないようにと、1年後輩の女性と2人で半年間、毎日深夜近くまで働きました。

山下 編集者の仕事のなかで企画はとても重要な部分ですね。

福田 毎月企画を出さないといけないので、つねに頭のどこかで考えている状態です。アイデアだけでなく、構成が見え、本のイメージができていないと企画は通りません。時代の進んでいく方向にメッセージを発信している人に本を書いてもらいたい、いつも思っていました。

山下 そういう人はどうやって見つけるのですか？

福田 基本は新聞や総合雑誌、専門誌ですね。実際に著者候補の方に会いに行くときや編集のプロセスのなかでは、一橋大学で学んだ広い意味での教養が力になりました。一橋大学で、本物の学問の空気を吸ったことが、自分のなかで一つの「ものさし」になった。それで、こ



しては、あまり物怖じせずどんな人にも会いに行けました(笑)。

ダイヤの原石を発見したい

山下 『サッチャー回顧録』をはじめ、世の中に出したいと思う本の編集にかかわれたわけでしょう。なのに、どうして転職したのですか？

福田 『サッチャー回顧録』を出した1年後に第一子を産しました。職場で最初の育児休業取得者となり、ルールがなかった分、周りも融通を利かせてくれて、子育ての一番大変な時期を乗り切ることができた。ただ、経済系メディアだったので、それが会社としての強みである反面、経済書以外の企画のハードルがとて高い。もう少しいろいろなジャンルに取り組んで編集者として幅を広げたいという思いが強くなったのです。

山下 意外と飽きっぽいのかも(笑)。

福田 ご明察です(笑)。転職したのは、新書の編集者を募集していた筑摩書房でした。転職した1998年頃は、新書が大きく変わった時期。大先生が一般の人向けにわかりやすく書くスタイルから、活きのいいテーマをどんどん取り入れていく方向に変わりました。転機後に第二子が生まれ、ここでも子育てをしながらの編集稼業となりました。

山下 筑摩書房時代のヒットといえば梅田望夫さんの『ウェブ進化論』ですね。どういう経緯で本にされたのですか？

福田 私はテレビ番組の録画もできないくらい、機械音痴です。ITやインターネットも、できればかわりたくないと思って生きてきた。でも、グーグルが出てきて、それがツールとして使えるようになったこ



とに衝撃を受け、ITやウェブが知の世界を大きく変えていくのではないかと、思うようになった。そうしたことを、文系の人間にもわかりやすく書いてくれる人がいないだろうか。そんな意識を持ち始めたところ、



購読していた新潮社の雑誌「フォーサイト」(現在は電子版)に、「シリコンバレーからの手紙」を連載していた梅田さんが

思い当たりました。改めてきちんと読み返してみたら、まさにこの人だ、と(笑)。忙しい方だろうと思ったので、「すでにお書きの雑誌記事やブログをこのように構成すれば、ゼロから書き下ろす部分はわずかです」と、目次案まで盛り込んだ企画書を送りました。それが、この本が誕生したきっかけです。



山下 編集者は産婆役ですから、これが面白いという感覚や世界観が大事でしょうね。福田さんは、時代の少し先にあるものをどう見つけ出しているのかしら？ 先日、高校生の一橋大学キャンパスツアーでレクチャーをしたとき、「どこに、今、大事なことがあるのか」という感覚をどう磨いたらいいのか」と質問されたんです。野性の勘で本を読み、いい人に会うこと、と答えたのですが。

福田 私は鈍臭く、立ち止まって考えるほうですね。考え出すと止まらないし、思考のなかから何か立ち上がってくると、形ができるまではほかのことを考えたくない。そして、新しいモノ好きです。まだ誰も見つけていない原石を探すのが好きなんです。鉱石のなかにキラキラと





光る部分を見つけ、それを磨き上げて、「ほら、やっぱりダイヤモンドだったでしょ」と。それが、編集者の醍醐味ではないでしょうか。

山下 外見は淑やかですが、中身はワイルドですね。
福田 かなり激しいですから、親しくなると驚かれますね。でも、ハードな仕事は、どちらかというと、見かけが元氣そうな人に与えられるケースが多い。その意味では、損していると思います。

山下 ワイルドさがないと発信できないし、柔らかさがないと産婆役はできないのでは？

福田 私との仕事が終わってみると、すべて出し尽くして、へとへとになっている方が多いようです。こちらにも、自分の羽を抜きながら反物を織り上げた『夕鶴』の「つう」と同じ状態になっています(笑)。でも、そこが楽しい。もう何も出ないまでに追い込んで、追い込んで、何かをつくり出すのが楽しいんです。

**本物を見抜く力を
学生時代に培ってほしい**

山下 ご自分で会社を始められたのは、どういうきっかけですか？

福田 筑摩書房では、やるだけのことやって結果も出せたと思っています。9年間走り続けてきて、年齢も40歳になるし、じゃあそろそろ独立しようかな、と。ちょうど新しい会社法が施行され、小資本で株式会社を設立できるようになっていたことが後押しになりました。

一橋の女性たち



山下 編集の対象が、著者から企業に変わったということですね。

福田 その通りです。編集者として培った技術は、著者の力を引き出し、整理・構造化して、わかりやすいメッセージとして発信することです。それを著者という個人に対してではなく、会社などの組織に活用できないかと考えた。

世の中には、優れた技術や高度な専門性を持っていても、上手く発信できていない組織が少なくない。これはすごくもったいないと思うんです。トップのメッセージ発信の支援から、販促資料作成の支援まで、今は、「編集」をどこまで応用できるか、挑戦しているところです。

でも、営業は難しいですね。自分を売ることほどとも難しい(笑)。

山下 持ち前のワイルドさを発揮して突破していただきたいと思います(笑)。

対談を終えて

「フルエタニティよりも何よりも」

福田さんを「発見」したのは、前回ご紹介したHitotsubashi Women Leaders for Innovationの準備委員会である。Facebookのグループページで企画をまとめ、実行に移すプロセスをがっちりと押さえていたのが、福田さんだった。

色白で華奢なたたずまい、落ち着いた物腰からは想像のできない、スピーディで的確な仕事ぶり。うーん、すごいで、この人は誰？

フクダ・フー？

知らないのは私だけ、出版業界では知らない人のいない、有名な方だったんですね。

福田さんの魅力は、その才能と力が幾重にも層をなしているところにある。最初はソフトな物腰層の下にあるクールな仕事人層に圧倒されるが、その層の奥に、野獣のように獲物を狙う肉食層が隠れているのである。しかし、お話を伺うに、もう一つ奥の院があるらしい。それは、ダイヤの原石を探して、ぽーっと考え続けている層だということ。

幾層もの才に、編集者フクダの秘密の力が形成されているらしい。たくさんの原石を持つもの世界に向けて発信することが苦手な日本企業にとって、最も求められている力ではないだろうか。

ところで、ダイヤモンドと言えば、De Beers. A diamond is foreverは20世紀を代表する広告とされ、世界各国で男女のロマンスをテーマに展開されてきた。ところが、日本だけは事情が違うという。女性にダイヤを贈るのは彼女自身、男性は画面に登場しないのである。長年続いた結婚生活を祝うエタニティリングも、日本では長年頑張った自分へのご褒美。世界中で日本だけというのも若干寂しい気もするけれど、気を取り直してみれば、そこに描かれているのは、自分の人生を切り開く女性たちである。

ダイヤを自分で買う女性たちは、実はダイヤなんかでは満足したりしない。一番輝かせたいのは自分の人生。磨きたいのは自分という原石。ダイヤじゃない。原石を磨き、世界に輝く道を開いていく編集者フクダの能力こそ、女性たちが最も欲しいものじゃないかしら。

人生の編集力、そりゃ男性も欲しいでしょうけれど。その前に、日本の広告でもカッコよくロマンスを表現できるようになってからにして頂戴。(山下裕子)



最後に、一橋大学の後輩たちへメッセージをお願いします。

福田 一橋大学では、本物の学問に触れることができます。この環境を活かし、何が本物か、何が語られ、何が語られていないか、見抜く力を培ってください。そのうえで、英語力とITリテラシーを身につけて、ぜひ、世界に発信できる人になってほしいですね。

People

株式会社キーストーン・パートナーズ 代表取締役

第2回

堤 智章氏

「スカラリアスリート」として極めた
ヨット世界王者の経験を活かし
新しいファンドビジネスに挑む



中堅・中小企業の再生や成長を支援するファンドの運営を手がける株式会社キーストーン・パートナーズ。同社を創業した堤智章は、三菱東京UFJ銀行に勤務のかたわら、一橋大学大学院国際企業戦略研究科(以下、ICS)で学び、最先端かつハイエンドの金融技術やネットワークを得ることで、金融のプロフェッショナルとしてブレイクスルーを果たした。「スカラリアスリート」としてヨット競技で世界一に輝いた経験が、堤の背骨を形成している(文中敬称略)。

「第3の金融機関」として期待を集める

2009年5月に創業したキーストーン・パートナーズは、2010年7月に第1号の再生ファンドを設立。年金基金を中心に地方銀行や総合商社などが

出資に応じ、約100億円の資金を集め、2013年6月時点で累計投資実績31件、グロス収益率14.0%、累計分配回数9回などと順調な運用を続けている。2013年5月には300億円を設定目標とする第2号のファンドを設立し、2018年4月末までの5年間の運用をスタートさせたところだ。

同社のファンドの特色は、今、最も投融資ニーズの高い日本の中堅・中小企業をターゲットとし、その再生や成長の支援を通じて安定的なリターンを追求するとともに、日本経済の再生・成長にも貢献するという哲学にある。

これを実現させるために、メザニン^{*1}やABL^{*2}といった高度な手法を用いるとともに、投融資企業に対する経営参画支援により、インカムゲインを安定的に獲得し早期分配を果たすというものだ。かつ、リスク管理や情報開示にも万全に取り組み、透明性の高い安定的な運用を行っている。同ファンドについて、堤は次の



ように自己評価する。

「我々は事業とそのキャッシュフローを担保としていきます。したがって、もし経営がうまくいかなくなっても、より強力な経営主体を呼び込み、オペレーションを強化したうえで事業を再生させることが可能です。こうした事業再編・淘汰を促進することで、過剰な企業

数により沈滞している日本の産業界を活性化させることにもつなげられると考えています」

企業を統合しても、成長力を保つことで雇用機会を維持拡大し、社会貢献にもつなげる。また、その原資となる資金を、年金基金が出資者となって拠出している点においても社会的に大きな意義があるという。

「第一線を退いた先輩の資金を預かり、現役の事業活動を支援し、その結果としてのインカムゲインを先輩にお返しするという資金還流は、本来のあるべき姿ではないかと考えています」

なぜこうしたファンドに存在意義があるのかといえば、現在の銀行の融資基準では、世界的にリスクテイクが制限されており、絶対的なリスクとは別に与信リスクが高くなりすぎて応じられないからである。そのリスクをコントロールして、変化させることにより取り除くことで、収益を生む仕組みとしてのファンドを組成し、再生する可能性のある企業を救うことができる。こうしたファンドは銀行、ノンバンクに続く「第3の金融機関」として産業界などから期待を集めている。

8歳からヨットを始めた「スカラリアスリート」

堤のキャリアを語るうえで、仕事以外にも外せないことがある。ヨットだ。日本セーリング連盟国際委員会委員長の肩書も持つ堤は、1989年に世界選手権で優勝し、世界一のヨット競技選手となった経歴の持ち主である。

堤が父親の指導でヨットを始めたのは8歳のとき。父親は高校時代からヨットを始め、同志社大学時代には選手権で優勝するなど活躍した。オリンピック選手

*1 メザニン:「中二階」の意。弁済順位が通常より劣後する借入れで、金利は高いものの株式投資よりも残余財産分配権は優先される。リスクが通常の借入れと株式投資の中間に位置することからこのように呼ばれる。

*2 ABL:「Asset Based Lending」の略。在庫などの動産や売掛金などの債権を担保とする融資。



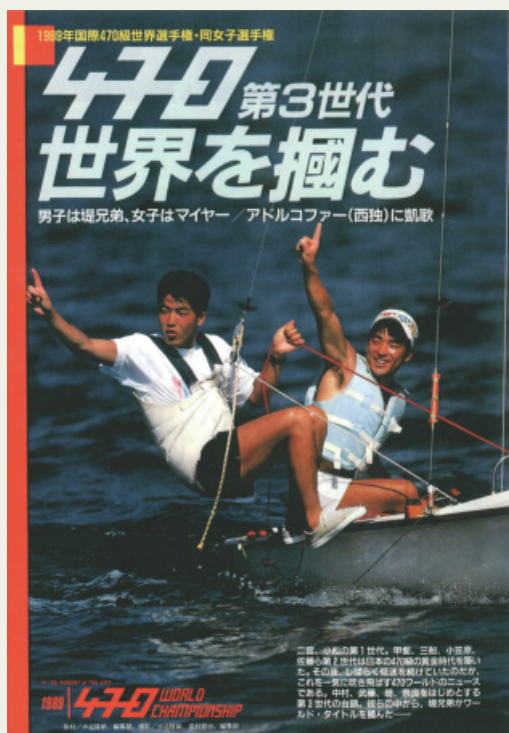
候補に選出されたものの、出場はかなわなかった。その夢を、長男の堤と二男に託したのである。地元・滋賀県には琵琶湖があり、ヨットが盛んな土地柄でもある。ジュニア選手から鍛えられた堤は、父親同様、県下の進学校でもあるヨット競技の強豪・膳所高校に進学し、国体で2度優勝。進学した同志社大学では、学生選手権でなんと史上初の4連覇を達成した。ちなみに、4連覇の記録はいまだに破られてはいない空前絶後の大記録といえる。そして、弟とともに1992年のバルセロナオリンピックを目指した。1989年に大学を卒業し、田三和銀行（現・三菱東京UFJ銀行）に入行、その年に弟と出場した世界選手権で前述のとおり優勝を果たす。しかし、バルセロナオリンピックの出場は不運だけが断念した。

世界チャンピオンになるほどの実力があれば、ヨットの道に進む選択肢もあったはずだ。しかし堤は、金融界への道を選択する。その理由を、堤は「スカラースリート」というキーワードを用いて説明する。

「どんな種目でも、オリンピックでメダルを取るようなトップアスリートになるのは大変な努力を要するもので、メダルを取ったということは非常に讃えられるべきことなのですが、しかし、それまでのことなのです。誰一人として、そのままトップアスリートの地位に居続けることはできません。加齢とともに肉体的な限界は訪れ、後から後から若く優秀な選手が登場してくるからです。ですから、その高みに

にまで上り詰めた経験を、次の人生でどう役立てるのが非常に重要になる。プロ野球選手でもサッカー選

手でも、引退後に監督やコーチになったり、解説者に転身できる人はごく一握りです。このキャリアチェンジに失敗し、不幸な状況に追い込まれたアスリートを何人も見てきました。当時23歳の私は、まだまだヨットの世界で活躍できたと思います。しかし私は、『スカラースリート』としてヨットで学んだ経験や知識を存分にビジネスに活かせば、ヨット同様ダイナミックで面白い金融の世界で高みを目指すことができると、スイッチを切り替えたのです」



1989年世界選手権優勝時のスナップ。スポーツ誌の表紙を兄弟で飾る

ハイエンドの戦いの場に身を置いた経験が人生の宝

世界的なトップアスリートを育成するために必要な条件について、堤は次のように指摘する。

「6〜7歳という適切な幼少期の頃から始めること。正しい知識や経験を持つ正しい指導者につくこと。そしてインターハイ、インターカレッジ、ノンプロ・プロ国内リーグ、世界的リーグなどと競技力を高めていけ

る環境があることの、三つです」
以前のスポーツ指導者は、選手に「気合と根性」を注入することがもっぱらその役割とされていた側面もあったが、現在では科学的な要素をもとに指導・育成しなければとても世界には追いつくことはできない。

テニスの錦織圭選手が世界ランキング11位（2013年6月時点）まで上がる活躍を見せたり、男子サッカー日本代表がワールドカップに5大会連続出場を果たすようになるなど、かつては考えられなかったほどレベルアップしているのは、堤が指摘する環境が日本にも整ってきたからにほかならない。そして、ほかならぬ堤自身がそのような環境に身を置いてステップアップしてきた。「8歳で始めてしばらくは、鳴かず飛ばずの選手でしかなかった」と述懐するが、そうした段階から世界一のレベルに達するまで、堤が学び得た比類なき経験とは、いかばかりのものか。

「世界選手権に初めて出場したのが中学2年生のとき。それほど早い時期に世界レベルの戦いを体感しているわけです。そこから世界チャンピオンまで7〜8年を要していますが、国内での競技においてもつねに世界を見て、意識していました。そして、ジュニアの世界大会やプレオリンピックなどハイエンドの戦いの場に身を置くことができた経験は、私の最大の宝になっていますね」

「戦略」と「戦術」の重要性を体得

では、堤がその後の銀行マン時代から現在に至るまで役立たせることができていく、ヨット競技で培った知識や経験とはどういったものなのか。

ヨット競技は、基本的には帆走するヨットを操船し、



写真左が堤氏

People

海上に設置された目印を回航する定められたコースをルールに従って走破し、その着順を競うというものだ。F1レースと同様である。世界選手権などの国際大会は、こちらもF1同様、年間の数レースを競いトータルで年間チャンピオンが決定される。

「当時は1大会あたり、約2時間30分のレースが7日間続きました。ですから、まずは相当な筋持久力が不可欠です。筋力が続かないと操船できません」

次に、自動車同様、ヨットの力学的・空力的な構造と性能を理解する必要があります。ハル(船体)やセール(帆)の力学的、空力的特性はどういったものか、どうすればより高い性能を発揮するかという知識だ。飛行機の翼は、より大きな揚力を得るために翼端を上方に曲げて空気を逃がし、翼を安定させている。ヨットのセールにも同様の機能が求められるのだ。また、ハルについて重心とバランス、波への抵抗力や強度などを把握しておかなければならない。

そして、ゲーム性の高いヨットレースにおいて肝心なのが、レースに臨む戦略と、レースにおける戦術を考え実行する力である。

「一般的に、多くの人が戦略と戦術を混同していますが、これらは別物です。あらゆるスポーツ競技に限らず、ビジネスにおいてもそれぞれ必要となるものですが、この戦略と戦術の立て方や実践法をヨットレースで学べた経験は、金融ビジネスの世界に入って非常に役立ちましたね」

戦略とは、何も制限が発生していない場合の最適解を理論的に考え出すことをいう。戦術とは、変わり続ける現場状況のなかで、他者に勝つための最もよいポジションを得るために最適解を考え出すことを指す。



「ヨットレースでは、60艇ほどが一斉にスタートするわけですが、いかにして隣近所の船よりよいポジションを得るかが大きな勝負どころとなります。金融の世界も同様で、私が銀行のストラクチャー・ドファイナンス部で仕事をしていたとき、金融界のトレンドから将来を予測して他行よりもいい戦略を打ち立て、他行よりデイール(取引)を行うことができました。こうした局面に、ヨット競技で身につけた戦略立案力、戦術眼が物を言ったと思います」

頭取に意見し

ニューヨーク勤務が決まる

世界レベルの選手という特別な立場から銀行マンに転身した堤であったが、いわば「普通の世界」に戻ることに違和感などはなかったのか。

「ありませんでした。自分の価値は自分で決めるものという信念があったからです。ヨットの世界でも、最初から日本一、世界一であったわけではありませんし、努力した結果世界一になったという経験をしていますから、金融界でも同じだと思えたのです」

事実、堤はめきめきと頭角を現す。

入行した1989年当時は、金融自由化が始まり、金融界がダイナミックに動き出すタイミングにあった。それまでの銀行界は、大蔵省(現・財務省)の「護送船団方式」と呼ばれる指導行政に守られていた。国によって資金配分量が決められ、それによる序列も決まっていた。そして、一銀行内においても、事実上、出身大学などで序列が決められていたのである。しかし、バ



現在も週末は、葉山港にて慶應義塾高校ヨット部のコーチを務める



ブルが崩壊し、以前から自由競争を阻害すると批判されていた「護送船団方式」が意味をなさなくなると、こうした指導行政は影をひそめていった。

「バブルが崩壊し、銀行の現場では明日の決済原資を今稼がないと潰れるかもしれないという危機感がつねにありました。現場は余裕をなくし、学歴や序列ではなく、仕事ができる人に任せるという空気が醸成されていききましたね」

1993年、「徹夜で勉強した」と言う堤は主任昇格試験に合格。同期でトップの昇格を果たす。そして昇格後、堤は人事部から配属の希望を尋ねられた。

「金融界でも世界一の環境を経験してみたかったので、ウォール街のあるニューヨーク支店で仕事してみたいと言ったのです。すると、人事担当者は笑いながら『一応、聞き置く』といった感じで、あまり真剣には取り合ってくれませんでした」

ところが、その直後に運命的な出来事が起こった。当時の三和銀行頭取は東京商科大学OBでもある渡辺晃氏。ヨットが趣味で、夏季休暇に若手行員をヨットに乗せて親睦を図ろうということになり、その場に堤も呼ばれたのである。そして、セーリングを楽しんだ日の夜、渡辺氏は「若手行員から銀行の将来について意見を聞きたい」と、頭取を囲む親睦会を開いた。

「その場で私は、持論であったヨットレースにおける戦略と戦術の話を引き合いに出し、自由化時代の銀行はどのような戦略でどんなポジションを取り、どんな戦術で競争に挑むべきかという意見を、頭取相手に滔々^{たうたう}と申し述べたのです(笑)。金融自由化とバブル崩壊というア

ゲンストの風のときこそ、他行との差が大きく出るのですと。頭取がなるほどと感動してくださって、しばらくしてニューヨーク支店への転勤が決まりました」

企業を潰さないための ファイナンスの議論に衝撃

28歳のとき、当時の三和銀行では、最年少でのニューヨーク支店勤務となった。ニューヨークに赴任した堤は、日本の金融市場とはあまりにも違うことに驚く。

「日本は10年ほど遅れていると感じました。今でも5年は遅れていると思いますが」

ニューヨーク勤務は、銀行マンとしての堤のキャリアに決定的な影響をもたらした。当時、中南米の債務危機に直面した後、再編・復活途上にあったアメリカの金融界では、デリバティブ(金融派生商品)やストラクチャードファイナンス(仕組み融資)など、最先端の金融工学を駆使してリスクを細分化した金融商品や、リスクをヘッジした金融商品の開発や取引が盛んに行われていたのである。一方の日本の銀行界では、まだ行政の許認可などによる裁量行政が幾分残るという後進ぶりであった。

上席での支店配属となれば、日本人スタッフのマネジメントだけに携わり「下手をしたら英語すらマスターできず5年で帰国する人もいる」という場合もあるなか、支店で最も若かった堤は違った。あらゆる現場・現地スタッフとの実務にタッチせざるを得ない状況に置かれたからだ。

「あらゆる取引案件の分厚い書類を渡され、サインニングに向けたドキュメンテーションや事務処理のために、英語しか話さない弁護士やローカリストと交渉・指示することになります。必然的に英会話はマスターし、



取引の構造や法務・システムのことも覚えます。さらにトラブルが起これば弁護士と対応を協議することに
なって裁判にも出かけます。忙しいときは夜中の2時、
3時までかかって事務処理をしていましたが、そんな
ニューヨークにいた5年間で現在の業務に必要な語学
力や金融取引の知識、ドキュメンテーション力などを
マスターできたと思います」

独立しキーストーン・パートナーズを設立してファ
ード業務を手がけるようになった原点も、このニュー
ヨーク時代の経験にある。当時担当していた事務機器
メーカーが粉飾決算などで倒産した（その後、大手電
子機器会社が子会社化）。アメリカには現地法人の
ディーラーが存在していたが、顧客との取引口座を有
するディストリビューション網は貴重な資産であった。

これを維持すれば再生につなが
れると、弁護士を交えてそのため
のファイナンスをいかに維持して
追加で実行するかという議論に堤
も加わった。

「このときに衝撃を受けたので
す。日本では、銀行が資金を出せ
ない倒産しそうな会社が潰れるの
は仕方ないといった流れがありま
したが、アメリカでは違うので
す。メインバンクが資金を出せな
くても、会社に事業力が残ってい
ればノンバンクなどのファイナン
サーが資金を出せるファンドを組
成し、旧経営陣が残って再建に努
め、それによって銀行も自行の債
権を保全するといったDIPファ
イナンスや再生ファイナンスなど

の仕組みがある。それを目の当たりにして、いずれ日
本にもこういう時代がくると確信したのです」

人生で最も勉強した

ICSの2年間

そして、こうした手法を日本でも手がけようと思
いと、ニューヨークで学んだ知識や経験を携えて堤は
帰国し、国内支店の法人営業の次長経験を経て、投資
銀行業務に取り組み事業金融部に加わり、ここでも本
部最年少次長として「キャッシュフローを担保にした
ファイナンスの展開業務」を手
がけることになる。以来、企業
再生にかかわる買収業務や、L
BOファイナンスやシンジケー
トローンの組成などのストラク
チャードファイナンスの組成な
どに携わった。



入行した三和銀行は、2002年に東海銀行と合併
してUFJ銀行に、そして2005年に東京三菱銀行
と合併して三菱東京UFJ銀行となる。ちょうどその
年、あるファンドからリスクマネーの提供（LP投資）
を求められたことを機に、堤は自行でも投資と融資を
融合させた新しいビジネスを手がけようと考え始める。
企業に対して融資だけでなく、出資することで、より
強力なテコ入れができるようになるからだ。しかし、
日本では、銀行は産業界に対して優越的な地位を濫用
できないようにするため、5%以上の出資は認められ
ていない。そうしたなかで、堤は、利益相反や優越的
地位の濫用にならないキャピタルストラクチャーを組
み上げ、銀行が取り組む投融资のモデルの仕組みづく
りにチャレンジしようと考えた。そこで、その投融资

枠を企画部に求めたところ、「投資リスクに対応する自
己資本を、銀行はどれだけ積まなければならないかが
わからないと無造作に割当することはできない」と
いった回答があり、銀行の自己資本に対するリスク
キャピタルの割当を得るため、当該投資銀行業務のリ
スク量を測定するモデル式が必要になった。しかし、
それは行内のどこにもなかった。

「そこで、数学に強い部下にモデル式づくりを頼んだ
ところ、『できない』との答えが返ってきました。なら
ば仕方ない、自分でやるしかありません。しかし私に
も専門的な知識はありませんので、一から学ぶ必要が
あります。調べたところ、そういったことが
学べるのは、当時の日本には、ICS（一橋
大学大学院国際企業戦略研究科）しかなか
つたのです。しかもICSは夜間なので、働き
ながら通うには好都合でした」

17時過ぎまで稟議決裁などの業務をして、
大手町の職場から一ツ橋にあるICSに歩い
て行き、21時半まで講義を受け、また歩いて職場に戻っ
て業務の続きをし、24時頃に帰宅し2時、3時まで宿
題をするという日々が始まった。それだけでなく、休
日は図書館に通い学友との勉強会にもあてた。

「当初、試験問題を見て、高次数学の偏微分の数式が
理解できなかった私は、問題の最後に書いてある『を
解け』の3文字の日本語しか読めなかったのです（笑）。
そこで、生まれて初めて自分の家庭教師を自分で雇っ
て、数学の勉強を高校生レベルからやり直しました。
何しろICSでは、大学の理学部数学科レベルの知識
をベースにしていたのですから、適当に勉強した経済
学部卒の私に歯が立つはずはありませんでした」
アート、とも称されるファイナンスは、円柱は上か
ら見れば円形であるが横から見れば長方形であるよう

に、対象をどう見るかは人間の「判断」が大きな要素を占めている。一方、リスクなどの計量は100%「数理」の世界だ。この両方を徹底的に学んだ人材は希少であるが、ICSはまさにそうした人材を育成する日本唯一の教育機関であり、「このことがICSの最大の強みではないか」と堤は言う。

「教授は『知的体育会』と言っていましたが、ICSでの学習はまさにそんなハードさでした。20代ならともかく、40歳前の身にはこたえましたよ（笑）。とにかく、それまでの人生でこんなに勉強をしたことはありませんでしたね」と述懐する。

大学院に通う目的は個人レベルのブレイクスルーを成し遂げること

ちなみに、堤はICSには自費で通った。40歳近い行員に対する公費留学の制度もなく、「いずれ独立しファンドを立ち上げるのに必要な知識の習得につながる」との思いがあったためである。独立およびキーストーン・パートナーズ創業の思いを、堤は次のように語る。

「銀行は美にさまざまなことを経験させてくれた非常に大切な存在です。そんな銀行で、最年少の本部次長になるなど同期のトップに立って活躍することもできました。しかし、メガバンクとして2回も経営統合されてから、融資におけるリスクテイクのプロセスなどが画一化されてしまったのです。それは仕方ないことですが、私はもっと現場で必要



堤 智章（つつみ・ともあき）

同志社大学経済学部卒業、一橋大学大学院国際企業戦略研究科金融戦略コース（MBA）修了。株式会社三和銀行（現・三菱東京UFJ銀行）入行。本店営業部、事業調査部、ニューヨーク支店勤務等を経て、事業金融部、ストラクチャードファイナンス部、コーポレートファイナンス営業部など投資銀行部門で幅広い実績を積み上げる。三菱東京UFJ銀行に統合後、PE（未公開株式）業務と投資銀行業務の連携ビジネスモデルを構築。中堅企業の事業承継用バイアウトファンドを立ち上げる。2009年5月株式会社キーストーン・パートナーズを設立し代表取締役役に就任。

1985～1988年全国学生ヨット選手権大会で同志社大学を4年連続総合優勝に導き、1989年は弟とともに世界選手権大会に出場し優勝、当時の文部省より体育功労賞を受賞。

としている金融資本、ダイナミックな投融资ビジネスを手がけたかったのです。日本経済が低迷しているのは資本市場がリスクの細分化を行い、健全な投資家を育ててこなかったために、偏った発達しかしてこなかったことが一因としてあり、そこを変革させる必要があると感じていたからです。ファンド業務を通じて資本市場を変革させられる可能性を感じました。では、いつやるか。『今でしょ！』ということですよ（笑）

もう一つ、「自分のキャリアは自分で決める」という思いも強くあった。

「トップアスリートのようにハイエンドのスキルを持つている人は、自分で引退するときを決められるのです。銀行では誰もが人事を人に決めてもらっているなか、自分の人生を自分で決められる、それは人として最も幸せなことであると思います。銀行に残っていたら、もしかしたら出世を続けることになったかもしれませんが（笑）」

そう言う堤は、最後に大学で学ぶ人、学ぼうとする人に、次のようなメッセージを送る。

「個人が大学院に通う目的は、個人レベルのブレイクスルーを成し遂げることにあると思うのです。そのために、大学では叡智を得ることがができる。叡智とは、解決していく力や創造していく力であり、そして人との出会いによって与えられるものです。そのことをしっかり意識して過ごしてほしいと思います」

堤は「大学の価値は、どれだけ各分野の最前線の人材を輩出し、そうした人材と現役学生をつなぐことができるかで決まる」と言う。そして「キャプテンズ・オブ・インダストリー」を標榜する一橋大学を、その点において「日本のトップレベルであることは間違いない」と評価する。

「最前線で活躍するOB・OGの1人として、いつでもおしみなく協力したいと思っています。遠慮なく声をかけてください（笑）」と堤は笑った。



「競争と協調——自転車ロードレースの魅力——」

るという事実があります。時に時速70キロ以上の高速で走行するこの競技では、走行中に空気抵抗の影響を多分に受けるため、先頭にいる選手は、後方の選手に比べ非常に大きな負荷がかかることになりま。しかも、1日に200キロ以上もの長距離を走るので、スタートからゴールまで1人の選手が単独で常に先頭を走り続けるよりも、複数人が先頭を持ち回り、一時的に後方で休息しながら走行する方が高いパフォーマンスを発揮できることになりました。自転車ロードレースは、基本的にチーム競技であり、もちろんチーム内では

が一致し、本来はライバルであるはずの選手たちの間でも協調関係が成立しやすくなっているのです。

第三に、偶然性に左右されやすいという点も挙げられます。自転車ロードレースは、屋外のそれも公道を使ってレースを行うので、突然の気象の変化など不測の事態が生じやすい側面がどうしてもあります。そのため、必ずしも事前に立てた戦略通りにレースが進むわけではなく、むしろこうした事態を利用して、その場で臨機応変に戦略を変更する、あるいは他のチームとの一時的な協調関係を構築することのメリットが高まることになりました。

以上のような要因が存在するがゆえに、一つのレース内で様々な協調関係が生み出されることとなり、その結果として選手個人やチームの垣根を越えた集団としての意思をいかに形成するかが勝負を決める上で非常に重要な要素を帯びることになるのです。また、逆にうまく協調関係が形成されなかった場合には、本来であれば勝てないはずの単独で前を行く選手が勝利を手にするようなことも起きることがあります。

このように、選手個人の力量だけではなく、選手やチームの間の相互作用もレースの結果を大きく左右していることが、この競技の魅力を高めているように思います。今年10月には冒頭で紹介した「ツール・ド・フランス」の名を冠したロードレースが埼玉県で行われます。これを機会に少しでも自転車ロードレースに興味を持ってもらえればと願っています。

自転車ロードレースは面白い。プロ・スポーツとしての自転車ロードレースは、

野球やサッカーに比べ日本ではあまり馴染みのあるものではないかもしれませんが、ヨーロッパでの歴史は古く、また人気が非常に高いスポーツの一つです。世界最高の自転車ロードレースの一つである「ツール・ド・フランス」を例に取れば、今年で開催100回目を迎えたほどの長い歴史を有し、観客数も1回の開催で延べ1000万人を超えるとも言われています。

1チーム9名構成の22チームが21日間をかけて競い合うこのレースは、190カ国もの国々で放送されています。

Love of Culture

競争と協調
—自転車ロードレースの魅力—



商学研究科准教授

佐々木将人

今回は、このスポーツの魅力や「競争と協調」という観点からご紹介していきたいと思えます。というのも、様々なスポーツがある中で、自転車ロードレースほど、競争相手との協調関係が重要であるスポーツは珍しいと思うからです。近年、経営学の領域でも、企業間競争の問題を考えると、協調関係の重要性が指摘されてきており、いかに協調関係が形成されるのか、またそれが競争上どのような影響を与えるのかは、我々経営学者にとっても非常に興味深い問題です。それでは、なぜ自転車ロードレースにおいて、協調関係がそれほど重要になるのでしょうか。それには幾つかの理由があります。

第一に、自転車競技の性質上、個人の力よりも集団の力の方が圧倒的に強力であ

も協力しながらレースを進めますが、一つのチームよりも複数のチーム間協調によつてより大規模な集団を形成した方が、より高速で走り続けられるわけです。

第二に、多様な目標が用意されていることも、様々な協調関係を生み出しやすくしています。レースによつては、1日で終わるわけではなく、より長期間にわたるものになっています（長いものだと3週間も！）。そのため、全日程を合算した総合的なタイムを競っている選手だけでなく、その日その日の1位を目指す選手や、山岳区間のみで1位を目指す選手、平坦区間のみで1位を目指す選手、といったように、選手やチームごとに異なった目標を立てやすくなっています。こうした結果、違った目標を持った選手間での利害

哲学者ジル・ドゥルーズにとって身体とは大陸のない世界に無数に散らばる孤島のようなものであった。資本や権力の世界での不自由を深く知りながらも、それらが強いものとは異なる感性や思考に出合い、自らそれらを模索するような身体。

ドゥルーズはこうした人間たちの姿を、第二次世界大戦直後のイタリア映画などに発見した。ここでは戦争で破壊され瓦礫と化した風景の中で、感じたことを行動へとつなげられずに、見聞きしたことを問いとして抱えて生きる人々が映されていた。戦前映画が流れるような物語の時間を見せたなら、戦後映画は物語が中断したときに人々が問いとして発見しなおす人生を映写した。そして戦争による破壊に加えて、もうひとつ古典映画の物語の流れを止めるものがある。資本である。

周知のように映画の大部分は資本主義の商品である。だが戦後映画の幾つかは作品の中に映画撮影をする人々を配置することで、そのことを問題にした。そうした「映画内映画」では監督やスタッフと俳優たちの葛藤があり、また彼ら・彼女ら全員が資本の力にさらされながら映画を作る様子が映し出される。金の問題に突き当たり、映画が止まる。俳優やスタッフたちは動きを止め、売れないイメージとなる。資本主義の世界から放逐されるようにして生きたとき、彼ら・彼女らは従順な労働者や国民が普段感じることの少ない、人々や自然との共感や交歓へと開かれていく。そうした「売れないイメージ」としての人々の生は孤独なものでもある。

先の参議院選挙で東京選挙区にて当選した俳優で脱原発運動家の山本太郎氏の著書の名前が「ひとり舞台」であり、彼の政党名が「新党今はひとり」であることを真面目に思考してみたい。普通、多くの人々が集う場所の「舞台」や「政党」でなぜ山本は「ひとり」なのだろう。そう思いな

「時間イメージ」と「メロリンQ」

——ジル・ドゥルーズ『シネマ2*時間イメージ』と
山本太郎『ひとり舞台 脱原発—闘う役者の真実—』



から、山本の著書『ひとり舞台』を読む。すると山本の「ひとり」であることへのこだわりは、彼が高校生時代に『天才・たけしの元気が出るテレビ!!』の「ダンス甲子園」で「メロリンQ」という奇妙奇天烈かつエネルギーッシュで即興的なパフォーマンスを披露していたときにも遡ることが分かる。当時16歳の山本は司会者とこんなやりとりをしていた。司会者「彼女いるの?」、山本「人間は死ぬときはいつもひとりだから」、司会者「じゃあ、彼女作らないんだ?」、山本「……待つてで!」。

孤独でありながらセクシュアリティを肯定し、それをユーモアにもしてみせる少年山本は、だがこの当時一世を風靡したダンスの名前を、小学校低学年時代に母に連れられて夏休みを過ごしたレイテ島で食べた「バナナQ」という食べ物から採っている。「ひとり舞台」という本を読んでいて読者が一番ウキウキとし、美しいと感じるのは、このレイテ島でのエピソードではないかと思う。山本は母の教育方針のもと、村の人々にドリフのVHSテープを差し入れ、それを一緒にみて笑いながら「すげーな、ドリフ。言葉いらんや」と開眼する。また物乞いの人に施すことを母に命じられ、「その人がたとえ一時でも幸せを感じれば、自分も幸せな充実感で満たされる」という母の言葉の意味を身体で感じ取る。

フィリピンで言葉を知らずとも人々と出会っていった小学生は、その後テレビで「メロリンQ」をすることで高校の教員からの圧力を受け、さらにその後、原発に「反対!」とツイッターに記して脱原発運動に参加することで、スポンサーの無言の力に与えるテレビ芸能界での職を失

う。芸能界から半ば放り出されながら、脱原発運動に身を投じた山本は言う。「今、いろんな人とつながって一緒にの方向を向いてやっていくようになっていきますよね。けど、結局は普段の日常はみんな一人ひとりなんです。まずひとりのときにどれだけ頑張れるか。で、そこから皆でつながる。やっぱりひとりでは闘い抜けないから、そこで皆とつながること巨大な力になり得る。だから、この運動に関しては皆、まず『ひとり舞台』なんですよ」。

ドゥルーズの言う「孤島」と山本の言う「ひとり舞台」は似ている。そして、この孤独な身体が、レイテ島のバナナの記憶をもとに編み出したのが「メロリンQ」だった。自分がこれまで出来なかつた思考と感覚が自分を通して世界のどこかからやってくる。それを感知し、そのことを尊重し、それをもう少し具現化しようと試みる。そのとき身体は孤島でありながら、すでにちよつとした諸島でもある。生命や健康や安全の条件が根本的に失われつつある今の日本、東アジア、世界は、だが同時に、売れないがゆえに豊かなイメージを無尽蔵に秘めた舞台でもある。



『ひとり舞台
脱原発—闘う役者の真実—』
山本太郎／著
集英社刊
定価:1,300円(税込)
2012年2月発行



『シネマ2*時間イメージ』
ジル・ドゥルーズ／著
宇野邦一、石原陽一郎、江澤健一郎、
大原理志、岡村民夫／訳
法政大学出版局刊
定価:4,935円(税込)
2006年11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5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5か月。
これまでにお申し込みいただいた募金総額は約60億円(平成25年8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

「第1回平成卒業生のための特別講演会」を開催しました。

去る7月16日(火)に、大学基金にご寄付をいただいた平成年度卒業生の方々を対象とした特別講演会を開催しました。講師には数多くの著作やマスメディアへのご出演でおなじみの同志社大学大学院ビジネス研究科の浜矩子教授(昭和50年経済学部卒)をお招きし、「国々は国境なき時代をどう共有するか:これからどうなるグローバル経済と日本」という演題でご講演いただきました(参加者80人)。懇親会は浜教授はじめ山内学長、小川副学長と卒業生との懇談の場となり、夜遅くまで大いに盛り上がりました。今後も、平成年度卒業生懇親の場としてさまざまな企画を実施して参ります。



浜矩子教授



特別講演会



懇親会

寄付金には税制の優遇措置があります

一橋大学へのご寄付に対しましては、税制上の優遇措置が受けられます。

寄付者が個人の場合

1. 所得控除

総所得金額等の40%を限度とする寄付金額について、2千円を除いた額が所得額から控除されます(所得税法78条第2項第2号により「寄付金控除」の対象となります)。

2. 個人住民税の軽減について

お住まいの都道府県・市区町村が、条例で本学を寄付金税額控除の対象として指定している場合、総所得金額等の30%を上限とする寄付金額について、下記の通り翌年の個人住民税額から控除されます。

- 都道府県が指定した寄付金 (寄付金額-2千円)×4%に相当する額
 - 市区町村が指定した寄付金 (寄付金額-2千円)×6%に相当する額
- ※都道府県、市区町村の双方が指定している場合、10%となります。
- ※本学を寄付金税額控除の対象として指定している主な自治体(平成23年11月現在)

東京都、国立市、小平市、狛江市、武蔵野市

神奈川県(神奈川県内の区域外における施設の建設等のための費用に充てるために支出された寄付金を除く)

その他の自治体については、住所地の市区町村へお問い合わせください。

寄付者が法人の場合

寄付金の全額が損金算入できます。

・法人税法37条第3項第2号により損金算入となります。

優遇措置を受ける手続きについて

確定申告期間に、国立大学法人一橋大学が発行した「寄付金額収証書」を添えて税務署に申告してください。住民税の寄付金控除のみを受ける場合は市区町村に申告します。なお、「寄付金額収証書」は、寄付金の入金が確認され次第お送りいたします。

卒業生のご家族

7名 (31,755,000円)

飯村雅明 様 澤 俊男 様 藤山昭也 様
小野勝男 様 末原良枝 様 他2名

在学生の保護者等

24名 (1,020,000円)

甘利和代 様 杉戸厚吉 様 二宮直樹 様
岡本正廣 様 住田文樹 様 丸岡弘二 様
岡安章夫 様 瀬名波哲 様 水野陽介 様
樫田年充 様 平 昭浩 様 矢鳴宏一郎 様
金谷康史 様 塚田隆義 様 山下明良 様
近藤史彦 様 土谷真司 様 吉田俊弘 様
佐藤 力 様 西村志郎 様 他4名

企業・法人等

16団体 (67,363,500円)

株式会社FILM 様
株式会社アーバンホールディングス 様
株式会社三井住友銀行 様
株式会社ミュージズの里 様
株式会社安川電機 様
国際石油開発帝石株式会社 様
社団法人日本観光振興協会 様
スルガ銀行株式会社 様
ゼネラルエンジニアリング株式会社 様
多摩信用金庫 様
ニフティ株式会社 様
ブライスウォーターハウスコーパス株式会社 様
森ビル株式会社 様
有限会社キンセイ 様
楽天銀行株式会社 様
他1団体

一般の方

48名 (2,233,000円)

浅井里依子 様 勝間田彰子 様 竹前由美子 様
天野茉莉 様 金子芳子 様 谷本加奈 様
稲垣 純 様 佐藤由美子 様 半田真悠 様
岩本明莉 様 佐野玲子 様 前川ミリーネ 様
大高弘士 様 柴田真弓 様 水谷悠介 様
大竹香織 様 白尾 桃 様 森下美砂 様
小川佳代子 様 杉山節子 様 山内万里 様
小原直子 様 滝澤絵梨佳 様 他25名

本学役職員

29名 (416,000円)

昭和28年(旧制)会 様
如水会シドニー支部 様
如水会房総支部 様
平成4年卒業(昭和63年入学)
有志一同 様
他112名

五島 博 様 鈴木貴夫 様 寺村 昭 様 葉山俊郎 様 水野良治 様
小林一夫 様 鈴木尚光 様 道明昌哉 様 原田安夫 様 水本幸一 様
小林一元 様 鈴木矩秀 様 時枝一徳 様 半田雅人 様 溝口俊徳 様
小林俊六 様 鈴木浩一 様 得永純次 様 平井秀幸 様 三橋秀方 様
小林成古 様 鈴木 浩 様 栃木孝一 様 平瀬大輔 様 三橋正幸 様
小林正明 様 鈴木正彦 様 都丸雅浩 様 平塚英一 様 三原朝彦 様
小堀公男 様 鈴木雄一郎 様 富岡信貴 様 平原重利 様 宮崎 淳 様
小松幹太 様 鈴木洋輔 様 富田 修 様 廣瀬 進 様 宮本勝弘 様
小室博史 様 角谷謙太 様 頼田修三 様 深浦 修 様 御代田隆介 様
小森一真 様 清野 実 様 富安弘毅 様 福島 進 様 村上二郎 様
小森道夫 様 瀬川和久 様 豊島忠雄 様 藤井俊平 様 村上伸一 様
小山行央 様 攝待 卓 様 内藤喜三郎 様 藤井徹也 様 村越康二 様
是永樹宏 様 瀬戸聖治 様 内藤弘利 様 藤崎麻里 様 村田大郎 様
近藤尚輝 様 瀬戸啓至 様 中 素明 様 藤田一裕 様 村松賢一 様
紺野 修 様 瀬良達明 様 永井 肇 様 藤林清隆 様 森 博 様
齊田紀子 様 千賀俊光 様 永江雅和 様 藤原淳志 様 森口伸明 様
齋藤勝芳 様 善宝俊文 様 中尾卯作 様 藤本健二郎 様 森島敏之 様
齋藤 正 様 曾又知恵 様 中口裕之 様 藤本真一 様 森田雄祐 様
齋藤牧郎 様 柴谷松則 様 長久保純子 様 二木太三 様 森本真弘 様
佐伯 進 様 平良雄大 様 中里靖夫 様 船井康文 様 両角長彦 様
榎原一成 様 高橋 敦 様 中沢秀夫 様 古尾谷博次 様 諸橋基之 様
榎原邦泰 様 高橋和彦 様 中島俊一 様 古川誠志 様 門田伸一 様
櫻井綾人 様 高橋正平 様 永田 薫 様 古川浩幹 様 安岡大作 様
櫻井 進 様 高橋延隆 様 長沼勇樹 様 古田嘉彦 様 安田憲治 様
佐々木章 様 高橋正好 様 中野則行 様 古厩秀明 様 矢部典男 様
佐々木宏明 様 高橋雄一 様 長野佳久 様 別府 洋 様 山縣和彦 様
佐藤清一郎 様 高橋幸紀 様 中林 靖 様 北條 猛 様 山下 妙 様
佐藤昌宏 様 高橋陵太郎 様 永原千華子 様 星野 順 様 山下尊弘 様
佐藤有紀 様 多賀谷秀 様 中村清澄 様 細井孝浩 様 山田雅之 様
佐藤遥子 様 竹内 亮 様 中村 司 様 堀内秀雄 様 山田幸正 様
佐野慶介 様 武川善範 様 中村知哉 様 本地央明 様 山中幸夫 様
設楽治彦 様 竹腰雅文 様 永森賢司 様 本多 修 様 湯川 毅 様
柴田隆至 様 竹島茂生 様 南雲和利 様 本多道昌 様 揚 玲美 様
柴田朋昭 様 武田洋幸 様 南雲康宏 様 前田智彦 様 横田 敦 様
下瀬毅翁 様 竹村訓夫 様 那須俊彦 様 前田泰生 様 横田梨江 様
宿谷宜史 様 田坂邦彦 様 生井秀隆 様 牧畑亘哉 様 横堀寿孝 様
庄 政志 様 田崎伸資 様 新倉隆道 様 真下幸春 様 吉田輝夫 様
白井和彦 様 多田総一郎 様 西方明彦 様 増尾栄一 様 吉田直希 様
白井敏三 様 多田知子 様 西川昌宏 様 松井 順 様 吉田晴彦 様
白石雅資 様 立花 智 様 西田義人 様 松尾浩明 様 若色福治 様
白木英生 様 田中襄一 様 西村 遼 様 松尾 弘 様 若林照二 様
神向寺慧 様 田中愼造 様 野口正三 様 松澤元雄 様 渡部珠雄 様
新庄洋人 様 田中富士雄 様 野田莞爾 様 松島誠一 様 渡辺 強 様
新藤 聡 様 田辺 淳 様 橋本卓爾 様 松田 準 様 渡辺 徹 様
神保金之助 様 田辺俊一 様 橋本正輝 様 松田 優 様 渡邊治雄 様
新山賢治 様 谷 和彦 様 蓮見俊夫 様 松津 徹 様 和地博之 様
吹田朝子 様 谷口 優 様 長谷川英司 様 松本善臣 様 昭28年(旧制)会 様
吹田裕克 様 玉山和夫 様 長谷川壽 様 眞鍋陽子 様 如水会シドニー支部 様
末永ゆう子 様 田村創一郎 様 秦 哲也 様 馬淵祐治 様 如水会房総支部 様
末原修一 様 塚田典夫 様 畑添耕一 様 丸山 圭 様 平成4年卒業(昭和63年入学)
杉山 靖 様 津田樹己 様 八反田信哉 様 三上光雅 様 有志一同 様
鈴木 敦 様 葛川桂三 様 花田正明 様 三須基樹 様 他112名
鈴木 淳 様 土田克則 様 濱井雅貴 様 水鳥真美 様
鈴木喜一郎 様 都築成幸 様 浜本頼幸 様 水野隆喜 様
鈴木清晃 様 角田考哉 様 早川 究 様 水野直司 様
鈴木崇理 様 寺田元一 様 林 利治 様 水野晴夫 様

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7月末現在で、総額約55億1,000万円（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、皆様のご協力で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5月1日から2013年7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いません。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。トップページ上方の「ご寄付のお申し込み」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。

お申し込みいただけますと、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確認ください。

詳しくは、ホームページをご参照いただくか、下記までお問い合わせください。

【お問い合わせ先】

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

【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

594名・5団体（61,948,796円）

ご寄付金額（累計）

100万円以上	50万円以上 100万円未満	50万円未満
32名	13名・1団体	549名・4団体
青木賢治 様 浅野 勉 様 安崎 晁 様 石坂芳男 様 上原利夫 様 遠藤恒夫 様 大竹祐一郎 様 藤山真人 様 神永信一 様 近藤信行 様 東海林一 様 白石恭三 様 仙波英躬 様 高橋伊三郎 様 高橋信行 様 堤 新三 様 西川莊二郎 様 仁科圭石 様 原田 穰 様 福田良之 様 藤森隆明 様 堀内好訓 様 松田 健 様 丸山喜久雄 様 三嶽新太郎 様 南 敬介 様 宮下博行 様 山村輝夫 様 山本千里 様 他3名	井口政夫 様 上久保斉 様 河村 浩 様 佐久間洋男 様 竹村 博 様 橋本 愼 様 浜田 愼 様 福田清成 様 船崎 裕 様 星崎功明 様 松永正大 様 十二月クラブ 様 他2名	相川光生 様 相沢 収 様 相島 紀 様 秋元 涉 様 浅川芳男 様 浅子昭雄 様 浅野孝志 様 浅間雪枝 様 安宅泰雄 様 足立 洋 様 足立好久 様 阿部泰朗 様 荒井正人 様 荒川 忠 様 荒木正雄 様 安濟 靖 様 安藤浩一 様 安藤照男 様 安藤朋也 様 安藤宏史 様 家田 周 様 怒木宣明 様 池川靖彦 様 池田隆弘 様 池田宜陸 様 池端和男 様 石岡 信 様 石神裕之 様 石川純祐 様 石川敏之 様 石坂哲夫 様 石田宏樹 様 石田正之 様 石野田透 様 石原 元 様 石原正之 様 泉 道夫 様 磯部雅洋 様 井田武雄 様 市川悟郎 様 市川朋治 様 市川幸男 様 市来直人 様 市嶋愼二 様 伊藤逸男 様 伊藤一昭 様 伊藤泰彦 様 稲葉 誠 様 井上 俊 様 井上時男 様 入江 誠 様 岩尾隆志 様 岩田敦子 様 岩見至哲 様 上田愼悟 様 上田 望 様 相川光生 様 上原忠春 様 上原夏来 様 上村成彦 様 歌川 毅 様 歌川 浩 様 宇田川弘 様 内田正紀 様 内田幸男 様 内山 亘 様 移川正雄 様 江川俊夫 様 恵谷 博 様 枝廣正純 様 江原 剛 様 遠藤昭一 様 及川俊男 様 大石和生 様 大石一夫 様 大石秀生 様 大泉 基 様 大川 智 様 大窪宏宣 様 逢坂和士 様 大沢孝敏 様 大島明人 様 大島麻由美 様 大野 健 様 大庭将六 様 大淵欽司 様 大屋俊彦 様 大山義弥 様 岡田紗由美 様 岡田純子 様 岡本敬一 様 岡本達哉 様 小川和貴 様 小川安雄 様 荻原勝年 様 奥村航太 様 奥村真梨子 様 尾崎 博 様 尾関良平 様 乙幡 範 様 小野晃彦 様 小野孝夫 様 小野隆史 様 小野正晴 様 小野澤康夫 様 折原範明 様 甲斐文敏 様 河西郁夫 様 楢山浩介 様 勝見大八 様 勝山 隆 様 加藤純夫 様 加藤 寛 様 門平健太 様 金沢 保 様 金盛将和 様 金子豊志 様 鹿野泰孝 様 加納正三 様 狩野泰一 様 鎌田秀明 様 釜屋英一 様 上岡康夫 様 上山智嗣・ 恵美子 様 加茂種久 様 蒲原国弘 様 辛嶋成公 様 川合健生 様 川上 航 様 川浪芳聖 様 河原俊樹 様 川村卓司 様 菊池 武 様 岸 清一 様 岸本堅太郎 様 北川愼一郎 様 北田眞治 様 北出隆三 様 北野素彦 様 北原義雄 様 吉清健男 様 紀国 亮 様 木下鉄平 様 木下晴夫 様 木船田兼盛 様 木村 勉 様 木村哲典 様 木村寿一 様 木元 哲 様 工藤成生 様 久能木愼徳 様 久保直也 様 倉永久生 様 倉橋和弘 様 棚沢琢郎 様 黒石 真 様 黒川真一郎 様 黒川知文 様 黒澤洋介 様 黒田 讓 様 桑島武史 様 郡司 勉 様 高 文雄 様 幸地通夫 様 古賀邦彦 様 木暮 潔 様 後藤達之助 様 後藤哲也 様



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）

平成25年度一橋大学附属図書館企画展示のお知らせ

本年度、附属図書館では、「お肉のススメー肉食禁忌と食の文明開化」と題する企画展示を開催いたします。

日本では中世・近世を通じ肉食が忌避されており、明治初期の肉食解禁を契機に広く肉の味を知り、牛鍋の考案から洋食の流行等を経て今日の多様な食文化が形成されました。肉食の禁忌は天武天皇の殺生禁断令（675年）に端を発しその後1000年以上にわたり幾度も発令され、日本人の心性に深く根づくこととなりました。その一方で、度重なる殺生の禁止は度重なる違反の裏返しという見方もあり、江戸期に養生の名目で肉を食した「薬喰い」の習慣や山野の獣肉を商った「ももんじ屋」の存在は、肉食解禁に先じる史実としてあります。本展示では日本の食文化に焦点を当て、肉食との関わりとその変化、西洋料理・洋食の受容過程をたどります。

日時・会場等は下記のとおりです。皆様のご来場を心よりお待ちしております。

※展示・講演会とも入場無料です。

平成25年度一橋大学附属図書館企画展示 「お肉のススメー肉食禁忌と食の文明開化」



【展 示】 会期：平成25年11月1日（金）～29日（金）

※ただし以下の日程は閉室。

11月9日（土）、10日（日）、16日（土）、17日（日）、23日（土・祝）、24日（日）

時間：午前11時～午後6時

※ただし一橋祭期間中（11月2、3、4日）は午前9時半～午後5時

会場：附属図書館公開展示室（時計台棟1階）

【講演会】 講師：若尾政希教授（本学社会学研究科）

演題：食から文化を考えるー日本史研究への招待ー

日時：平成25年11月20日（水）午後2時半～午後4時

会場：時計台棟コモンズ（時計台棟1階）

内容・日時等に変更が生じる場合がありますが、その他詳細と併せ、
附属図書館ウェブサイト（<http://www.lib.hit-u.ac.jp/pr/tenji>）にて随時ご案内申し上げます。
《お問い合わせ先》附属図書館研究開発室
電話 042 (580) 8252 Eメール rd@www.lib.hit-u.ac.jp



〈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

鷺田祐一

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〉

有限会社イブワークス

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

最近地球温暖化のせいか、紅葉時期が徐々に遅くなっているようなので、美しい木々を楽しむには、まだしばらくかかりそうだ。紅葉時期の国立キャンパス内の美しさは、もっと全国的に有名になっても良いのではないかと考えている。黄色、赤色、緑と、色のバランスがすばらしい。この時期になると、私自身の在学時（約20年前）の、一橋祭の思い出が蘇る。模擬店の準備をしたり、徹夜でサークルの催し物の準備をしたり。今も一橋祭の準備でがんばる学生たちの姿は、当時とほとんど変わっておらず、一人ひとりに懐かしさに浸っている。キャンパス内で、一生懸命準備作業をしている名前も知らぬ学生にすれ違うとき、心の中で「がんばれ」と声をかけている。20年前の自分自身も、当時の先生方に、こうしてひとりに「がんばれ」と応援の声をかけられていたのかもしれない。そう思うと、大学とは本当に不思議な場所だと再認識させられる。（ワシダ）

ウィーン大学（オーストリア）と 学術・学生交流協定を締結しました



協定書をかかわす山内学長とマーツァル教授



記念撮影をする関係者（左からハンス・ディートマール・シュヴァイスグート 駐日欧州連合代表部大使、大芝副学長、マーツァル教授、山内学長、ベルンハルド・ツィムブルグオーストリア大使）

2013年7月3日（水）、本学は、研究協力及び学生の交換留学などを推進していくことを目的に、ウィーン大学（オーストリア）と学術・学生交流協定を締結しました。

調印式は、オーストリア大使館（東京都港区）にて執り行われました。本学からは山内進学長、大芝亮副学長が、ウィーン大学からは、ヴォルフガング・マーツァル教授が、そして両大学の協定締結の立会人としてベルンハルド・ツィムブルグオーストリア大使ほか20人の方々が参加しました。

式は、ツィムブルグ大使からの挨拶を皮切りに、マーツァル教授から協定締結の経緯についてのお話があり、続いて、山内学長からウィーン大学とオーストリア大使館への感謝の辞が述べられました。その後、山内学長が、マーツァル教授が持参したウィーン大学副学長署名済みの協定書に署名し、調印式は無事に終了しました。調印式後には、レセプションが開催され、両大学の今後の交流関係の発展を誓いました。

ウィーン大学は、1365年に創設されたドイツ語圏内最古の大学であり、現在でも、オーストリア国内だけでなく、中央ヨーロッパ内で最も大きな大学の一つです。約6,700人の研究者、約92,500人の学生及び187の課程を有する総合大学であり、6人のノーベル賞受賞者を輩出しています。

本協定の締結により、今後、早ければ2014年4月から学生交流が開始される予定です。

2013オープンキャンパスを開催しました

2013年8月2日（金）、本学は高校生等を対象としたオープンキャンパスを開催しました。

兼松講堂で行われた大学紹介では、山内進学長から挨拶があり、続けて落合一泰副学長から教育環境及び学生生活を中心とした大学概要について、キャリア支援室西山昭彦特任教授からキャリア支援についての説明がありました。

その後、参加者は各学部の説明会場に移動し、学部長の挨拶や模擬講義、在学生によるパネル討論等を聴きました。このほか、図書館見学や学生生活相談コーナー、在学生によるキャンパスツアーや受験生相談会等も行われ、すべてのプログラムについて参加者は熱心に聴き入っており、終始盛況のうちに終了することができました。

なお、これらの模様については、本学ウェブサイトにて配信する予定です。

《オープンキャンパスウェブサイト》

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





一橋大学兼松講堂レジデントオーケストラ 第7回定期演奏会

国立シンフォニカー

〈指揮〉宮城敬雄

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ぎに巻き込んだ若きイタリアの星! 繊細なタッチ、透明感のあるヴェルティオーゾ「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

〈ピアノ〉フェデリコ・コッリ

2013年10月27日(日) 開演 13:30 一橋大学兼松講堂 JR国立駅南口より
[開場 12:45] 徒歩7分

前売販売中 料金(税込): プレミア席 4,500円 / S席 2,500円 / A席 1,500円 ※未就学児童のご入場はご遠慮ください。

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大家家具、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

- 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
- 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/>
 - 一橋大学生協同組合(西ショップ) 042-575-4184

フレイガイド

※事務局へお申込みの方は、左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。
※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。

第4回 一橋大学 中部アカデミア

テーマ: ユーロの行方と円・ドル・人民元

日 時: 2013年11月23日(土・祝日) 14:00~(13:30開場)
会 場: ミッドランドホール 〒450-6205 名古屋市中村区名駅4-7-1
ご 参 加: 無料・先着200名 ミッドランドスクエアオフィス棟5F
2013年11月18日(月) までに下記URLよりお申込みください。
<http://www.hit-u.ac.jp/function/outside/news/2013/0830.html>

プログラム

開会挨拶: 山内 進 一橋大学長
挨拶: 安井隆豊 如水会名古屋支部長
来賓挨拶: 河村たかし 名古屋市長
大学紹介: 中西優美子 一橋大学大学院法学研究科教授
基調講演: 小川英治 一橋大学理事・副学長

パネル・ディスカッション:
(パネリスト) 小川英治 一橋大学理事・副学長
平野英治 トヨタファイナンシャルサービス株式会社取締役副社長
石田建昭 東海東京証券株式会社代表取締役会長
真壁昭夫 信州大学経済学部教授
名城大学経営学部教授

(司会) 大西幹弘
主催: 一橋大学
協賛: 名古屋商工会議所 東海東京証券
後援: 中日新聞社 如水会名古屋支部

〈お問い合わせ先〉
国立大学法人一橋大学 研究・社会連携課
TEL:042-580-8058 (平日9:00~17:00)



進学相談会 同日開催

- (1) 時間: 10:00~14:00 (随時受付)
- (2) 場所: ミッドランドホール会議室A
- (3) 内容: 個別相談、大学案内等配付
- (4) 対象者: 高校生及びその保護者、高等学校の進路指導教員、予備校関係者 ほか、一橋大学に興味のある方

一橋大学広報誌「HQ」40号 ウェブアンケートご協力をお願い

「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>

