



Hitotsubashi
Quarterly

Captains of Industry

冬号

January 2018 Vol.57



対談

“伝統を守るための革新”で、
日本酒の世界に新風を吹き込む

新政酒造株式会社 代表取締役社長

佐藤祐輔氏

一橋大学副学長(国際交流・広報・社会連携) 中野 聡

Innovation

新たな時代の高度経営人材育成をリードする、
「一橋ビジネススクール」(HUB)を開設



Innovation

法学研究科「ビジネスロー専攻」の誕生
——日本の法学教育・研究を世界水準へ

一橋大学創立140周年記念講演会シリーズ 第3回

『グローバルな社会と法の役割

——一橋大学におけるグローバル・ロー研究・教育の展開』

連載企画 Project Report

今年も、あの「書店」が図書館にやって来た
～学生が「読みたい本」を選ぶ「時計台棟書店」～

連載企画 Project Report

「第8回一橋大学中部アカデミア」開催

「グローバルイズムとナショナリズム」をテーマに
危機の時代との向き合い方を探る

連載企画 Bridges

グローバルな視点を養う、新たなアプローチ
`部活動、による国際交流

連載企画 People

ソングライター、ギタリスト、いきものがかりリーダー
水野良樹氏

対談 一橋の女性たち

日本電気株式会社(NEC)
クラウドプラットフォーム事業部シニアマネージャー

小門前匠子氏

商学研究科教授 山下裕子

巻頭特集

「伝統を守るための革新」で、
日本酒の世界に新風を吹き込む

【対談】

新政酒造株式会社 代表取締役社長／佐藤祐輔氏
一橋大学副学長（国際交流・広報・社会連携）／中野 聡

連載企画
Innovation

新たな時代の

高度経営人材育成をリードする、

「二橋ビジネススクール」(HUB)を開設

商学研究科長／蜂谷豊彦教授
国際企業戦略研究科長／一條和生教授

法学研究科

「ビジネスロー専攻」の誕生

日本の法学教育・研究を世界水準へ

法学研究科長／葛野尋之教授

一橋大学創立140周年記念講演会シリーズ 第3回

『グローバルな社会と法の役割

——一橋大学における

グローバル・ロー研究・教育の展開』

連載企画
Project Report

今年も、あの「書店」が図書館にやって来た

「学生が「読みたい本」を選ぶ「時計台棟書店」

「第8回一橋大学中部アカデミア」開催

「グローバルリズムとナシヨナリズム」をテーマに

危機の時代との向き合い方を探る

18

16

14

12

8

1

36

30

26

18

14

8

1



研究室訪問 chat in the den
法学研究科教授／石田 剛
経済学研究科教授／友部謙一

連載企画
Bridges

「グローバルな視点を養う、新たなアプローチ」
部活動による国際交流

国際交流を推進する部活動Report

連載企画
People

ソングライター、ギタリスト、いきものがかりリーダー
水野良樹氏

連載企画
一橋の女性たち

【対談】

日本電気株式会社（NEC）
クラウドプラットフォーム事業部シニアマネージャー
小門前匠子氏
商学研究科教授／山下裕子

Love of Culture

「旅」「目的地というのは決して場所ではなく、
物事を新たな視点で見する方法である」ヘンリー・ミラーの言葉より
国際企業戦略研究科准教授／鈴木智子

Book Review

森鷗外『キタ・セクスアリス』
言語社会研究科准教授／松原 真

Campus Information

- ◆ 一橋大学基金Topic 42
- ◆ 留学支援奨学金制度のご紹介／堀海外留学支援基金 42
- ◆ 一橋大学基金「寄付者のご芳名」 43
- ◆ 肖像画の修復・保存事業にご支援・ご協力いただいています 44
- ◆ 学生ビジネスプランコンテスト結果発表 45
- ◆ 第15回一橋大学関西アカデミアのお知らせ 46
- ◆ 一橋大学基金 皆様のご支援・ご協力をお願いします 46



巻頭特集

“伝統を守るための革新”で、 日本酒の世界に新風を吹き込む

嘉永5 (1852) 年創業の、秋田の老舗酒蔵である新^{あらまさ}政酒造。その8代目当主である佐藤祐輔氏は、東京大学文学部を卒業後、編集プロダクションなどを経てフリーライターとして活動した後、33歳で家業の後継者になるという異色の経歴を持つ。「経営者というより、日本酒のマニアックなファンとしてやりたいことをしているだけ」と言って憚らない佐藤氏は、日本酒本来の魅力を蘇らせるために伝統的な酒造りに挑戦。斬新な商品企画や若手醸造家5人によるユニット「NEXT5」などの活動で、衰退する一方だった業界に新風を吹き込んでいる。そんな異色のキャリアと、日本酒業界の“構造改革”への取り組みについて話を伺った。

商学部で簿記に挫折し 文学部に再入学

中野 佐藤さんには、5月28日に秋田市で行った如水会主催の移動講座にご登壇いただきました。その時に伺った異色のキャリアと、帰郷し酒蔵を継いでイノベーションを進めているお話が非常に興味深く、進路を模索する学生諸君の参考にもなるかと思ひまして、今回この対談企画へのご登場をお願いした次第です。また、個人的ではありますが、アメリカ史教員の私にとっては、佐藤さんの卒業論文タイトルにも大い



に興味をそそられました。そのあたりのお話も伺いたいたいと思っています。

佐藤 「ポップ・デザインとビートニク」ですね。

中野 その卒論をお書きになって東京大学文学部を卒業されたわけですが、最初は明治大学商学部に入学されたんですね。一橋大学商学部にも、家業を事業継承した多くの卒業生がいますが、佐藤さんもそういった経緯でしたか？

佐藤 以前から文学や音楽、美術といったアート系に興味があったのですが、作家やアーティストを目指すというほどの思い入れもなく、どこを志望したらいいのか分からなかったのです。父に相談したら「ならば商学部にしてあげば」と言われて、そうしておくか、という感じでした。

中野 商学部なら潰しが効くだろうということですか。

新政酒造株式会社 代表取締役社長

佐藤祐輔氏

Yusuke Sato

1974年、嘉永5（1852）年創業の老舗酒蔵である新政酒造に生まれる。秋田県秋田市出身。
東京大学文学部卒業。卒業後は小説家を目指し、さまざまな仕事を経験する。
その後編集プロダクション勤務、ウェブ新聞社を経てフリーランスのライターとして活躍。
友人が紹介してくれた純米酒を口にしたことから日本酒に目覚め、
2007年に家業である新政酒造に入社、代表取締役社長（8代目当主）に就任、現在に至る。
日本酒の可能性を信じて独自のアプローチで日本酒造り、プロモーションに挑んでいる。

佐藤 僕は「潰し」すら考えませんでしたね（笑）。大学に入れば、たくさん本が読めそうだし、バンドが組めそうだし、ぐらいいいことしか考えていませんでしたから。

中野 そんな佐藤さんが明治大学を退学して東京大学に入り直されたのは、どういった経緯でしたか？

佐藤 僕は数学的なものが苦手なのですが、商学部で必須の簿記に躓いたのです。みんな1年次から3級を取ったりしていたのですが、僕は苦痛で仕方がありませんでした。また、後で分かったことですが、当時の僕は注意欠陥障害だったのです。簿記アレルギー状態になって90分の授業を聞いていることができず、寝てしまったりしました。簿記が一つの基本となる商学部ではもうやっていけないと思いました。そして、当時タニエル・キイスの『アルジャーノンに花束を』を読んで心理学に興味を持ったのです。自分で自分を解読できるんじゃないかと。それでいきなり退学しました。

中野 そうでしたか。しかし、簿記は会社経営に必要だったりしませんか？

佐藤 もちろんBS（貸借対照表）やPL（損益計算書）は見ますが、分析資料は顧問税理士がつくってくれていますので、実技として身につけなくても支障はありません。もっとも、自分としても経営などよく知らなかったもので、家業に入る際、簿記のできない自分は経営もできないだろうという考えはありました。ですから、経営にはノータッチで酒造りだけやらせてもらおうと考えていたわけですが、それと、簿記に対しては、お金を稼ぐスキルとして身につけることに抵抗感がありました。ロックやパンク、あとはアヴァンギャルドなアートなどが好きで、そういう生き方に憧れていたのので、気分としてはビジネスなんぞやってられるか！ といった感じですね。

中野 なるほど。

佐藤 ただし、後でステイブ・ジョブズのようにビジネスと東洋哲学の併存といったケースもあることが分かって、そのあたりは自分の中で折り合いはつきました。

中野 東京大学の文科三類の受験に合格するとは、早くから準備を進めていたのですか？

佐藤 割と早くから考え始めました。センター試験は文系の4教科でしか受けず第1段階選抜に合格し、たしか第2次学力試験で英語の論文2本と国語の論文を1本書いて合格できました。

アメリカ文学と音楽にのめり込み 卒論は

「ボブ・ディランとビートルズ」

中野 東京大学の英文科に入学後はアメリカ文学を専攻されたわけですね。どんなところに惹かれたのですか？

佐藤 好きだったロック音楽と密接だったことと、東洋の影響が如実に出てくることです。鈴木大拙がアメリカの上流



社会に禅を広めて影響を与え、ゲリー・スナイダーが日本で暮らしたりしましたが、そういう東洋思想に影響された部分をなんとなく探していたように思います。そんな関心が、卒論である「ボブ・ディランとビートルズ」に結び付いたわけです。

中野 ボブ・ディランはノーベル文学賞の受賞もそうでしたが、本人は好きなようにやってきたのを、周りが時代の寵児にしていたという側面がありますよね。ビートルズの代表的な作家であるウイリアム・S・パロウズも晩年までロックミュージシャンのアイドル的な存在でしたが、エリートの出自の一方、やりたい放題の破天荒な面がありました。断片

一橋大学副学長（国際交流・広報・社会連携）

中野 聡

Satoshi Nakano

1983年一橋大学法学部第三課程（国際関係）卒業後、同大学院社会学研究科修士課程地域社会研究専攻入学。

1985年同大学院社会学研究科博士後期課程地域社会研究専攻入学。博士（社会学、一橋大学）。

1990年神戸大学教養部専任講師、同大学国際文化学部助教授、

文部省在外研究員（フィリピン大学歴史学科客員研究員）などを経て1999年一橋大学社会学部助教授に就任。

2003年一橋大学大学院社会学研究科教授、2005年安倍フェローシップ（コロンビア大学東アジア研究所客員研究員）、

2013年フルブライト研究員プログラム（ジョージ・ワシントン大学シグマ・アジア研究所客員研究員）。

2014年12月一橋大学大学院社会学研究科長・社会学部長を経て、2016年12月一橋大学副学長（国際交流・広報・社会連携）に就任、現在に至る。

をつなぎ合わせるカットアップの技法を用いて、既存の修辞学や論理学をぶち壊した実験的な作品でも知られていますね。

佐藤 その断片の、一見関係のないものが実はつながっていくところに東洋思想の影響が見て取れると思います。パロウズも好きな作家の1人です。

中野 自分が面白いと思うものを追求した結果として一連の作品が

生まれ、評価された典型がディランやパロウズだということですね。ところで、私の姉は英文学を研究していたのですが、佐藤さんの卒論の話をする

「さすがに東京大学は自由でいい」と感心していました。佐藤 いやいや、そうでもないですよ。『白鯨』かシエイクスピアにしる、と言われるようなところもありましたから。当初はビートルズなど卒論の題材としてあり得ないと言われたぐらいです。とはいえ卒業はさせてもらえました。

中野 卒業後は、どうされたのですか？

佐藤 当時は作家になりたいと思っていました。ヘミングウェイもマーク・トウェインも新聞記者出身でしたが、僕もフィクションだけでなくノンフィクションも好きで、なんとなくその方向に進んで行きましたね。たまたま学生時代に、母親の知人であった元読売新聞社の社会部長がジャーナリズムを教えてくださいました。彼はノンフィクション全集をくれたりして、いろいろ教えてもらったことも大きかったと思います。その頃から、人生、ネタ探し的な意識になっていました。

中野 就職は考えなかったのですか？

佐藤 NHKを受けて内定をもらい、研修まで受けたのですが、「やはり組織に入らず1人でやっていこう」と思い直して謝りに行きました。引き留められましたが。

中野 大きな決心ですね。

佐藤 音楽番組をやらせてもらえるという話もあったので、後ろ髪を引かれる思いもありました。でも、今ではあの時入



*1950年代から1960年代にアメリカ文学界に登場した、当時の社会体制や価値観を否定し反抗した一部の作家たちの総称。

ね。そのほかにはどういったテーマで書いたのですか？

佐藤 あるビジネス誌で農業を担当している人と親しくなって、自然にも関心があったことから農業もいいな、と思っていました。ちょうどそんな時に、親しくしていた先輩フォトグラファーに伊豆で開かれた飲み会に連れていかれたのです。そこで、私が新政を継ぐことになる運命的な出会いをしました。

おいしい日本酒に巡り合い 実家に戻って酒造りの道へ

中野 どういった出会いでしたか？

佐藤 ある参加者の方が「君の実家は日本酒の酒蔵だそうだけど、この酒を飲んで「らん」と勧めてくれたのです。《磯自慢》というお酒でした。天保元（1830）年創業という静岡県焼津の老舗銘柄です。これが非常においしかったのです。

中野 日本酒に目覚めたわけですね。

佐藤 酒蔵のせがれのくせに、それまで日本酒なんて古臭いとか一切口にしませんでした。お酒といえどもつばらチューハイばかり。しかし、《磯自慢》を飲んで、こんなに日本酒っておいしかったのか、と。何かを好きになるとマニアックにのめり込むタイプですから、これを機に日本酒の探求を始めてしまったのです。それこそ、稼いだお金の大半をつぎ込むほどにです。そうしているうちに、愛知の《醸し人九平次》に巡り合っって衝撃を受けました。こういう酒の造り方もあるのか、と。すごいアート作品に出合ったような衝撃でした。

中野 そうだったんですね。それで家業を初めて意識したと。

佐藤 当時まだ「人生、ネタ探し」ですから、こんなふうまに誰にも知らない日本酒というのはいいテーマになるだろうし、そのインサイダー情報が得られるかもしれない酒蔵が実家で、とんでもなく有利な立場にいるという、多少よこし

まな認識です（笑）。8代目を継ぐという意識はなく、酒造りをしてみたいという興味ですね。また、相当つき込んでいましたから、形にして取り戻したいという思いもありました。

中野 あくまでもジャーナリストとして実家に戻られたわけですね。

佐藤 はい。親父に「酒造りをやらせてほしい」と頭を下げ



ました。そして、まずは基本が分からなければダメだろうと、東京都北区にあった酒類総合研究所に行かせてもらい、1か月半ほど研修を受けたのです。そこには、各地の酒蔵の跡取りなどが20、30人集まっていました。講義や、4人1組に分かれて酒造りの実習をするわけです。同じ組になっ

た、ある新潟の酒蔵から来た女性がブログを書いていたので、研修期間中僕だけがそのブログに一度も登場しませんでした（笑）。

中野 なぜですか？

佐藤 素行不良だった

からです。当時、ジャーナリストとして追及先といろいろ闘っていて精神的に摩耗していたのと、原稿を夜中に書くしかなかったので、講義中はずっと寝ているような状態で。自分でも「このまま醜態をさらしているのは、実家に恥をかかせるだけ」と反省しました。それで、覚悟を決めたのです。

中野 酒造りに集中しよう、と。

佐藤 みんな農業大学などに入って勉強し、さらにここに来て勉強している。若いのに、実家を継ごうとストイックに酒



危機的な状態の蔵元を 「伝統回帰」で一気に改革

造りを勉強しているわけです。こういう世界もあるのか、と思いました。その時、自分が酒蔵に生まれたことがとてもいいことだと思えたのです。また、ライターのスキルは手に入ったから、いつでもできると。それに、ジャーナリストとして世の中に影響を与えている実感はあっても、何かを批判することを通じてですから、ネガティブな空しさを感じることも、正直ありました。それに対して、酒造りも一つの表現であって、しかもストレートに世の中に問えるものです。ポジティブな感覚でやれると思えました。かつ、こんなにおいしいのに評価されていないという腹立たしさもありました。つい最近まで自分も飲んでいなかったくせに（笑）。

中野 なるほど（笑）。

佐藤 それで、酒造りをきちんと追究していこうと決心しま

した。北区での研修のすぐ後に、広島県西条町（現・東広島市）の本拠地で1年間じっくり学ぶ研修があり、参加するチャンスを得ました。そこで配られた教科書を開いたら、いきなり自分の酒蔵で発見された「6号酵母」に関する記述がでてきました。現在販売されている酵母の中では最も古いため、教科書に載っていたのです。この酵母が見つかったのは約90年前。曾祖父の5代目卯兵衛である、佐藤卯三郎が当主をしていた時代でした。卯三郎は大正期に醸造を学ぶ最高峰といわれた大阪高等工業学校（現・大阪大学工学部）に在籍し、ニッカウキスキー創業者である同窓生の竹鶴政孝氏とともに、西の竹鶴、東の卯兵衛、といわれたほど優秀だったそうです。その卯三郎が酒造技術を完成させた昭和5年頃、新政のもろみから《きょうかい6号酵母》が発見されました。この酵母は10℃以下でも発酵させることができる力があり、酒造業界を席巻したのです。卯三郎の酒造りも、国税庁主催の審査会で昭和15・16年の2年連続で全国首席というピークに達しました。そのように卯三郎は大きな成功を収めたのですが、戦後の混乱の中、結核に罹って52歳で亡く

なっていました。そうしたことを恥ずかしながら教科書で明確に知って、『新政治酒造』に誇りを感じたわけです。この蔵を潰してはいけないという使命感のようなものを感じました。

中野 実家はすごい蔵だったと再認識したわけですね。

佐藤 しかし実家に帰って分かりましたが、当時の新政治酒造は普通酒を主体に経営しているありふれた酒蔵の一つでした。いつのまにか価格競争に巻き込まれて、経営は赤字を垂れ流している危機的な状態でした。このままでは銀行管理になってしまふ。人に使われることなど真つ平な自分は、やりたいこともできなくなってしまうと焦ったのです。だから、酒造り以前にこの赤字をなんとかしないといけないと考え、自分が正式に継いで一気に改革しようとした。

中野 まず何をしたのですか？

佐藤 広島の研究期間中と考えた、自分がやりたい酒造りをしようとした。それは、日本酒を「伝統文化」ととらえ直すことです。酒造業は明治以降、重要な徴税対象になりました。酒税は



戦費調達のための重要な手段と目されたのです。このため国が主導して、西洋科学を積極的に取り入れた、より合理的・効率的な製法が推奨されるようになりました。培養した酵母、つまり《きょうかい酵母》を用いることもその一つです。なお第二次世界大戦中は、発酵力が低かった1〜5号は頒布中止になり、6号酵母のみの頒布となっていました。新政は、戦時中の税収アップにこの上なく貢献したわけですね(笑)。ほかに明治以降の酒造りの近代化は、清酒の醸造法



を根こそぎ変えてしまいました。たとえば、日本酒を造るには蒸米と麴と水に酵母菌を加えた酵母を用意するわけですが、その造り方は「生醗系」と「速醗系」の2通りがあります。生醗は天然の乳酸菌で発酵させるのですが、自然に任せるので時間がかかるうえに不安定です。しかし、生醗造りにおいては、酵母が乳酸菌と同時に発育するために強健となり、その酒は劣化・酸化しにくくなるというメリットがあります。また、生醗は乳酸菌が生み出すラセマーゼという酵素によって、アミノ酸をうま味を感じる種類に変えます。だからうま味が深いのです。一方、国が指導した速醗は、酸味料という添加物を使用することで、乳酸菌を生育する手

間を省き、生醗の半分以下の時間で早く確実に造ることができます。明治以降の酒造りは「普遍性」や「合理性」を重んじる西洋科学をベースに再構築されてしまいましたから、マニュアルに従えば誰でも一定のものは造れるんですね。職人の勘と経験、みたいなものはいらなくなっていました。中野 なるほど。その場合は工業製品に近いものになってしまふわけですね。

佐藤 ですから、戦時中から現在まで、日本酒の酒母はほぼすべてが速醗系です。私はそんな底の浅い造り方をしたいとは全く思いませんでした。なんでみんなと同じ造り方で同じ質の酒を造らなければならぬのかと。そして、幸か不幸か、生醗での酒造りにマニュアルはなかったんです。生醗の伝承は、国の政策によって途絶えてしまったからです。しかしながら、これはチャンスだと思いました。ほかに手がけている蔵がなければ、それだけで競争力がある。そして、今の若者が日本酒離れをしているなら、本当においしい日本酒を造れば、自分がそうであったように新鮮に受け止めてくれるに違いないと。そこで、目指す酒造りのキーワードは「伝統回帰」としました。

地元の若手醸造家と組んで 日本酒復興活動に取り組み

中野 どういった内容ですか？

佐藤 日本酒は米、麴、水だけを原料とする純米酒と、醸造用アルコールを混ぜた本醸造酒に分かれますが、当蔵は純米酒だけを造ります。製法は生醗系のみ。あと、使用してもラベルには記載しなくていいような添加物つて、速醗酒母に使う酸味料のほかにも、実はけっこうあるんですが、これらも一切使用しません。用いる米は秋田産の米、それも酒造りに用いられてきた高価な酒米だけです。ちなみに現在、秋田市の河辺養地区というところに2町分の田んぼを借り、うち4反分で米の無農薬栽培も行っています。将来的にはオーガニックの米がメインになるでしょう。仕込み容器も、ステンレスや珪瑯引きのタンクから、秋田杉製の木桶にシフトしていきます。将来的にはすべてを木桶にしたいのですが、酒蔵用の大きな木桶を製造する会社は日本に1社しかなく、これも2020年に製造をやめると言っているのです。これも自分でつくるために職人を養成しています。そして、日本酒は空気に触れて酸化すると味が落ちるので、速やかに飲み切れるように容器は720mlだけにしていますね。ざっとそんなところですね。ここまで来るのに10年かかりました。帰郷当時は、赤字を垂れ流していました。このまま経費削減をして



も復活はできないと悟り、あえて銀行からお金を借りて設備投資をし、理想の酒を造ろうと舵を切り始めました。自分が新たに雇った若い蔵人で新銘柄造りを始めたのです。中身が伝統的なぶん、ラベルは斬新なイメージに仕立てようと、6号酵母から取った『No.6』という洋風のネーミングを

ついたり、容器のデザインも一見日本酒とは思われない洒落た感じに仕上げたりもしました。

中野 CDに付けるようなブックレットをつくったり、《見えるピンクのユニコーン》《亜麻猫》、アポリネールの小説の題から採った《異端教祖株式会社》といったネーミングには、佐藤さんの文学や音楽へのオマージュが見て取れます。

佐藤 昔から好きな音楽や小説、民族楽器などのカルチャーからヒントを得ることが多いですね。

中野 まさに革新的ですね。

佐藤 伝統を守るための革新、と思っています。

中野 それで、肝心の売れ行きや反響はいかがでしたか？

佐藤 まずは地元秋田の酒販店を回りましたが、全く相手にされませんでした。ところが、ある酒販店さんが「東京の地酒専門店を持って行ってみては？」とアドバイスしてくれて、早速行ったところすごく評価してくれたのです。それで、自分の酒造りの方向性に自信が出てきて、売り込みを続けていくうちにこの価値を理解し応援してくれる酒販店や飲食店が増えていきました。出荷数量は三分の一程度になりましたが、売上高と利益はなんとか向上させることができました。

中野 今では入手困難といわれるほどの銘柄になり、結果的に経営も建て直されたわけですね。また、秋田の若手醸造家と「NEXT5」というユニットを組んで活動していると伺いました。

佐藤 私同様に潰れかけた蔵元の跡取りが集まって、酒造りの技術向上を図るために交流を始めたことがきっかけです。そのうちに5つの蔵で協力し合って新しい酒を実験的に造り、東京で試飲会を行ったり、日本酒復興活動としてイベントを主催するようになりました。そんな活動が目立ってきて、少しは若い人にも飲んでもらえるようになったかと自負しています。

優れたビジネスパーソンには 教祖的な素質がある

中野 素晴らしいですね。佐藤さんは経営には興味がないと

言われましたが、最近では起業してIPOで一儲けしたいという若者も増えていきます。

佐藤 本当ですか？ 自分としては信じられないですね。やりたいことをやるだけで、金銭的なことはどうでもいいと思っているからです。お金があってもそれを失うのではないかとビクビクして生きている人がいれば、1円もないのに好き勝手に生きている人もいます。考え方一つです。自分は後者のタイプになりたい。もちろん、経営者ですから毎月会計事務所から送られてくる業績の数字は見ています。しかし、先月、先年からどれだけ多い少ないという数字を見ても、リアルティを感じないんです。ゲームに付き合っている程度の感覚です。そんなことで人生に影響を受けるわけにはいかないという思いがあるというか。

中野 佐藤さんのお話を伺っていると、とてもストーリー性がありますね。

佐藤 やりたいことの羅列が、たまたまストーリーになっただけだと思います。実際には、造ることより壊してきたことのほうが多いようにも思いますが。

中野 だからこそ、革新できたということかもしれませんね。

佐藤 見ているものが一般的な経営者とは違うのでしょうか。ステイブ・ジブズなど私が好きな海外の経営者を見てみると、ベースに教養があるように思います。しかし、日本の教育は教養を排除していますよね。それでいて、仕事が人工知能やロボットに奪われると騒いでいる。ではなぜ、現在の日本の教育は、いずれロボットに奪われるようなキャリアに向かわせる仕組みのままなのか。甚だ疑問に感じます。

中野 確かにそうかもしれませんね。教養と知識とは違いますが。

佐藤 知識もあつたほうが有利だとは思いますが。

中野 知識量で教養が決まるわけではありませんね。ものの方見方に関わる問題だと思うからです。その点、私は渥美清演じる寅さんは教養人だと思っっているんです。

佐藤 ムーミンでいえば、スナフキンですね(笑)。

中野 同感です(笑)。本学出身の財界人で如水会理事長も

務めた村田省蔵(1878-1957)の敗戦時の弁に、日本人には「教育あるも教養に欠くる所あり」という反省の言葉がありますが、いまだにわれわれにとつての課題であり続けているわけですね。一橋大学は教養主義的なゼミ教育が行われていて、その点は大きな強みとしています。

佐藤 優れたビジネスパーソンは、どこか宗教の教祖的な素質があるように思うのです。

中野 フランスのボルドーワインが成功したのは、単なる味の問題ではなく、その酒造りの精神に人々が共鳴したからだ」と佐藤さんも仰ってましたね。そこに宗教に近いものがあるわけですね。

佐藤 私は、これからは宗教的なものに依存していく社会になるのではないかと思っています。仕事が人工知能やロボットに代替された人間に問われる能力は、ロボットには処理できない部分ですから、つまるところ人間とは何かという問題と直結しています。つまり良くも悪くも、非合理的な価値を発露させて影響力を発揮する人が、珍重されるのではないかなと思います。そんな価値を換金すれば、IPO以上の金額になるかもしれませんね。そんな存在には憧れも感じます。

中野 今後のご活躍に期待しています。本日はどうもありがとうございました。



新たな時代の 高度経営人材育成をリードする、 「一橋ビジネススクール」(HUB)を開設

2018年4月、一橋大学は現在の商学研究科と国際企業戦略研究科を「経営管理研究科」として統合し、新たに「一橋ビジネススクール (Hitotsubashi University Business School)」=《HUB》を開設する。

企業を取り巻く環境がかつてないほどに不確実性・複雑性を増し、先を見通しにくくなるなか、

これに打ち勝つことのできる高度経営人材の必要性が高まっている。

ビジネススクールの統合は、こうした時代の要請に応えることが最大の目的だ。

一橋大学のルーツは、明治維新直後の激動の最中1875年(明治8年)に、将来の日本経済を支える経営人材を育成するために、森有礼によって設立された私塾「商法講習所 (The Commercial Training School)」にまで遡る。

その後、東京高等商業学校、東京商科大学を経て発展してきた一橋大学は、日本におけるビジネス教育・研究の中心として、企業・社会の中核を担う人材であるキャプテンズ・オブ・インダストリーを数多く輩出している。

「一橋ビジネススクール」(HUB)は、そんな建学の精神に立ち返って開設されたものだ。

社会人学生の目的の多様性に対応し、異なる特徴を持つ6つのMBA(経営学修士)プログラムが開講される。

新たな時代の高度経営人材育成をリードするMBAプログラムには、熱い期待が寄せられている。

今後の展望について、商学研究科長・蜂谷豊彦教授にお話を伺った。



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY

HUB

BUSINESS SCHOOL

経営管理専攻と

国際企業戦略専攻の2専攻に

異なる特徴を持つ

6つのプログラムを開講

一橋ビジネススクールのMBAプログラムは、経営管理専攻と国際企業戦略専攻のもとに開講する6つのプログラムから構成される。

経営管理専攻

I 経営分析プログラム

20〜30代の実務経験者や高度専門職を目指す学部新卒者を主な対象とした、少数クラスのフルタイム・プログラム。経営現象を深く理解し、エビデンスに基づいて論理的に分析する能力を身につけることを主眼とするプログラム。(平日昼間開講/国立キャンパス)

II 経営管理プログラム

企業等に勤務しながら学ぶ若手・中堅の幹部候補者を主な対象にした、働きながら学ぶことのできるパートタイム・プログラム。「理論と現実の往復運動」を通じて経営者としての総合的な判断力・経営構想力



商学研究科長
蜂谷豊彦教授



一橋ビジネススクール

Hitotsubashi University Business School
(経営管理研究科)

経営管理専攻

- 研究者養成コース
- 経営学修士コース
 - I 経営分析プログラム
 - II 経営管理プログラム
 - III ホスピタリティ・マネジメント・プログラム
 - IV 金融戦略・経営財務プログラム

国際企業戦略専攻

- V フルタイムMBAプログラム
- VI EMBAプログラム
DBA (博士課程)

このように高い専門性を備えた2つの専攻が実施する6つのMBAプログラムが他大学のビジネススクールにはない資産である。蜂谷研究科長によれば、「その資産を活かす意味

で、コアになる科目はほぼ全員が必修に近い形にして、選択科目は各プログラムの学生が相互に履修できるようにしたいと考えています。経営管理を履修した学生が、金融についてもより専門的に学びたいと思うのは自然なことですから」とのことである。

「もともと欧米でMBAができた時には、MBAを取得するために一度企業を辞めて、2年間スクールに通うことが一般的でした。現在では、フルタイム、パートタイム、1年制、エグゼクティブなど、多様なMBA教育が展開されています。日本でも、2年間会社を休んでフルタイムで学ぶというニーズのほかに、企業が自社で採用した人材をスクールに派遣す

を高めるプログラム。(平日夜間・土曜開講／千代田キャンパス)

III ホスピタリティ・マネジメント・プログラム

日本経済成長のカギを握るホスピタリティ産業の将来を担う高度経営人材を育成するためのパートタイム・プログラム。体系的なマネジメントの知識のうえに、ホスピタリティに固有の問題をとり上げて考察することで、ホスピタリティ産業のリーダーを育成する。(平日夜間・土曜開講／千代田キャンパス)

IV 金融戦略・経営財務プログラム

金融機関勤務または企業での財務・M&Aに携わる人材を対象にした、働きながら

学ぶことのできるパートタイム・プログラム。最先端の金融理論と分析能力を身につけた金融プロフェッショナルを育成する。(平日夜間・土曜開講／千代田キャンパス)

国際企業戦略専攻

V フルタイムMBAプログラム

国際的なビジネスのプロフェッショナルを目指す社会人を対象に、ケースメソッドを採用し、すべての授業が英語で行われるプログラム。国内外でのプロジェクトを通して、グローバルな企業経営の手法を体験できる。(平日昼間開講／千代田キャンパス)

VI EMBAプログラム

将来の経営幹部を育成するための1年間のパートタイム・プログラムのうち5つが千代田キャンパスであること、またその5つのうち、「経営管理プログラム」「ホスピタリティ・マネジメント・プログラム」「金融戦略・経営財務プログラム」については、平日夜間及び土曜に開講されることが挙げられる。これは現在の多様なビジネススクールへのニーズに向き合った結果、と蜂谷研究科長は語る。

世界最先端の研究拠点で生み出される研究成果を実務家教育に投入

社会人のビジネススクールへのニーズを考慮し、平日夜間・土曜に都心で学べる環境を整備

一橋ビジネススクールの特徴としては、6プログラムのうち5つが千代田キャンパスであること、またその5つのうち、「経営管理プログラム」「ホスピタリティ・マネジメント・プログラム」「金融戦略・経営財務プログラム」については、平日夜間及び土曜に開講されることが挙げられる。これは現在の多様なビジネススクールへのニーズに向き合った結果、と蜂谷研究科長は語る。

「もともと欧米でMBAができた時には、MBAを取得するために一度企業を辞めて、2年間スクールに通うことが一般的でした。現在では、フルタイム、パートタイム、1年制、エグゼクティブなど、多様なMBA教育が展開されています。日本でも、2年間会社を休んでフルタイムで学ぶというニーズのほかに、企業が自社で採用した人材をスクールに派遣する、つまり働きながら通って学ぶ、というニーズも多いんですね。この大きなニーズを満たすためには、やはりキャンパスは都心にあつて、最寄駅から徒歩5〜10分圏内で、というロケーションは欠かせません。そこで千代田キャンパスでも、マネジメントを広く学ぶ「経営管理プログラム」と「ホスピタリティ・マネジメント・プログラム」を新たに開講することにしました。こうすることで、平日の夜間でも、土曜でも、通学の負担を感じることなくプログラムに集中できる環境を提供したいと考えています」(蜂谷研究科長)

もう一つの特徴として挙げられるのが、経営管理専攻の中に研究者養成コースと経営学修士コースを併存させていることだ。一橋大学は世界最先端のビジネス研究の拠点であり、これまでたくさんの研究者や教員を養成してきた。その中で生み出される世界水準の研究成果を実務家教育に投入することによって、優れた経営人材を育成したいとの狙いがある。逆もまたしかりで、「実務から離れた研究はあり得ない」(蜂谷研究科長)。経営・マネジメントの現場ではどのような問題に突き当たるのか、実務家との交流を通して、研究者が現場感を研究にフィードバックできる環境でもあるのだ。こうした環境

の下で、研究者養成コースの学生がTA（ティーチング・アシスタント）として、教員の講義を手伝うことを通して、ビジネス教育を学び、次世代の研究者・教員が育成されるという側面もある。

「研究成果を教育に投入し、教育での成果を研究にフィードバックする。このような相互交流によって初めて、最先端の研究拠点、そして世界に通じる実務家教育の拠点となることができます」（蜂谷研究科長）

自らの問題意識を経営学の フレームワークで解決できる、 高度経営人材の育成のために

最後に、蜂谷研究科長は、母国語での教育の重要性を指摘した。もちろんツールとして英語を活用したプログラムは用意しているが、「母国語での教育を通して、より深い経営思考・戦略的思考を身につけてほしい」と語る。

「今流行のキーワードについて、表面的に学ぶのでは意味がありません。むしろ自らの問題意識に基づいて問題を設定し、それを解決するために、経営学のフレームワークを学んで仮説をたて、それを検証して解決策を見つけていく。それができるような高度経営人材の育成を行う。そして日本におけるビジネススクールの水準を上げ、さらに国際競争力を高めたいと考えています。そのためには『働きながら学びたい』というニーズにも応える必要がありますし、プログラムも物理的環境も世界

に伍するものでなければなりません。今は日本企業でも、MBAプログラムを学んだ人材に最適な職場を提供する動きが出始めています。このような大きな変化の中で、一橋ビジネススクールが用意した新しい選択肢を、たくさんの学生に活用してほしいですね。そして、欧米のビジネススクールがアジアの拠点との連携を検討する際に、真っ先に名前が挙がるビジネススクールとなるのが当面の目標です」（蜂谷研究科長）

「国際企業戦略専攻」が体现する ダイナミックな 「二つの世界の融合」

新たに開設される「一橋ビジネススクール」において、2つの専攻、6つのプログラムが開講されることは前頁で紹介した通りである。その中で「国際企業戦略専攻」（ICSS〈International Corporate Strategy〉）は、フルタイムMBA、在職しながらMBA学位が可能なエグゼクティブMBA（EMBA）、DBA（Doctor of Business Administration：経営学博士）という3つの特色あるグローバルプログラムを提供する。

もともと一橋ICSSは日本初の専門大学院として、「二つの世界の融合」（The Best of Two Worlds）をミッションのもと、国際的なビジネスのプロフェッショナルを養成してきた。さまざまなプログラムを持つ学生が世界から集まり、授業はすべて英語で実施。教育手法

では世界のビジネススクールで広く用いられるケース・メソッドを採用し、ナレッジ・マネジメントなどのビジネススクールにはない特色ある授業を必修としている。また、2012年からは世界のビジネススクール29校で協定を結んでいるGNAM（Global Network for Advanced Management）に、日本代表として参加。各国の学生とともに集中講義やプロジェクトを行ってきた。さまざまなリソースを持ち、国際的な評価の高いICSSが「一橋ビジネススクール」でMBA・EMBA等の各プログラムを開設する意義について、国際企業戦略研究科長・一條和生教授は以下のように語る。



国際企業戦略研究科長
一條和生教授

「ICSSは『一橋ビジネススクール』において『グローバルなMBA』『グローバルなEMBA』『グローバルなDBA（博士課程）』の一大拠点となります。そして、一橋大学全体でのグローバル経営教育の推進という非常に大きな役割を担うことにもなるのです。『二つの世界の融合』（The Best of Two Worlds）というミッションは根本的に変わることなく、よりダイナミックに実行できる絶好の機会であると考えています」（一條研究科長）

国内外の 「Cスイート候補生」に向けた 1年間のEMBAプログラム

EMBAプログラムについて改めてふれよう。このプログラムは1年間でMBAの学位が取得できるパートタイムのプログラムである。将来経営幹部になると目されている30代後半〜40代前半のビジネスパーソンを対象に、対面講義とバーチャルクラス（オンライン講義）で構成されている。ICSSがMBAプログラムで培ったノウハウを最大限に活用した「日本初の本格的なグローバルEMBA」として、15人の学生を対象にスタート。

実際に集まったのは「狙い通りの理想的な学生」（一條研究科長）だった。30代後半〜40代前半、日本人と外国人は半々で、女性も3人含まれている。さらに、企業派遣の学生と、自薦（自費）による学生という構成になったことについても、一條研究科長は重要視している。オンライン講義は意図的である。何故ならば、ネット上の議論をマネジメントする力が、これからのエグゼクティブには求められるからである。

「企業から派遣された学生は全員、その企業における将来のCスイート（CEO、CFO等の経営幹部レベル）候補生です。現在のタイトル（役職）はさておき、5〜10年の間に経営幹部になることを期待されている人材が集まりました。また、海外現地法人のトップになるというミッションのもと、インドやドイツからICSSのEM

BAに参加している外国人学生もいます。他方、自費の学生について言えるのは、全員『自分は経営者になる』という強い意欲を持って参加していることです。もちろん企業派遣の学生もそうですが、このような意欲を持った学生の参加は、欧米のビジネススクールでは当然のこと。ですからEMBAプログラムは日本だけではなく世界にも誇るべきプログラムだと自負しています」(二條研究科長)

またEMBAの教育は世界各地で行われる。2018年4月にはアメリカ・シリコンバレーでも、デジタル化・AI化の最先端を担う教育拠点として有名なStanford Universityで集中講義のグローバル・イマージョン・セッションが開催される予定である。

GNAM各校との ネットワークを活用し、 デジタル変革にも 積極的に取り組む

世界を相手に、世界一のプログラムを提供する。このスタンスを徹底的にプログラムに反映するため、さまざまな取り組みが実施されてきた。一例として、フルタイムMBAでのグローバル・パートナーとの連携を活かした2つのセッションが挙げられる。

まずはGNAM各校が趣向を凝らした集中講義を行う「グローバル・ネットワーク・ウィーク」。ICSの学生はアメリカ、チリ、イスラエル、トルコなど世界に出か



けて行き、ICSにも世界のさまざまな国々から学生が集まった。また、2015年11月からは、GNAMのメンバーであるカナダのUBC Sauder School of Businessと連携してGlobal Network Projectというプログラムもスタート。企業から提案された社会的インパクトのある課題解決に取り組むグローバルなプロジェクト型の授業で、3か月にわたって行われている。

またその際には、デジタル教育が効果的に活用されている。教室とWeb双方のシナジーを活かした「ブレンデッド・ラーニング」を目指して、「海外と東京」という離れた拠点をつなげてWeb上でグループワークを行っている。

「たとえば2016年のGlobal Network Projectでは、Web会議システム『Zoom』を活用、学生同士、または講師と学生がWeb上でディスカッションを行いました。今後は『ブレンデッド・ラーニング』をさらに強化していくために、新たにWebを活用した教材開発のための専用スタジオも開設しました。これもまた『The Best of Two Worlds』のコミッションを具現化した取り組みなのです」(二條研究科長)



2018年4月の改組により、 総合的な法学教育・研究システムが 生まれる

一橋大学は、2018年4月、国際企業戦略研究科・経営法務専攻を再編し、法学研究科の新たな専攻「ビジネスロー専攻」として統合する。

この改組によって、法学研究科の中に「法学・国際関係専攻（研究大学院）」「法務専攻（法科大学院、ロー・スクール）」そして「ビジネスロー専攻」という3専攻が誕生することになる。加えて、幅広い教養教育と高度な専門教育を行う法学部を、その基礎に擁している。複層的・重層的な教育システムを樹立し、それを支える高度な法学研究を展開するためである。

そこで、今回の改組を後押しした社会的な背景や、法学研究科全体として目指すものは何か、さらに2016年6月に設置された「グローバル・ロー研究センター」が今後果たしていくべき役割などについて、一橋大学大学院法学研究科長・法学部長の葛野尋之教授に話を伺った。

現代社会を特徴づける、 「グローバル化」と「法化」の同時進行

今回の改組には、どのような社会的背景があったのか。葛野研究科長は、現代社会を特徴づける二つの概念として「グローバル化」と「法化」を挙げる。国際関係、政治経済、ビジネス、医療・福祉、教育、生活……さまざまな局面において、あらゆる問題がグローバルな関係の中に存在し、しかも優れて「法的な問題」として現れる、と葛野研究科長は指摘する。

「たとえば食品安全規制がそうです。これは私たちの生活の安全に関わる問題ですが、その問題を議論する際には、『国



法学研究科長
葛野尋之教授

Innovation

法学研究科 「ビジネスロー専攻」の誕生

——日本の法学教育・研究を世界水準へ

「法的規制」という視点が欠かれません。グローバル化」と「法化」は、急速に同時進行しています。そのような中で、法学研究科が担うべき役割はますます大きくなり、社会的期待の高まりに応じて、その責任もいっそう重くなっています。これに因應するために、法学研究科は今回のような積極的な改組を行い、『一橋法学』のバージョンアップを図っていきたい。そう考えています」（葛野研究科長）

このような背景から、グローバルな法化社会を担う法曹・法務人材を育成し、その教育を支えるグローバル・ロー研究を進展させるために改組が行われることになった。

若手の法曹、企業の法務人材に対する 継続教育の実施

法学研究科に新たに加わる「ビジネスロー専攻」は、二つの領域の人材をターゲットにしている。法曹資格を有する若手法曹。そして、企業において法務などに携わる人材。これら高度専門職業人に対し、一段高い専門性の獲得を目的とした継続教育を実施する。

法曹資格の取得について、これまで一橋大学法科大学院が果たしてきた社会的役割は大きく、とてもこの誌面だけでは伝えきれないほどだ。しかし葛野研究科長は、もともと一橋法科大学院は、法曹資格を取得させることだけを目標とはしてこなかった、と語る。

「法科大学院の実績と社会的評価は、その教育力の高さを示すものです。修了生は、すでに法律実務家として確実に成果を上げています。しかしながら、法曹界全体を俯瞰すると、若手法曹に対する継続的な教育が課題となっています。必要とする人や企業によりよい法的サービスを提供し、社会の質を向上させるためには、私たちがさらに教育力を高めて、より力のある法曹を育成しなければなりません。そ

ここで「ビジネスロー専攻」においては、特に社会的ニーズの高いグローバルかつ先端的なビジネスローの教育を若手法曹に対して、継続教育として提供します」（葛野研究科長）

もう一つのターゲットである企業の法務人材。法曹と企業の法務人材に対して高度なリカレント教育を行うことに、葛野研究科長は大きな意味を見出している。

「たとえば、共通の課題をそれぞれの立場で担い、どのような協業があり得るのか？などの観点を一緒に、学ぶ。そこには、ビジネス・スクールに学ぶ学生も参加することになるでしょう。これはそれぞれにとって有意義なプログラムになるはずですが、また、法学研究科全体として複層的・重層的な教育システムをつくることは、学部側が自らのライフスタイルに合わせて教育機会を選べることにもつながります。専門教育を受け、法曹や企業人として一度は社会に出た人が、もう一度『戻って学ぶ』ことができ、OJTではカバーしきれない、系統的な教育を通じて一段高い専門性を獲得できるのですから」（葛野研究科長）

「グローバル・ビジネスロー・プログラム」 及び「知的財産プログラム」を開設

「ビジネスロー専攻」において、今回新たに打ち出すのが「グローバル・ビジネスロー・プログラム」であり、一段と強化するのが「知的財産プログラム」である。

前者のプログラムは、英語による教育を通じてグローバル・ビジネスローに精通した法曹・法務人材の育成を目的としている。後者で扱う知財は、葛野研究科長が挙げた「グローバル化」と「法化」が急速かつ同時に進んだ典型的な領域である。この知財領域の教育について重要な点は、アカデミックな研究者教員が理論を、先端的な法務に携わる第一線の企業人が実務を、協働して教えていくことだ。

「法曹でも、法務人材でも、知財は今後ますます専門性の向上が求められる領域です。単発の実務研修ではなく、理論・実務の両面から系統的教育を行うことにより、まとまりのある能力を身につけてほしい、という思いをプログラムとして実現させました」（葛野研究科長）

「グローバル・ロー研究センター」を

拠点に、

国際共同研究や 実務家との共同研究を実現

さまざまな教育面の強化を実現させるためには、そのベースとなるべき理論研究と、その研究を担う次世代研究者の育成が欠かせない。そこで一橋大学法学研究科では、2016年6月に「グローバル・ロー研究センター」を立ち上げた。文字どおりグローバル・ローの一大研究拠点として、世界水準の国際共同研究、第一線の実務家との共同研究、そして研究成果の発信と社会への還元を目標に掲げている。

国際共同研究については、すでに中国・韓国の大学との食品安全に関する研究、中国の大学との刑事司法改革に関する研究などを実施。アメリカの大学との連携による紛争解決システムの大規模な共同研究、ヨーロッパ、アメリカの大学とのグローバル・ガバナンスの共同研究も構想している。

実務家との共同研究には、実務先行で研究が未発達な領域に積極的に取り組もうという目的がある。「たとえば知的財産法も、大学で教えるようになったのはここ20〜30年のことです。また、M&Aや海外進出した企業の労働問題なども、まだ系統的な研究は進んでいないと思われます。しかし企業法務の現場には、実務を行いつつ自力で研究を進展させている人たちがいます。そんな最先端の研究を行う実務家を、『一橋法学』の研究フィールドに組み込み、コラボレーターすることにより、新しい問題に対応できる新しい研究を生み出したいと考えています」（葛野研究科長）

世界で活躍できる法曹・法務人材の育成と グローバル・ロー研究の推進



研究成果を発信し、社会からの 切実な要請・期待に責任を持って応える

「グローバル・ロー研究センター」の三つ目の目的である、研究成果の社会的発信。その実例として、さまざまなセミナー及びシンポジウムの開催が挙げられる。2017年2月には、法のグローバル化の典型的な局面である「コーポレート・ガバナンス」に関するアカデミックな国際シンポジウム、「中国ビジネス法務と腐敗・不正」というテーマで、実務家向けの国際セミナーを開催している。2018年1月には、中国の「一帯一路」をテーマに国際セミナーを開催する。他にも企画は続く。

詳細な報告は次ページに譲るが、10月28日には一

橋大学創立140周年記念講演会シリーズという枠組みの中で、「グローバルな社会と法の役割——一橋大学におけるグローバル・ロー研究・教育の展開」というテーマで講演及びパネルディスカッションを行った。

「すべては、日本の法学教育・研究を世界水準にしたいという思いからです。そしてそれこそが、社会からの切実な要請・期待に、私たちが責任を持って応えることなのです。『卒業・修了したらもう学びは終わり』ではないことは、一度社会に出た人が一番よく分かっているはず。如水会との強いネットワークも活かしながら、卒業・修了した後も学ぶ機会を提供して、日本の法学教育・研究の質の向上を実現させていきたいと思います」（葛野研究科長）

法学研究と法学教育が直面する課題

2017年10月28日(土)、如水会館2階スターホールにおいて、一橋大学創立140周年記念講演会シリーズ 第3回「グローバルな社会と法の役割 ―一橋大学におけるグローバル・ロー研究・教育の展開」が開催された。

「グローバル化」と「法化」が同時進行する現在、法学研究と法学教育はどのような課題に直面しているのか。その課題に対し、前頁で葛野尋之・法学研究科長がふれていたように、一橋大学が2018年4月の改組により、どのように取り組もうとしているのか。法学研究科・仮屋広郷教授と国際企業戦略研究科・相澤英孝教授による講演、一橋大学出身法曹によるパネルディスカッション、そして葛野研究科長による再編強化の説明を通して、改めて発信と共有が行われた。当日は台風22号が近づき、東京上空には雨雲が居座っていたが、卒業生をはじめ多くの関係者の参加により、熱気に満ちた講演会となった。

今こそ真剣に語られるべき グローバルな社会と法の役割

記念講演会は、蓼沼宏一学長による挨拶で幕を開けた。

一橋大学の歴史を振り返りながら将来の構想を展望するという記念講演会の趣旨を説明し、「グローバル人材の育成が創設以来のミッションであること」「グローバル人材は経済の仕組みだけではなく、法律や各国社会の仕組みを知らなければならぬこと」とに言及。さらに、現代社会ではグローバルに活躍できる法曹・法務人材の育成が急務であり、大学組織再編による新たな体制のロースクールの発足によって、一橋大学こそがその期待に応えられると述べた。



一橋大学創立140周年記念講演会シリーズ 第3回

『グローバルな社会と法の役割』

―一橋大学におけるグローバル・ロー研究・教育の展開―

そして、『グローバルな社会と法の役割』というテーマについて、「まさに今我々が真剣に考えなければいけない重要なテーマ」と語り、挨拶を締めくくった。

続いて、文部科学省高等教育局長の義本博司氏が来賓挨拶で登壇。

インハウスの弁護士が増加、不祥事対応にとどまらず新規ビジネスの立ち上げに向けた法務面からの戦略立案人材のニーズ、IT分野のように法が未整備な領域において法的リスクの検討ができる法務人材のニーズなど、産業界が直面している状況にふれ、グローバルな法務人材の養成に対する期待について言及。弁護士・検事・裁判官の法曹三者に加え、これからグローバル展開を図る企業にとって、産業と法の「接点」となっており活躍できる人材がますます必要となると語った。

最後に義本氏から「一橋大学に新しいロースクールの地平を切り拓いてほしい」という熱いエールが送られ、講演者にバトンが渡された。

企業法制的潮流とその背景

一つ目の講演は、一橋大学大学院法学研究科・仮屋広郷教授による「企業法制的潮流とその背景」である。

この講演では、まず、近時のコーポレート・ガバナンス論は、効率性の観点からのモニタリングの話が中心で、アメリカン・スタンダードであるモニタリング・モデル―取締役会を業務執行から切り離し、その機能を業務執行者の監督に純化することを狙った経営機構―が、グローバル・スタンダードとして世界に広がっていること、そして、会社法が経済政策法の色合いを帯びるようになることにも、株主中心主義や規制緩和を念頭に改革が進められるようになっていくことが述べられた。その後、モニタリング・モデルがグローバル・スタンダードとされ

て世界に広がっている背景には、コーポレート・ガバナンス産業が、その活動の場を海外に広げようとして、あらゆるチャネルを使つて影響を与えていることに注意しておく必要があることが指摘され、自分たちのビジネスチャンスが広がるように、世界の制度を画一化しようとしている力が働いていることを意識し、「攻めのガバナンス」をキャッチ・コピーとする現在の改革が、本当に日本社会のためになっているのかを冷静に考えてみる必要があることが述べられた。

そして、日本の会社法は、他の制度から孤立して存在しているわけではなく、外国の制度も含めたいろいろな制度の中に埋め込まれた歯車の一つに過ぎないのであるから、当然、国際政治上の駆け引きの影響も受けながら回っていくものであることが述べられ、本学におけるグローバル・ローの研究・教育が、社会全体を見渡す大きな視座から展開されていくことへの期待を込めて、講演は締めくくられた。

第四次産業革命と知的財産制度

二つ目の講演は、国際企業戦略研究科・相澤英孝教授による「第四次産業革命と知的財産制度」である。

財産権について、その保障がイギリスに象徴される近代経済の基礎となった意義を紹介した相澤教授は、情報を財産権として保護する「知的財産法」の意義と、第四次産業革命(IIIT革命)との関わりの中での特許法の中心的意義を指摘するとともに、著作権法の変化、商標法の重要性の増大などに言及した。第2次世界大戦後、特許制度に消極的だった日本についてもふれ、日本経済の成長に資するためには、知的財産法、なかんずく、特許法による成果物を保護していくことが重要であると指摘した。その例として、アメリカが特許権を重視することで発

展した歴史を紹介した。

そして、グーグル、アップル、フェイスブック、アマゾン等の情報通信先端企業の台頭について、「かつて、IBMやマイクロソフトの市場支配への警戒感が日本を覆っていたが、それらの企業の社会支配は杞憂であった。新たな裁定実施権を規定するなどといった過度の警戒は不必要ではないか」と警鐘を鳴らした。そして、これからの経済発展のためには、国際貿易において知的財産法が保護されることが重要であるとした。

最後に、知的財産法の議論をする時には、「何のために」という制度の目的について議論する必要性を指摘し、相澤教授の講演は締めくくられた。

グローバル化のなかの法律事務と法曹養成

10分間の休憩を挟み、後半は「グローバル化のなかの法律実務と法曹養成」というテーマでパネルディスカッションが行われた。

法学研究科・阪口正二郎教授をコーディネーター



文部科学省高等教育局長 義本博司氏



藤沼一学長

国際企業戦略研究科 相澤英孝教授



法学研究科 仮屋広郷教授



岩田合同法律事務所 代表パートナー・弁護士 若林茂雄氏



法学研究科 阪口正二郎教授

国連難民高等弁務官事務所マレーシア事務所・准難民認定審査官 宮内博史氏



鈴木・曾我法律事務所・弁護士 佐野綾子氏

法学研究科長 葛野尋之教授



に、元法科大学院特任教授の若林茂雄氏（岩田合同

法律事務所代表パートナー・弁護士）、法科大学院修了生の佐野綾子氏（鈴木・曾我法律事務所・弁護士）、同じく法科大学院修了生の宮内博史氏（国連難民高等弁務官事務所マレーシア事務所・准難民認定審査官）という3人のパネリストが登場。①グローバル化が進む中で法律実務家が直面している課題、②その課題に対処するために必要とされる能力・資質、③グローバルに活躍できる法律実務家養成の課題、④学部時代・大学院時代に学んでおくべきこと、などについて議論が交わされた。

パネリストがそれぞれの経歴・現在の実務等から現場感覚にあふれる意見を述べる中、法律実務家の資質においても、養成課題においても、「ソーシヤル・エンジニアとしての気概・覚悟が重要」という共通の指摘がなされた。最後に阪口教授から提示された、「求められる資質において、ビジネスパーソンと法律実務家に違いはあるか」との問いに対しても、3名のパネリストからは「両者に求められるものに大きな違いはないが、法曹には、事案の公平な解決への

尽力も求められる」という共通の認識が示された。

グローバル・ロー研究・教育の発展に向けた大学組織の再編強化について

記念講演会を締めくくるプログラムは、一橋大学大学院法学研究科長・葛野尋之教授による「グローバル・ロー研究・教育の発展に向けた大学組織の再編強化について」である。

「グローバルな法治社会を担う法曹・法務人材の育成」「それを支える世界水準のグローバル・ロー研究の推進」というグローバルな法治社会における一橋ロースクールのミッション。そのミッションを実現するために、組織再編（法学部と法務専攻（法科大学院、ロー・スクール）、ビジネスロー専攻、法学・国際関係専攻の大学院3専攻、グローバル・ロー研究センター）により、法学研究科の総力を結集して、人材育成・研究・社会的発信という「社会改善のための好循環」を実現するとの決意が葛野研究科長によって発表され、記念講演会は幕を閉じた。

今年も、あの「書店」が図書館にやって来た

～学生が「読みたい本」を選ぶ「時計台棟書店」～



「図書館に置いてほしい」

という観点から

一橋大学の学生が投票を行う選書会

平成29年10月10日～16日の1週間、一橋大学附属図書館セミナールームにて「時計台棟書店」が開催された。昨年に続き、2回目の開催となるこの選書イベント。展示された約600冊の本に対して、一橋大学の学生が「読みたい本」「図書館に置いてほしい本」という観点から投票を行い、その結果に基づいて図書館で購入し、後日図書館1階のYomocasaスペースに並べられる。前回の来場者からの「ぜひ今後もやってほしい」「冊数をもっと増やしてほしい」という声に応え、今年度も開催の運びとなった。運営にあたった学術情報課図書情報係・三浦翔子氏にお話を伺う。

高本善四郎氏図書助成金、

そして傘寿記念基金文庫が

図書館をバックアップ

正式名は《高本善四郎氏図書助成金学生選書会「時計台棟書店」》。実業家であった故・高本善四郎氏（旧東京商科大学専門部1934年卒）によって寄



学術情報課図書情報係
三浦翔子氏

附された図書助成金を財源に、このイベントは実施されている。「本学の学生に、読書を通して自己を形成し、学問の学びと喜びを深めてほしい、との思いから寄附していただいたものです。昨年（第1回、さらにその前の『ブックハンティング』（大規模書店への選書ツアー・平成25年度から開催）を含め、図書館の利活用に向けたさまざまなプロジェクトが推進できるのは、すべてこの資金のおかげです」（三浦氏）

ちなみに附属図書館には、傘寿（80歳）を迎えた如水会会員から一橋大学後援会に寄附された「傘寿記念基金」により、学生の知見を高めるために寄贈される「傘寿記念基金文庫」も設けられている。学生の読書や図書館に、卒業生が並々ならぬ関心を寄せている証左と言えるだろう。

第2回の今年、展示本は約600冊に
購入予算も倍増

「時計台棟書店」に並べられた本は、学生の投票に基づいてその後の購入が決まる。このような形をとった背景を、三浦氏はこう語る。

「図書館で購入する本は、教員や学生のリクエストによる研究や学習用のものが中心です。それに加えて、教養全般に関するものや、読み物」など、幅広い領域の本の購入にも目を向けました。学生の知的好奇心を刺激し、読書推進につなげるため、学生目線での選書会という形をとりました」（三浦氏）

そこで選書会の実績がある紀伊國屋書店からの提案を受け、図書館職員向け選書システム「キノコレ」を応用することになった。

「まずは書店さんがある程度選書してくださった約1500冊の本の中から、私たち職員がさらに絞

り込みを行い、最終的に約600冊を展示することになりました。前回は250冊ですから2・4倍。前回の投票結果を受けて購入にあてる高本助成金からの予算も倍増させました」（三浦氏）

今回紀伊國屋書店が提示した約1500冊のほか、哲学・宗教、歴史・地理、スポーツ・体育の3分野の選書については学生も参加しているとのこと。展示前の段階で学生の視点を採り入れたのは、昨年のべ250人が参加した「時計台棟書店」の反応が大きかったからだ。

「昨年の選書会では、店番」をしている職員と学生の間にかくさん会話が生まれました。皆さん、選書はもちろん、図書館や展示スペースに対する意見を言ってくださるんです。参加してもらいやすい環境さえ用意できれば、必ず成果が得られると確信しました」（三浦氏）

投票と貸出数が

リンクする手応えをもとに

周知の徹底、

展示の工夫をさらに進める

「投票数上位の本は、実際に購入してみると貸出数につながるといふ感触もあります」と語る三浦氏。今後でも試行錯誤を重ねていくことになるが、その一環として「周知の徹底」に力を入れていく予定だ。

「時計台棟という会場は、レトロなつくりで、実際の書店のような落ち着いた雰囲気があります。この会場の良さを活用しながら、さまざまな形で広報を行ったり、投票ランキングの展示を工夫してみたい」といふ改良を重ねていきたいと考えています」（三浦氏）



「第8回一橋大学中部アカデミア」開催

「グローバリズムとナショナリズム」をテーマに 危機の時代との向き合い方を探る

2017年10月7日(土)、名古屋駅に隣接するミッドランドスクエアで
シンポジウム「第8回一橋大学中部アカデミア」が開催された。

テーマは「グローバリズムとナショナリズム—BREXIT、トランプ政権、そしてEUの運命は—」。

エコノミストの吉崎達彦氏、一橋大学からは国際関係論・国際社会学・国際関係史の視角から分析する3人の学者が登壇し、日本やアジアがグローバリゼーションの危機の時代にどう向き合うべきか議論された。

**経済、国際関係、
社会、歴史など、
さまざまなアブローチから
「危機の実態」に切り込む4時間**

BREXIT、アメリカ・トランプ政権の誕生、EU諸国における極右政党の台頭——世界を震撼させたこれらのトピックスには、一つの潮流が見てとれる。ナショナリズムの挑戦を受け、グローバリゼーション・コンセンサスが大きく動揺。増大する移民・難民への排斥運動が拡大するなど、難問を民主主義に突きつけている。こうした予断を許さない状況の中で、第8回を迎えた一橋大学中部アカデミアが2017年10月7日に開催された。「グローバリズムとナショナリズム」をキーワードに危機の時代を読み解き、日本はどのように対峙していくべきか議論するシンポジウムとなったが、満席となった会場が関心の強さを物語っていた。参加者は4時間にわたって繰り広げられた講演やディスカッションに聞き入った。

シンポジウムは、中野聡一橋大学副学長の開会挨拶、如水会名古屋支部長である安井隆豊氏の挨拶で幕を開けた。その後に行われたのがアカデミアで恒例となっている大学紹介で、中野副学長が再び登壇。卒業生である如水会OB・OGのほか大勢の一般の方々に向けて、近年の一橋

大学における学生の動向やトピックスなどがプレゼンテーションされた。

大学紹介の後は、今回のシンポジウムに迎えられた専門家や教員の紹介へと進んだ。最初に紹介されたのは、基調講演を行う吉崎達彦氏(株式会社双日総合研究所チーフエコノミスト)。一橋大学社会学部を1984年に卒業し、現在はエコノミストとして活躍する傍ら番組出演や講演活動も多い。続いて紹介されたのが、パネリストとして加わる山田敦教授(一橋大学大学院法学研究科)、森千香子准教授(一橋大学大学院法学研究科)、中野聡教授(一橋大学副学長。最後に、パネル・ディスカッションの司会を務め、今回のシンポジウムテーマの立案者でもある大西幹弘教授(名城大学経営学部国際経営学科)が紹介された。

**現代のグローバリズムと
ナショナリズムを、
「トランプ政権の経済政策」を
題材に理解**

プログラムは、基調講演からスタートした。吉崎氏が「グローバリズムとナショナリズム」を語るうえで切り口としたのは、「トランプ政権の経済政策」であった。まず背景として、政権発足から10か月間の動きや、世論調査をもとにした現在までのトランプ支持層による評価などに



中野 聡副学長



安井隆豊氏

ついで解説。そして、トランプ政権の特色に触れた。国益を最優先する「アメリカ・ファースト」の考え方や、政治経験のない「アウトサイダー」としての既成政治の否定などを挙げ、トランプ政権が目指すのは「ポピュリスト政権（選挙公約を守ることに注力）」であると分析した。続いて講演は、本題の「グローバルリズムとナシヨナリズム」に及んだ。トランプ政権の経済政策の本質、すなわち、トランプ支持層が望むものとは何か。「反グローバルリズム」が礎という印象を受けがちだが、吉崎氏は「経済ナシヨナリズム」が実相であると見る。

ここで、経済における「グローバルリズムとナシヨナリズム」の違いを解説する。グローバルリズムとは、国境を超えてこそWTO/WTOの関係築くことが可能で、自由貿易や開かれた社会が経済発展には欠かせないという楽観的な考え方である。前オバマ政権が重視し、支持された考え方といえるだろう。一方で、ナシヨナリズムとは、国と国はゼロサムの関係にあり、反自由貿易や反移民などを掲げて中間層を守れという悲観的な考え方だ。

白人至上主義者と語られることも多いトランプ大統領だが、最大の関心事は「台頭する中国」にあると吉崎氏は分析する。「アメリカ＝世界一の経済大国」というポジションに立ち続けることが支持層の要求であり、トランプ政権の政策決定における最重要項であると見解を述べた。

こうしたムーブメントが起きたのは、アメリカ史上初めてではないという。吉崎氏は「歴史は繰り返される」という仮説を立て、過去に二つある「20年代」に注目。1820年代のジャクソン大統領（産業革命の時代／普通選挙制の実施）や、1920年代のハーディング大統領（第一次世界大戦後／富裕層減税・保護貿易・移民制限）の時代にも、2020年代を目前にした現在と同じ状況がアメリカで起きていたと指摘する。

「経済ナシヨナリズム」を育む「グローバル化の行き詰まり」

では、経済ナシヨナリズムのような考え方はなぜ生まれるのか。低い経済成長率や貿易量がフラットに移行する時期が続くほど閉塞感が生まれ、打開策となる政策の打ち手も乏しく、国民は悲観的になる。トランプ政権誕生前のアメリカが置かれた状況がそれである。統計上では景気の回復が見られ、雇用者数が増加している。労働者には改善された実感がない。実態としては、労働参加率が低下し、所得・資産・地位・学歴などで格差が広がった。そこで大統領選からトランプが意識したのが、いわゆる「忘れられた人々」である。グローバル化の波でアメリカが変わり果てていくことに不安を抱く中産階級から下の労働者を中心に、経済ナシヨナリズムの大きな支持層が広がったと解説した。

最後に吉崎氏が指摘したのは、長期的な経済の停滞がもたらす世界的な「グローバル化の行き詰まり」である。それが経済ナシヨナリズムを育み、アメリカでトランプ政権が誕生したように、欧州ではイギリスがEU離脱を表明する事態になったと見解を述べた。



吉崎達彦氏

一方、日本はグローバル化を押し進めている最中であり、これからも続くという予測する。国家が主導しているという背景もあるが、やがて日本にも「グローバルリズムとナシヨナリズム」に悩まされる時が訪れると感じた基調講演であった。

その後、プログラムは、パネルディスカッションへ。3人の一橋大学の教員が、それぞれの研究分野の視角から「グローバルリズムとナシヨナリズム」について講演を行い、このテーマを考えるうえでの視点を会場の参加者に与えていった。

「Global+Local=Glocal」という考え方が

国際関係改善の道筋に

最初に登壇した山田教授は、国際関係論や国際政治経済学を研究する立場から

講演し、三つの問題を提起した。

一つ目は、混同されがちな「グローバリズム」と「グローバリゼーション」という言葉についてであった。前者は、考え方・思想・イデオロギーといった人々の頭脳や心の中に宿る可視化しにくいもの。後者は、現実のプロセスやムーブメントを指す。似て非なる言葉であり、問題を正しく考察するには区別すべきと語った。そのうえで山田教授は、国際経済に影響を及ぼしたトピックスについて4象限マトリックスを用いて解説した。縦軸を「グローバルizm」反グローバリズム」、横軸を「グローバリゼーション」反グローバリゼーション」として分類し、いわゆる新自由主義やEU統合は「グローバルizm×グローバルゼーション」の象限に当てはまり、BREXITや先に吉崎氏が取り上げたトランプ政権の経済政策は「反グローバルizm×グローバルゼーション」に該当すると述べた。

二つ目の問題提起は、「グローバリズムとナショナリズムは正反対のものか？」と



山田教授

いう観点から行われた。本来この二つの考え方は共進的なものであり、貿易の自由化と国内の安定化のバランスを重視したものの。その経済政策は70年代から80年代に目立ったが、その後通用しなくなったのはグローバリズムを強力に推進したからであり、反動からナショナリズムが高まったというのが正確なとらえ方と山田教授は説いた。

そして最後に提起されたのが、「グローバルizmの反対語はローカルizmではないか？」という視点であった。今後の国際関係は、各国の政府同士というより、国境を超えた地域レベル・民間レベルでの結びつきが重要になる。Global+local+Glocalに物事を考えることが関係改善につながるという見解を述べて締めくくった。

難民・移民問題から「同盟の在り方」や「共生の方法」を学ぶ

続いて登壇したのは、国際社会学や都市社会学の研究者である森准教授。移民



森千香子准教授



「第8回一橋大学中部アカデミア」開催
「グローバリズムとナショナリズム」をテーマに危機の時代との向き合い方を探る

問題・レイシズム・階層格差に関する調査研究活動を行う立場から、「難民・移民危機とEU都市」という切り口でシンポジウムテーマに迫った。グローバルな人口移動は都市空間をどのように変えたのかに焦点を当て、「共生の危機とその克服」という課題を都市・コミュニティを切り口に考察する講演となった。

2015年に起きた欧州移民危機はまだ私たちの記憶に新しい。講演の最初に森准教授が触れたのは、難民・移民への敵対心の高まりによって起きた、さまざまなレベルで存在するEUにおける排外主義について。極右政党の躍進や富裕国の経済ナショナリズムなどを挙げ、その背景として取り上げたのが「グローバルな難民・移民ビジネス」であった。それは密航などの犯罪に関わるビジネスではなく、入国者の管理装置として国家に提供する合法的な民間ビジネスであるがゆえに影響も大きいと指摘した。

続いて紹介したのは、EU都市における事例であった。取り上げたのはフランス・パリ市における「難民・移民キャンプの出現」であり、市街地に突然あらわれたキャンプの形成と解体が、2年間で35回行われた問題について解説した。

一方で、これを契機に新たなムーブメントが起きたことにも言及した。国家に介入を要求していたパリ市が自ら動き、「入国者受け入れセンター」を全国で初めて自治体として開設。ローカルがナショナルに先んじてグローバルな動きに対応

した好事例として説明した。また、国境を超えた都市の連携の動きについても取り上げ、国際的な都市同盟の在り方を模索するために開催された国際サミット『恐怖なき都市 (Fearless Cities)』について紹介。政府の圧力に屈したとしても、国内外の都市・自治体が連携することで力関係を有利にできると見解を述べた。

講演の締めくくりで森准教授は、日本で年々増加している在日外国人の現状についても触れた。すでに約238万人の外国人が居住する状況（2016年末時点）を踏まえて説いたのは、多文化共生のための取り組みの重要性であった。

アジア・太平洋諸国との関係性の歴史から考える「日本の立ち位置」

最後にバネリストとして登壇した副学長の中野教授は、一橋大学大学院社会学研究科に籍を置き、現代史学を研究分野とする。今回は国際関係史という観点から「日本の立ち位置を考える」ための講演を行った。

冒頭では「繁栄と不愉快・危機が混在するアジア」と題し、それを示すデータとして2016年の名目GDP世界比に焦点を当てた。それは中国・日本・韓国・台湾+ASEAN（東南アジア諸国連合）加盟10か国で27・3%を占める。アメリカ・カナダ・メキシコが加盟するNAFTA（北米自由貿易協定）の27・9%に肩を並べ、EUの21・7%を超えている事実を紹介。

繁栄の一方で、アジア・太平洋の各国間には国益の追求と競争をめぐって複雑な力関係が存在することも併せて示した。

続くテーマは「東アジア」と「アジア・太平洋」。揺れてきた日本」。ここでいう東アジアとは、オセアニアやアメリカを除く北東アジアと東南アジアを指す。対してアジア・太平洋とは、これにオセアニア・アメリカ・ペルー・チリを加えたAP EC（アジア太平洋経済協力会議）に加盟する21の国・地域を指す。日本はどちらを

目指すのか、揺れてきた実態の系譜を示すために中野教授は日本の新聞のデータベースを活用。どちらに言及した記事が多いか時期ごとに比較した。東アジア（1985～1993）→アジア・太平洋（1994～2001）→東アジア（2002～2009）→アジア・太平洋（2010～）という揺れの変遷を明らかにし、影響を及ぼした経済協力関係の提唱、サミットへの参加国、首脳の来日・訪問、経済危機といったトピックスについても解説した。

最後に中野教授が焦点を当てたのは、1967年に設立されたASEANであった。「ASEAN 50周年」その「成功」と「限界」が示唆すること」と題して総括し、まずはこれまでの成果を紹介。域内国際関係の安定化、東アジア国際関係におけるハブ機能としての成長などを挙げた。そして話題は今後の課題へ。中野教授が指摘したのは、ASEANコミュニケーションとしての価値の共有であった。ミヤ

ンマーの民主化問題や、各国内政の民主化を背景とするナショナリズムや隣国との対立リスクなど課題が山積している。互いに無理をしないことの強みと弱みがASEANの将来を左右すると見解を述べた。

世界で起きている危機を、「当事者」として受け止める機会を提供したアカデミア

続いて大西教授の司会によるディスカッションが行われた。「アメリカが損をするグローバルイゼーションは嫌だ、というのがトランプ大統領の考え方である」、「ナショナリズム≡自国本位のグローバルイズムという認識が世界で進んでいるのではないか」、「イギリスのEU脱退が僅差の国民投票で決まった点を考えると、経済ナショナリズムが総意とはいえない」など、パネリストによる意見交換は終始白熱した。

また、その後行われた質疑応答では、参加者が登壇者に投げかける質問にも熱が



大西幹弘教授

こもっていた。「グローバルな経済競争の中で、日本が世界へ向かう一方、世界から選ばれる日本であり続けられるのか?」、「日本でも移住する外国人が大量に増えていけば、この国にも移民問題が起きるのではないか?」など、プログラムの終了間際まで質問は続いた。印象に残ったのは、グローバルイズムとナショナリズムの狭間で、起り得る事態に日本がどう向き合っていくかを問う内容が大半を占めたことである。

世界で起きている危機が対岸の火事ではなく、当事者として危機感を持つ市民を確実に増やしたことが、今回の中部アカデミアの最大の成果といえそうだ。



第8回一橋大学中部アカデミア シンポジウム 「グローバルイズムとナショナリズム—BREXIT、トランプ政権、そしてEUの運命は—」

日時：2017年10月7日（土）14：00～18：00 協賛：名古屋商工会議所 リゾートトラスト株式会社
会場：ミッドランドホール（名古屋市中村区名駅4-7-1） 東海東京証券株式会社
主催：国立大学法人一橋大学 後援：株式会社中日新聞社 如水会名古屋支部
プログラム

開会挨拶・大学紹介	中野 聡	一橋大学副学長	
挨拶	安井隆豊	如水会名古屋支部長	
基調講演	吉崎達彦	株式会社双日総合研究所チーフエコノミスト	
	吉崎達彦	株式会社双日総合研究所チーフエコノミスト	
パネル・ディスカッション・質疑応答	パネリスト	山田 敦	一橋大学大学院法学研究科教授
		森千香子	一橋大学大学院法学研究科准教授
		中野 聡	一橋大学副学長
		大西幹弘	名城大学経営学部国際経営学科教授
閉会挨拶	中野 聡	一橋大学副学長	
総司会	大西幹弘	名城大学経営学部国際経営学科教授	



民法の根源を考え、フレキシビリティを獲得するための「背信的悪意者排除論」



財産をめぐる私的トラブルについて 根源的な問題をつねに見つめ直す

民法は、私たちの日常生活のほとんどすべてに関わる法律として、とても幅広い分野をカバーしています。日常生活に関わる私的トラブルは、大別すると、「家族」にまつわるトラブルと、お金・土地・建物など「財産」をめぐるトラブルに分けられます。

私の研究対象は主に後者です。日常生活において遭遇するさまざまな財産に関するトラブルをどう処理すべきか？という問題。その問題を解決するための基本的な枠組みを考えること、言い換えると「根源的な問題をつねに見つめ直すこと」が、私の研究テーマです。財産をめぐるトラブルとしては、不動産などの契約に関わる紛争や、交通事故の損害賠償に関わる紛争などが挙げられます。特に最近では、知的所有権などの無体物に関するトラブルも増えており、取引において重要な位置を占める財産のありようも変

わりつつあります。

しかし、仮に対象物の性質が有体物から無体物へと変わっても、問題の根源が同質であるがために、社会の変化に関係なく維持される部分は必ずあるのです。その根源は、歴史的背景をさかのぼって見ると、他の国・地域の法と照らし合わせてみると、多面的にとらえる作業の中で見えてきます。それを探り、他の法律領域にも応用可能なフレキシビリティを得ること。私が一橋大学で社会科学を研究する根幹は、そこにあると言えます。

「自由」「競争」を重要視する法秩序

両者の関係をめぐるモヤモヤを解消したい

基本や根源にこだわっているのは、そもそも私自身が発展的な現象、現代的な現象にあまり興味を持ってないからです。流行りものに鈍感、とも言えます(笑)。また、小学生の頃から歴史が好きだったこともあり、つねに、より「その根源にあるもの」に意識が向くのです。それは法領域に對しても変わりません。

たとえば契約においては、「自由」と「競争」が重視されます。「自由」と「競争」なくして、活発な経済活動や社会の進歩はあり得ないという考え方が現代の私法秩序の基本です。では「自由」「競争」とは何か。どう定義し、実際の私的トラブルを前にしてどう解釈すべきか。本当に、これらは絶対的に重要なものなのか。モヤモヤ感が残ります。法の歴史をさかのぼると、「自由」と「競争」をそれほど重視しない社会の実例はいくらでも見出すことができます。同時代的に見ても、たとえば英米法や大陸法(ドイツ・フラ

ンスなど)と照らし合わせると、「自由」や「競争」といった価値に対するウエイトの置き方には社会ごとにバラつきがあり、絶対的に正しい均衡点は存在しないのです。

このように私法秩序の基本をなす概念や考え方に光を当て、法制度の来歴や他国の法状況を調べながら、財産をめぐるトラブルを通して社会を觀察し、社会の発展に微力ながら貢献することが民法研究の存在意義だととらえています。

「背信的悪意者排除論」の考察(1)

法律学が定義する「悪意者」とは何か

私が研究を始めて以来現在まで、最も関心を寄せているテーマの一つが、「背信的悪意者排除論」です。この法理は、民法第一七七条における「第三者」の解釈論として形成された考え方です。

※民法第一七七条「不動産に関する物権の得喪及び変更は、不動産登記法その他の登記に関する法律の定めるところに従いその登記をしなければ、第三者に対抗することができない」

この法理の意味を理解するには、「悪意者」とりわけ「悪意」とは何かについての説明が必要です。法律学で言う「悪意」とは、日常用語のように、良からぬたくらみを秘めたという意味を含んではいません。端的に「知っているか」「知らないか」という事実認識のレベルで、「知っている」ことを「悪意」と言います。たとえば、Aが所有する不動産をBに売却したことをCが「知っている」場合、Cは「悪意者」とされます。このことは、民法第一七七条における「登記をしなければ、第三者に対抗することができない」という

規定を解釈する際にとっても重要です。

先ほどの例に即していえばA・B間の不動産取引において、通常、Cは取引に直接関わらない「第三者」です。A・B間に不動産売買契約が成立すると、BはAから不動産の所有権を取得しますが、そのことを登記しておかなければ、A・B以外の「第三者」に対してBは所有権を取得したことを主張することができない。民法第一七七条はこのように定めています。「第三者」が善意か悪意かを条文の文言は問うていません。そこで、「第三者」に当たるCは、悪意者であっても、Bの所有権取得が登記されていない場合、その不動産を依然としてAのものとして扱うことが許されます。Cが、Bよりも良い取引条件（より高額の売買代金の支払）を提案してAと二重に契約を結び、登記を済ませたら、その不動産はCのものになります。横取りではないかと思われるかもしれませんが、民法第一七七条を文言どおり適用すればそうなるのです。

このように「悪意者」を「第三者」に含める解釈の背景には、正当な競争行為を通じてAから不動産を取得したCは、社会的にみてBよりもその不動産を有効利用できる可能性が高いから、その権利取得を認めるのが望ましい、という評価があります。そう言われると、Cは確かに悪意者だけれど、「負けても仕方ないかな」とBも一応納得するかもしれません。しかし、Bが到底自らの負けを甘えできない特殊な「悪意者」が現れた場合にどうするか、がさらに問題になります。そこで「背信的悪意者排除論」という法理が考え出されました。

「背信的悪意者排除論」の考察(2) 背信性や信義則をどう定義すべきか

「背信的悪意者」とは、どのような者を指し、「背信的悪意者」に当たると、民法第一七七条の解釈においてどのよ

うな扱いを受けるのでしょうか。

背信性について、民法では「信義則に反するもの」と定義されています。Cが不動産を入手した目的や経緯に照らして、民法第一七七条に基づく主張をすることが「信義則に反する」場合、その行為は背信的であるとされ、Cの権利は認められず、Bの権利が保護される——これが「背信的悪意者排除論」であり、この場合、民法第一七七条の適用はされません。



たとえば、CがA・B間の取引に立会人として参加し、売買契約が結ばれたとします。Cは取引の当事者ではありませんが、取引に関する情報をすべて把握しています。その立場を利用して、Bの登記が未了であることに乗じて、CがAから二重に同じ不動産を買い受けたとします。Cは、BがAから権利を取得する際の証人として、自らBの権利取得を積極的容認する行為をした以上、その後で、登記未了を盾にとつて、Bの権利取得を否定する態度に出るのは、「矛盾行為」として信義則に反すると判断されます。

あるいはBが権利取得の登記をしようとしていたところ、Cが、Bを脅迫したりだましたりして登記を妨害したなど、違法な手段を用いてBの登記具備を妨害したのであれば、そうした不当な介入行為をしたCがBの未登記を非難するのは、同じく信義則に反します。

いずれの事例も「背信的悪意者」に当たることにつき共通理解が形成されています。もっとも、限界事例に目を向けると、信義則違反に当たるか否かを限界づける明確な指

標はありません。専門家の間でも評価が分かれており、実際におきた紛争事例の集積をまっして、「正当な競争行為の範囲内とは言えない」事案の類型化作業を行っている段階です。こうした作業を進めてゆくと、必然的に「自由」や「競争」とは何か、どう解釈すべきか？という問いに突き当たります。自由主義社会の中では、誰と誰がどんな契約を結ぼうと確かに「自由」です。ではその契約を結ぶための「競争」はどこまで許されるのか。背信的悪意者排除論の研究においては、こうした根源的な問題と向き合わざるを得ないのです。

民法の基本中の基本を考え、他の領域にも柔軟に応用するための「思考のフレーム」

背信的悪意者排除論が形成された戦後の高度成長期に比べると、不動産取引の紛争事例はやや少なくなってきた。しかし、「背信的悪意者排除論」は、民法における基本中の基本を考える素材として、他の取引をめぐる紛争にも応用が可能な抽象度の高さを備えています。

民法も、現に生きているわたしたち人間相互間の利益調整のためのルールですから、条文の文字どおりの意味を金科玉条化することなく、実情に合わせて適切な解決を模索することが重要です。同時に民法学の責務として理論的体系化の筋道を探り出していかなければなりません。根源までさかのぼり、対象物に左右されない思考のフレームを持ち、柔軟に適用していくことは、すべての法律家にとって重要なことですから。(談)

法学研究科教授 石田 剛 (いしだ・たけし)

法学研究科教授、博士(法学)(京都大学)。1990年京都大学法学部卒、1995年京都大学大学院法学研究科民刑事法専攻、博士後期課程単位取得満期退学。1995～1996年京都大学大学院法学研究科助手を務めた後、1996年立教大学法学部専任講師に就任、1998年同法学部助教授、2006年同法学部教授に就任。2007年同志社大学大学院司法研究科准教授を経て、2008年同大学院司法研究科教授に就任。2011～2015年大阪大学大学院高等司法研究科教授を経て、2015年より一橋大学法学研究科教授に就任、現在に至る。2014年より信託法学会理事を務める。

農家の歴史から見えてくる、 マーケット・オリエンテッドな日本人像



近代日本の経済成長を支えてきた「村」 しかしその歴史がまったく見えてこない

農村、農家の風景というと、おじいさん・おばあさんがいて、子ども夫婦がいて、孫がいて……誰もがそんな風景を想起します。実際私たちは、一つ屋根の下に三世代の家族が住むことを自然なものとして受け入れてきました。

しかし人口学的パフォーマンズという見地からすると、その農家や農村の風景は自然発生的なものではなく、何世代にもわたる苦闘の末に練り上げられたものなのです。そしてそのプロセスを調べてみると、日本人がマーケット・オリエンテッドな民族だったことも明らかになってきます。

荘園制から近世の村請制を経て、高度経済成長期に至るまで、近代の経済成長につながる仕組みの大本である「農家」や「村」。しかしその農家や村がどのようにして組成

され、どのような苦闘の歴史を経てマーケットの形成に寄与してきたのがまったく見えてきません。その間隙を埋めることこそが、私の研究の最大のモチベーションとなりました。

そこで農家そのものに焦点を絞り、江戸中期以降（18～19世紀）の農家の人口パフォーマンズから研究をスタート。その結果、日本的な直系家族世帯形成システムや養子マーケットの誕生、出生力の低さの要因などが見えてきました。

荘園制が崩壊し、地方のエリートから 解放された下人が

潜在的なマーケットを形成

奈良時代以降の古代日本社会のガバナンスは、荘園制に始まったといえます。在地では貴族・寺社・ローカルエリート（土豪・国人など）が下人を囲い、能力に合わせて洗濯から農作業までを割り振って屋敷地内を運営する仕組みができあがりました。上位には国家がありましたが、10世紀後半以降、貨幣の鑄造をやめ（16世紀末まで）、国家によるガバナンスを最小化。地方のエリートに統治を任せる方向に舵を切りました。

ではエリートたちは何をしていたかというと、社会的評価の基準である下人の囲い合いです。国家による貨幣制度は崩壊しているので、私鑄による鑿銭（額面通りに通用しない価値の低い悪銭）が横行し、下人を囲える予算が底をつく。そこで下人に農地を与えて解放し、収穫から徴税する一種の委託制が始まります。



独立した下人たちは結婚し、子どもを産むことで「世帯」を形成し、おそらく14世紀末には人口増加のエンジンがかり始めます。そして独立した下人同士が集まり、自治的な性格を帯びた集合体が育っていきました。

ここに潜在的なマーケットを見出した人物が、織田信長などのいわゆる天下人たちといえます。

信長く秀吉く家康の三代にわたる検地で 徴税・再分配の仕組みを担う

「村請制」が誕生する

経済センスに優れた織田信長はまず楽市・楽座に代表される市場ネットワーク構築から着手します。次に自らの領地で検地を実施、農業生産高とそのデータに基づく課税台帳の整備も始めましたが、本能寺の変で頓挫。その整備を農村出身の豊臣秀吉が引き継ぎ、太閤検地を行います。

太閤検地の目的については今も議論が続いています。が、「耕作する事実」（沼田誠の考え）を調べたというのが私の見解です。誰がその土地を所有しているか以上に、誰が何をどれくらい耕作し（続け）ているかが重要な、と秀吉は判断。莫大な予算・時間・労力をかけ、一筆ごとに丹念に調べ上げたのです。背景には領主としての危機感があります。貨幣制度は停滞し、徴税も不徹底な時代が続く中で、ガバナンスが利かなくなっていました。そこで立ち上がったのが、信長、秀吉、そしてその後、継続して慶長検地を行った徳川家康です。三代にわたる天下人の検地によって、徴税と再分配の方法が確立されます。

同時にかつての下人たちが、与えられた農地を耕す農家となり、合議でユニットを運営し、納税を行う「村請制」が誕生するのです。これによって近代日本の経済成長を支える「村」が生まれました。

直系家族世帯形成システムと

養子マーケットによって過不足を調整

前述のように、私自身は江戸中期以降（18〜19世紀）、村請制誕生後の農家の人口パフォーマンスの研究からスタートしています。

江戸幕府が始まるまでの約150年間は、人口増加が経済成長の原動力でした。しかし18〜19世紀の総特殊婚姻出生力（TMFR）結婚した女性が生涯に産む子ども（数）を見てみると、驚くほど低い。同時代のヨーロッパの半分です。日本全体の平均では5〜6人、東日本にすれば3〜4人です。当時の日本は乳児死亡率がとても高く、生後1年以内に乳児の20%が亡くなり、5歳までには40%近くが亡くなる社会でした。16歳まで生き延びた子どもはほぼ半分。東日本の場合には1〜2人しか生き残らない計算になります。しかも半分は女性ですから、女性が農家の当主になるケースも珍しくありません。そんな実態を受けて「養子マーケット」が誕生します。

村請制の誕生と並行して、1人の子どもがすべてを相続して当主となり、それ以外の子どもは全員外へ出るといって、直系家族世帯形成システムも採用されたと思われれます。ただし、この仕組みでは女性が相続する場合もありましたので、そこで養子をとる、需給バランスを調節するマーケットもほぼ同時に機能し始めました。

こうした日本型の直系家族世帯形成システム自体が世界的にユニークなものです。養子マーケットで人口学的帰結（子ども）の過不足をも調整してしまう日本人は、本場にマーケット・オリエンテッドな民族です。

周産期の女性が置かれた

劣悪な「労働環境」と過酷な「疾病環境」

日本の総特殊婚姻出生力（TMFR）が低いのは乳児死亡率の高さが原因ですが、さらにさかのぼると死産・流産が多いこともわかってきました。母親の年齢にもよりますが、当時のヨーロッパの2〜3倍にも達していました。フランス人口学の父と呼ばれた故ルイ・アンリ氏は、戦後来日してそのデータにふれ、「日本政府はこの原因を研究すべきだ」という発言を残しています。

死産・流産が多い要因は二つあります。一つは周産期の劣悪な労働環境です。当時の水田農業は湿田が主体であり、北陸などでは腰まで浸かる場合もありました。そのために冷えが深刻な影響を与えます。また、泥は回虫・鉤虫の巣です。口や皮膚から虫が体内に入り、慢性疾患（地方病とよばれる）の原因ともなりました。こうした女性と子どもの労働環境への研究は進んできましたが、もう一つの要因である「疾病環境」についてはまだ解明の途上であり、私は主にこちらの研究をほぼ10年前から本格的に始めてきました。

疾病を引き起こす三つの要素のうち、一つは先に述べた「虫」です。次に細菌・バクテリアの代表格である「梅毒」「結核」、三つ目はウイルスの代表格である「天然痘」。これら

三つの要素がほぼ同じウエイトで周産期の女性に襲いかかり、死産・流産、そして乳児の高い死亡率につながっていることがわかってきました。

長塚節の小説『土』では、こうした疾病環境の中での周産期の妊婦の苦しみが見事に描かれています。このような過酷な状況の中、農家は近代日本の経済成長を支えていたのです。

ジェネラルな問題にこそ、

小さな事実を積み上げ、緻密な議論を

それぞれの時代のリーダーが持つ危機感と農家の苦闘により、数百年もの時間をかけて築き上げられてきた農家や農村も、1960年代には崩壊を開始します。そして高度経済成長期を経て、ファミリーという形も分割され、私たちは今後どのような「世帯」を形成していくのかを選択するフェーズを迎えました。

私は、このようなジェネラルな問題に対して、今こそ小さな事実を積み上げ、いざれ役に立つであろう知識、そして新しい選択を行うための判断材料を提供したいと考えています。それこそが高等教育機関の役割ですから。特に一橋大学の学生の皆さんは、いずれ社会のエリートになる可能性がある人々です。皆さんが30代、40代となり、社会の要職を占めるようになった時、緻密な議論を積み重ねて政策や施策を決定する礎となれば幸いです。（談）

経済学研究科教授

友部謙一（ともべ・けんいち）

経済学研究科教授、博士（経済学）（大阪大学）。1984年慶應義塾大学経済学部卒、1986年同大学院経済学研究科修士課程、1989年同大学院経済学研究科博士課程単位取得満期退学。1990年徳山大学経済学部専任講師、1993年同大学助教授、1995年〜1996年一橋大学経済研究所客員助教授、1997年〜2003年慶應義塾大学経済学部助教授、2003年〜同大教授を経て2007年〜2017年大阪大学大学院経済学研究科教授。2017年4月より一橋大学経済学研究科教授に就任。現在に至る。専門は日本経済史。近年の研究論文に、「近世日本の結婚と出生」日本人口学会編『人口大事典』（丸善出版、2018年）、「近世社会の人口戦略」（共著）『ミネルヴァ世界史叢書』第8巻所収（ミネルヴァ書房、2018年）などがある。

グローバルな視点を養う、新たなアプローチ 部活動による国際交流

大学生活の中で海外で学ぶ機会といえば、海外留学や現地語学研修が一般的。一橋大学にも数々のグローバル人材育成プログラムが用意されているが、いわゆる学習を目的とした留学と一線を画すアプローチで海外を学ぶ機会がある。それが今回ご紹介する「部活動」を通じた国際交流だ。スポーツやカルチャーが世界と自分をつなげる共通語となり、多様な人々との交流や異文化との関わりが学生たちのグローバルな視点を育てる機会になっている。

歓迎レセプションの様子



一橋大学バレーボール部が 国立台湾大学 バレーボール部を日本に招き、 交流イベントを開催

2017年7月25日、来日した国立台湾大学バレーボール部の歓迎レセプションが如水会館で開催された。国立台湾大学バレーボール部一行を迎えたのは、主催を務める一橋大学バレーボール部全部員とバレーボール部を支援する同部OB・OGの面々である。式典は英語で行われ、両校の部員たちも一人ひとり英語で挨拶をした。国立台湾大学バレーボール部が来日した目的は、計5日間にわたって行われる対抗戦を主にした学生間交流にある。

国立台湾大学歓迎レセプションの翌日

からは一橋大学体育館で対抗戦が行われ、その他交流討論会やキャンパスの見学ツアー、東京都内の観光もプログラムに組み込まれていた。

ちなみに台湾の大学バレーは1部に12チーム、2部に30チーム、3部に100チーム程度所属しているが、国立台湾大学は1部に所属する強豪校で、元台湾代表選手であった部長兼監督のもとにセレクションの選手も数人いる。

その中で2日にわたった交流戦では、体格で劣る国立台湾大学に対して両日も勝利を収めたが、特筆すべきは、このイベントが単にスポーツを通じた国際交流だけではなく、討論会の実施といった知的交流も含んでいるという点である。今回の討論会では「大学生の留学の是非」について話し合うなど、将来グローバル人材として活躍することが期待され

る日台のトップ校で学ぶ学生たちが、文化や価値観、問題意識や人生観の違いを感じながら、意見を交わし合い、お互いに刺激し合うのである。この取り組みによって学生たちは、グローバルな視点を学び、気づきや発見を糧に、さらなる成長を遂げていくのである。

世界への橋渡し役となり 学生の部活動を支援する OB・OGと同窓会組織

一橋大学バレーボール部の国際交流がスタートしたのは2010年。橋渡し役となったのは、日頃から熱心に部活動を支援するOB・OG組織だ。「部活動に勤しみながら視野を世界に広げてほしい」そこには、後輩たちの成長を願う、OB・OGたちの想いが込められている。



グローバルという扉を開く、 ターニングポイントになりました

法学部 4年
小林稔啓さん

私が初めて交流に参加したのは入部した1年次、シンガポールへの海外遠征でした。海外の学生と戦ってみたいと期待して参加しましたが、収穫はそれだけではありませんでした。対抗戦以外での学生同士の交流が、自分にさまざまな気づきを与えてくれました。「語学力の前に、相手を知りたいという気持ちがなければ、交流はうまくいかない」。そう痛感したことが転機になり、グローバルマインドを持ちながら海外で同世代のネットワークを広げたいと思うようになったのです。こうした経験を糧にして次に活かせることが、行事が恒例化されている良さだと思っています。国立台湾大学との交流では、討論しながら、卒業後も交流が予定できるほど、親交を深められました。主将を務めた立場からいえば、「知的体育会であれ」という理念に基づき、国際交流をバレーボール部の大きな魅力としてPRしていきたいと思っています。(談)



左から
小林稔啓さん
佐々木拓海さん
山浦拓さん



バレーボールが共通語。 だから海外に人脈が広がりやすい

社会学部 4年
山浦拓さん

部活動による国際交流の魅力は、海外を自分の目で確かめられることにあります。シンガポールへの海外遠征では、如水会OB・OGの方々のご厚意で日本の現地法人数社を視察する機会をいただきました。シンガポールがアジアのハブとしての機能を担っていることを、身をもって実感しました。また、交流を通じて感じたのが、海外の学生の問題意識や学習意欲の高さです。台湾遠征ではそういった学生たちとともに交流計画を練り上げることが刺激となって、自分を奮起させる原動力になりました。そして、卒業後の目標も明確になり、世界中の国々に貢献できる業界を志望することにしたのです。しかし、自分にとって一番の収穫は海外の友人のネットワークが広がったことです(さらに、現在では帰国後もSNSでつながり、交流を保つことができます)。また、仲良くなるきっかけは、語学に加えてバレーボールが共通言語になったからだと思います。夢中になっていることが共通であれば、積極的にコミュニケーションをとることができ、仲良くなることもできる。そこが留学との違いで、部活動に時間を費やす学生にとってのメリットです。(談)

「世界に出ても何とかなる」という 度胸ができました

経済学部 3年
佐々木拓海さん

私はバレーボール部での国際交流で、初めて世界に触れました。入学当初には、留学は私の計画にありませんでしたので、入部していなければ海外と触れる機会はなかったかもしれません。今年、国立台湾大学の来日にあたって幹事を務めました。先方の幹事と数か月間協働しましたが、そのプロセスを体験できたことはとても良い経験になりました。まず、英語力の重要性を痛感しました。国立台湾大学は台湾のトップ校ということもあり、学生たちは世界を視野に入れて学んでいる雰囲気がありました。総合大学ということもあり、部員が持つ見聞も自然科学や工学など幅広く、加えて英語も堪能で、自分の意見を積極的に発信します。そんな台湾の学生を相手に、私は伝えたいことがうまく伝わらないもどかしさを感じましたが、それが英語力を鍛え直したいというモチベーションに変わりました。また、今回のような一大プロジェクトを取り仕切ったことで、組織運営力がついたという自信になりました。何より、「世界に出ても何とかなる」という度胸がついたのが自分にとって大きいですね。来年の海外遠征予定先はタイの大学で、すでに活動がスタートしています。(談)

さらにこうした活動を実現に導いたのが、同窓会組織である如水会が持つグローバルネットワークと母校支援体制である。

国内の対抗戦などで多忙な体育会系の学生は、留学に割ける時間が限られる。それに代わる機会として海外遠征という案が組上に載せられた。しかし、数十人にのぼる運動部員全員が海外渡航をするには、膨大な費用が必要になる。その費用の一部を同窓会組織と部活動のOB・OGが支援するという仕組みがつけられた。そうした手厚い支援のもと、学生の

費用負担を抑えながらの有益な国際交流が可能になったのである。ちなみに如水会は、バレーボール部に限らず広く学生の国際交流を支援している。

これまで同部では、西オーストラリア大学(2010年)、中国人民大学(2012年)、シンガポール国立大学(2014年)、国立台湾大学(2016年)に遠征し、交流会を実施してきた。当初より海外遠征をした翌年には日本に招待するという基本方針を立てていたが、相手方の都合もあり、これまで実現できずにいたのだ。しかしついに20

16年に実施した国立台湾大学への遠征が契機となり、初の海外チームの招聘が叶った。

**実現に向けて動く
全プロセスが、
現役部員の成長の機会となる**

国際交流イベントの企画・運営は、学生が主体となっていく。バレーボール部のOB・OGで組織される海外遠征アドバイザリー委員会は、あくまでも指南役に過ぎない。

開催前年の秋口に行われるOB・OG会とのミーティングを皮切りに、年末には交流する国や大学を選定して交渉を開始する。3月には幹事を務める相手校の部員とプログラムや日程の検討に入り、夏休み期間中に実施される本番の運営のやりとりも、すべて両校の学生間で行われる。こうした一連の実務プロセスは、計画力や交渉力、マネジメント力や語学力を磨くトレーニングとなり、社会で活躍する実践力を身につける機会になっている。その教育効果について、参加した部員たちに話を聞いた。

国際交流を推進する部活動Report

フィールドホッケー部

23年間続く
ソウル大学校との国際交流。
新たな試みも計画中



一橋大学フィールドホッケー部の国際交流は、同部の創立70周年を迎えた1994年に始まった。きっかけは、OB・OG会である一橋大学ホッケー倶楽部の提案だった。関東学生ホッケーリーグの上位に入ることが難しかった当時、「選手に誇りを持たせたい」という親心が実現の

囲碁部

アメリカ最大の
囲碁イベントに遠征。
囲碁という共通語を通して
親睦を図る



一橋大学囲碁部は国際交流として海外の囲碁イベントに参加する。2016年には当時4年次だった部員の発案で「US碁コンGRES」へ参加した。1週間程度の共同生活を送りながら対局する、アメリカ最大の囲碁イベ

空手道部

タイ・チュラロンコーン大学との
合同合宿を
年に2回実施



一橋大学空手道部が毎年定例行事として実施しているのが、タイ・チュラロンコーン大学との合同合宿だ。年に2回の交流機会があり、春先にチュラロンコーン大学の学生が来日し、夏休み期間中に一橋大学がタイを訪問する。1週間ほど滞在しながら親睦を図っている。スター

参加した部員の体験談



世界で生き抜くための力とは何か、
考えさせられました

経済学部 4年
浪江陽一さん

ソウル大学校はアジアでもトップレベルの大学です。同世代のエリートがどのような学生か、知る機会になりました。知識の多さから学習量の差は明らかで、英語に加えて日本語まで流暢な学生も少なくありません。自分とのギャップの大きさに危機感を覚えました。おかげで自分も同じ土俵に立ちたいと奮起するきっかけになりました。国際交流は留学プログラムと違って、学生がゼロから計画を立てます。ソウル大学校の学生が来日する年は、国立エリアでホームステイ先を地道に探すことも活動の一つです。私は幹事を務めました。運営力や行動力が身についたのは確かです。遠征をした年、異国ならではのハプニングに遭遇しました。食事会が催された夜、体調を崩した出席者と街で取り残されてしまったのです。タクシーを止めて行き先を伝えようとしても通じない。そんな言葉の壁を痛感しながら彷徨いましたが、「世界で生き抜くための力とは何か」を考えさせられる貴重な体験になりました。(談)

原動力になったという。交流先は韓国・ソウル大学校であり、1994年の初回から23年間続く伝統行事となっている。両校の学生が主体となって企画から実施まで行っており、1年ごとに相手国を訪問するのが慣例だ。遠征にはOB・OGも加わり、総勢30人以上がソウル大学校を訪れる。定期戦をはじめとしたさまざまな行事が催され、ソウル大学校で開講される授業の受講や、ホームステイ先の家族との交流も行事の一つとなっている。25年目を迎えようとしている2018年に向け、新たな試みも計画中だという。それは、中国の大学も加えた3か国による国際交流である。強い絆を持つ輪は今、さらに外へ向かって広がるようとしている。



日本には分からない、
発見の連続でした

経済学部 2年
入内嶋拓海さん

2016年「US碁コンgres」に出場しましたが、数々の発見がありました。囲碁用語の多くは、海外でも日本語がベースになっていること。アジアの文化というイメージが強い囲碁にあって、参加者の半数近くが欧米人だったこと。これらは日本には分からないことで、モノの見方が変わる貴重な体験になりましたし、囲碁が世界とのコミュニケーションツールになることも実感しました。囲碁では対局後、お互いの手の良し悪しを振り返る「検討」が行われます。日本人同士なら気楽に会話できますが、アメリカでは英語で行わないといけません。ただでさえ説明が難しい囲碁ですが、どのようにすれば伝わるか考えながら相手と検討したことは、コミュニケーション力の向上にも役立ちました。一番の成果は、グローバルな舞台に出ても物怖じしない度胸がついたこと。2017年春には短期語学留学に参加しましたが、その事前トレーニングにもなりました。2017年の「EU碁コンgres」には参加しませんが、また参加したいと思っています。(談)

ントである。2016年は7月下旬からボストンで開催され、世界中から400人以上の囲碁ファンが詰めかけた。同部では部員20人中6人が遠征したが、成果は棋力(囲碁の実力)の向上だけではない。対局相手と囲碁を楽しむ仲間として親睦を深めながらグローバルな視点を養うことができたという。2017年は部員3人でドイツで開催された「EU碁コンgres」に参加した。囲碁の知名度や人気は、アジアに限らず欧米でも高く、日本のそれを上回ると聞く。国際交流には恰好のテーマといえるだろう。スポーツ系の部活動が多い中で、こうした文化系の部活動が海外に求める活発な動きにぜひ注目したい。



コミュニケーションに消極的な自分から、
積極的な自分へ

法学部 4年
活田 誉さん

チュラロンコーン大学の空手道部には、タイのナショナルチームの選手も在籍しています。そういう意味では、稽古を通じて自分を磨く絶好の機会でした。また、タイ独自の文化や国民性に触れられたことも大きな収穫です。タイの人々は陽気で、積極的に話しかけてくれます。当初の私は気後れし、コミュニケーションにも消極的でしたが、合同合宿が4年間で計8回実施されることもあり、交流を続けるうちに自分の中で変化が起きました。相手を知りたいという気持ちが高まり、4年次の頃には積極的な姿勢が身につけていました。交流会が知り合うきっかけとなったOB・OGの方とも連絡を取り合う関係になり、来日された時に会食することもあるほどです。タイでの合同合宿での忘れられない思い出があります。部員が急病にかかり、パニックになりながらも現地の人々や医師と必死にやりとりして切り抜けました。語学力も留学経験もありませんでしたが、合同合宿のおかげで「異国の地でも何とかできる」という自信ができました。(談)

トしたのは2004年で、タイ国内で空手を指導していた大村藤清氏(松濤館流師範)からの打診がきっかけとなった。氏とつながりがあった同部OB・OGの「留学、ひいてはグローバルに関心を持ってほしい」という想いから、合同合宿が始まったのである。同部が訪問する際には、空手の技術向上を図る合同練習のほか、バンコク市内観光、タイ語教室での受講、民芸品づくりなどもスケジュールに組み込まれ、タイの学生とともに体験しながら異文化に触れるという。こうした合宿メニューを、担当となった双方の学生が中心となって企画しているのも特徴だ。スケジュールの作成や宿泊先の手配、如水会への補助申請など、すべてが学生主導で行われている。

People

自分のつくった曲が
ずっと人に寄り添い続けていくことが、
希望につながる



漠然と社会学が面白そうと感じ、 一橋大学を志望

「いきものがかり」は、水野のほかにボーカルを担当する吉岡聖恵、ギターと作詞・作曲も手がける山下穂尊の3人からなる音楽ユニット。10年間で、メジャーレーベルから32枚のシングルCD、7枚のオリジナルアルバム、3枚のベストアルバムなどをリリースした。オリジナルアルバムのうち5作品はヒットチャートの1位に輝いている。日本レコード大賞優秀作品賞は7回、日本ゴールドディスク大賞は2回受賞。NHK紅白歌合戦には8年連続で出演と、まさに日本を代表するJ・POPグループの一つとして大活躍した。

神奈川県海老名市出身の水野と山下は、小学校時代の同級生。吉岡は同級生の妹という仲だ。1999年2月、同じ高校に進学し再会した水野と山下が組んで音楽活動を始め、小田急線・相模大野駅周辺での路上ライブやライブハウスでの演奏を行った。

「地元は海老名や本厚木ですが、地元だと恥ずかしかったのと、海老名駅周辺には人が集まるスポットがなかったので、相模女子大学のある相模大野に流れました。9か月後に歌がうまい吉岡が加わってからは、もう大丈夫だと海老名や本厚木でも演奏するようになりました」と水野は述懐する。ユニット名は、水野と山下の唯一の共通点が小学校の「生き物係」であったことから付けた。

翌年、水野と山下の大学受験のため、活動を休止。水野は当初から一橋大学社会学部を進学先に選んでいた。

ソングライター、ギタリスト、いきものがかりリーダー

第18回

水野良樹氏

2006年社会学部卒



『SAKURA』『ありがとう』『YELL』……2006年にメジャーデビューしてから、

誰もが一度は聴いたことがあるであろうヒット曲の数々を送り出し、

2017年1月に“放牧”宣言し丸10年の活動を休止した音楽ユニットの“いきものがかり”。

そのリーダーであり、作詞・作曲やギター演奏を手がける水野良樹は、2002年に一橋大学社会学部に入学後、

2年次からプロを目指して音楽活動を本格化させた。そんな水野にとっての一橋大学での学生生活や、

“いきものがかり”成功の要因、そして音楽活動の意義などについて話を聞いた。(文中敬称略)

「社会学者の宮台真司さんが出演するテレビ番組を見て、漠然と社会学が面白そうと感じたのです。そこで調べてみると、社会学部のある東京の大学の中に一橋大学があって、単純にそこに行こうと考えました。そう友だちに話すと、『何を言っているの？お前には無理』と言われました。それぐらいよく分かっていたんです」と水野は笑う。

中学時代の 野球部退部が原点に

しかし、せっかくだからと受験するもあっさり不合格。併願していた明治大学には合格し入学する。ところが水野は「仮面浪人」を装い、大学生活を送りながら受験勉強を続け、翌年に一橋大学社会学部に合格したのだ。その経緯を、水野は次のように打ち明ける。

「中学時代に好きで野球部に入り、部活に打ち込んでいました。ところが、顧問の先生とぶつかって退部してしまったのです。このことが15歳の自分には大きなショックでした。元々それほど社交的なほうではなかったのですが、その後、人とのコミュニケーションがうまくできなくなるほどのダメージとなり、半年ほど誰とも話したくなくなりました。時期がありました。誰から言われたことでもなく、自分が好きで始めたことを投げ出したことが、自分でもショックだったのです。そのことをずっと引きずっており、『二度目指した大学を諦めていいのか。このままではいけない』と。18歳の時、一橋大学に不合格となった自分はそう考えたのです」

明治大学には行かず浪人するという選択肢もあった

だが、親に相談すると「大学に入れるまでは親の責任だが、浪人はお前のわがままで、うちにはお前を浪人させる余裕はない」と言われ、水野は即座に納得する。そこで、一橋大学の入学金や授業料を計算し、私立の明治大学に3年間通うよりも国立である一橋大学の4年間のほうが安いことを親にプレゼンテーションし、理解してもらった。こうして「仮面浪人」というイレギュラーな受験生活を送ることになった。

「明治大学の1年間は、親に衣食住の面倒は見てもらったものの、自分なりにアルバイトをして授業料の一部を稼ぎ、ランチ代はいくらまでなら使えるかを計算してその範囲内で済ませるようにするなど、いわば生活力のようなものが少しも身についたのは良かったと思います。けれども、毎日朝から晩までずっと外にいたので、思ったように勉強はできませんでした。親にプレゼンテーションして大見得を切ったものの、思ったようにはできない等身大の自分に気づいたこともいい経験でした」

精神的にも肉体的にもきつい1年間ではあったが、無事に一橋大学に合格し、水野は抱え込んでいた積年の自己否定意識から逃れることができたという。

「一番近くで見てくれていた母親からも『乗り越えたね』と言われましたが、ずっと引きずっていた、思春期の一番ひどい時期に起こしたトラブルからやっと解放された感じがしました。好きなことはもう諦めたくはないと思いましたね。音楽活動で成功したこととも関係しているか、ですか？ 音楽活

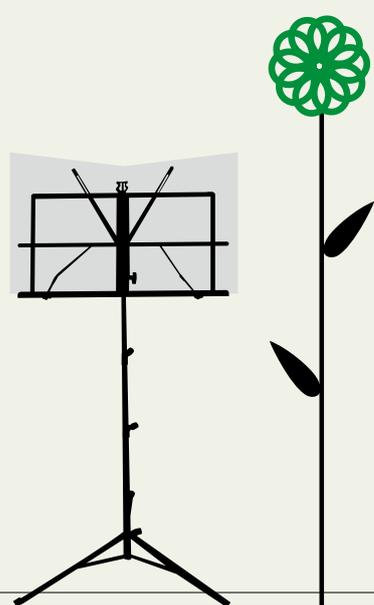
動はたまたまうまくいったという思いが強いので自分でもよくは分かりませんが、自分が納得する形で最後まで諦めずにやりたいという思いや意地はありましたから、関係しているのかもしれないね」

「勉強すれば何でもできる」 一橋大生の自信に衝撃

一橋大学に入学して早々、水野は社会学部のガイダンスで、町村敬志教授の言葉に惹きつけられたという。町村教授は「君たちは神のような客観的に絶対的な存在になることはできない。君たちには必ず『立場』というものがある。これから君たちは社会について学んでいくことになるが、社会について何か意見を言う時、君たちはその社会の一部という『立場』にあることを忘れてはならない」といった趣旨の話をした。

「この言葉がとても印象に残っていて、その後の音楽活動でも役に立っているのです。いきものがかりは特定のコミュニティにメッセージを届けるのではなく、不特定多数の一般大衆の方々に向けて音楽を届けるグループです。ですから、つくる楽曲は自分の思想とは関係のない商品であると考えて取り組むこともできなくはないですが、そこに自分の主観性を反映させずにはいられないと思うのです。そこをはき違えると、楽曲を聴いてくださる方に驕ってしまふことになるような気がします。町村先生の言葉は、そのことに気づかせてくれる契機とな

People



りました」

一橋大学については「海老名の家からは遠かったが（笑）、選んで良かった」と水野は言う。1年間だけであつたが、明治大学にも行き両方を経験できたことも大きい。

「当然ですが、両校は学生のカラーが違います。明治大学はとても楽しい雰囲気があり、都心に近いで遊んでいる学生が多くいました。一方で、学生は自分の可能性をシビアに自覚しているところがあつたのです。行動する前から自分の到達点を決めているというか。一方、一橋大学は正反対でした」

水野が「一橋大学に入って衝撃を受けた」という



のは、「勉強すれば何でもできるようになる」という、勘違いを含めての自信を持つ学生が多かったことだ。

「皆、地元の良い高校でトップクラスの成績を上げていたうえに、難関である一橋大学に合格できたのでそういった自信を持っているのだと思います。凄いなと思ったのは、その自己肯定感があるから、行動してみようという意欲につながるところ。将来についてもよく考えています。経済界で成功する人が多いのは、そういったところに起因しているのではないのでしょうか。成功を目指して行動を起こすという姿勢は、自分にも大いに刺激になりましたね」

ゼミは、労働経済学の依光正哲教授。卒業論文は、音楽の道を進むことに少しでも役立つものとして、ファイル交換ソフトや「iTunes」など音

楽配信サービスが開始された当時、音楽産業における権利についてまとめた。

「大らかな先生で、『よく分からないけどこれでいいよ』と言ってくれました(笑)」

卒論執筆において調べたことは、知識としては無駄にはならなかったが、「音楽業界はパワーバランスのうえに成立しているの、いざデビューしたら法律上のきれいな事は通用しない難しさがあることを知った」という。

「成功の可能性は0.001%」に賭ける

一橋大学での1年次は何かと忙しく、2年次になってから音楽活動を再開させた。再び本厚木や海

老名のほか、町田や新百合ヶ丘と小田急沿線に活動場所を広げていく。そうした中で、「3人でこの道でご飯を食べていくと決めた」と言う。

「ライブを再開した時、たまたま今の事務所のマネージャーが見に来てくれていたのです。そこからプロの世界が見え始め、どうすればメジャーな存在になれるか真剣に考え、試行錯誤を始めました」

プロのミュージシャンとして成功できるのは、ほんの一握り。「活動してい



ると、自分たちより努力していると思われる人たちにたくさん出会うが、自分たちの目の前で倒れていく人たちもまた、たくさん見てきた。それで諦め、精神的に病んでしまった人も少なくなかった」と、水野らもその厳しさを熟知していた。だからこそ、3人は「成功は宝くじで1等を取るより難しい、99.999%不可能なこと」という認識を持つことから始めたという。

「そういう認識のもと、0.001%ずつ可能性を広げていくしかない」と、学生の考えることではあります。目の前のできることはすべてやりました。ライブで1人でも多く動員するにはどうすればいいか考え、学生だから学生服を着てみようとか、歌詞を書いたパンフレットをつくってみようとか、当時はインターネットもまださほど普及していなかったもので、毎週同じ曜日の同じ時間に路上ライブをする、などです」

そういった活動の中で、「いきものがかり」が大成功する手がかりを、水野らは少しずつつかみ取っていく。その根底には「自分たちだけでは何もできないも同然なので、自分たちに関わってくれる人がどれだけ強い思いを持ってくれるかが勝負」という





自覚があった。

「0.001%の可能性に賭けたのは、自分たちがバカだったからだと思えますが(笑)、根拠のない自信はありました。その多くは勘違いでしたけれど、少なくとも前に向かっていく力にはなりましたね」

その一方で、「無理せず自分たちができること、好きなこと、やりたいことをやるう」という素直さや謙虚さ、さらにはしたたかさが彼らを押し上げていったといえる。水野は、次のように当時を振り返る。

「3人とも、以前からスピッツやミスターチルドレン、ジュディ・アンド・マリーといったJ-POPが大好きで、自分たちができる音楽もJ-POPしかありませんでした。だから素直にそれをやろうと。ところが、普通なはずのJ-POPをやる自分たちが、当時の活動環境では特殊な存在だったのです」

彼らの周囲には「ほかとは違う」とやたらと個性を主張するロックバンドばかりがいた。「その主張がさほど個性的とは思えなかった」と水野は指摘するが、その結果、いっきものがかりが周囲から浮き上がる存在となったのだ。

「自分たちのライブにだけ、年配の方などほかのバンドのライブには来ない客層の方がたくさん来てくれたのです。異質な光景でした。ほかのバンドから完全に浮いている状況でしたが、逆にチャンスかもしれない、と思いましたね」

1人のソングライターとして、再び原点に立つ

ヒットとは、多くの人に支持される状態を指す。つまり、老若男女に受ける楽曲をつくるということだ。「たまたま3人も好きだったJ-POPが、最も万人受けるジャンルだったということ」と水野は謙遜するが、ユーザーオリエンテッド(顧客志向)の楽曲づくりを強く意識したことは間違いない。いっきものがかりはボーカルの吉岡の歌声のイメージが強いが、あえてプロっぽくなくビブラートをかけずストレートに歌う唱法を尊重。「実は、そういう歌い方のほうが難しい」と水野は言うが、変な色をつけず、誰からも好感を持たれるメロディや歌詞、スタイルをしたたかに追求していった。そんな

なポリシーがNHKの紅白歌合戦連続出場やドラマ主題歌、選抜高等学校野球大会(春の甲子園)の入場行進曲、CMソング、さらには駅の列車接近メロディへの採用にまで結びついているといえるだろう。

「よく、いっきものがかりは『NHK感』が強い』と言われます」と水野は笑う。さらに、音楽業界の中にあつて、周囲に好感を与えるような言動に努めたことも大きな要素となっていることは想像に難くない。

放牧後、水野はほかのアーティストに楽曲を提供する作詞家・作曲家として活動している。

「10年間、いっきものがかりという看板に守られてきましたので、そこに集中していればいいというある種の甘えがあったと思います。その看板が外れた今、1人のソングライターとしてどこまでできるか、もう一度原点に立って頑張り成長することが、



放牧を決めたグループにとっても大事なことでと自覚しています」

そんな水野は、楽曲づくりに「自分の限界を考え、分かり合えない人と分かり合うきっかけをつくるもの」という意義づけをしている。テロや政治的な事



件が続く国際社会において、それぞれの正義と正義がぶつかり合い、殺し合いに発展している。

「目の前に自分を殺そうとする人がいると、自分はその人を受け入れられるとは思えません。それが自分の限界です。しかし、どうにか殺し合わずには済ませたい。楽曲はそのチャンスになると思うのです。水野という人間は大嫌いで、『ありがとう』という曲は嫌いではない、あるいは水野は知らなくても、『ありがとう』は知っている。そんな人がいれば、自分の限界を超えたことになるのではないのでしょうか。楽曲が自分とは違う正義の人とつながることの媒体になる可能性が広がると思うのです。それが、自分の希望になる。自分がほぼすべてを賭けてこの仕事に取り組んでいる理由は、そこにあります」

坂本九が歌った『上を向いて歩こう』という楽曲は、坂本はじめ作詞者の永六輔や作曲者の中村八大がこの世を去った今でも人々に歌い継がれ、東日本大震災の際には被災者に寄り添って励ます歌として話題となった。「自分も、自分の死後も永遠に歌い継がれる歌をつくりたい」と、水野は遠い眼差しで話す。

目標を叶えられなくても、絶望する必要はない

ところで、就職には有利とされる一橋大学に入学したことで、音楽以外の進路を考えたことはなかったのか。

「もちろん、就職において一橋大学の評価が高いことは知っていましたし、実際に商学部などには総合商社や銀行に行くという具体的なビジョンを持つ学生が少なくなかったと思います。その点、社会学部は多様性がある分やぼんやりした印象もありましたが（笑）、個人としては音楽以外の道は意識していませんでしたね。行けるところまで行こうと思っていましたから」

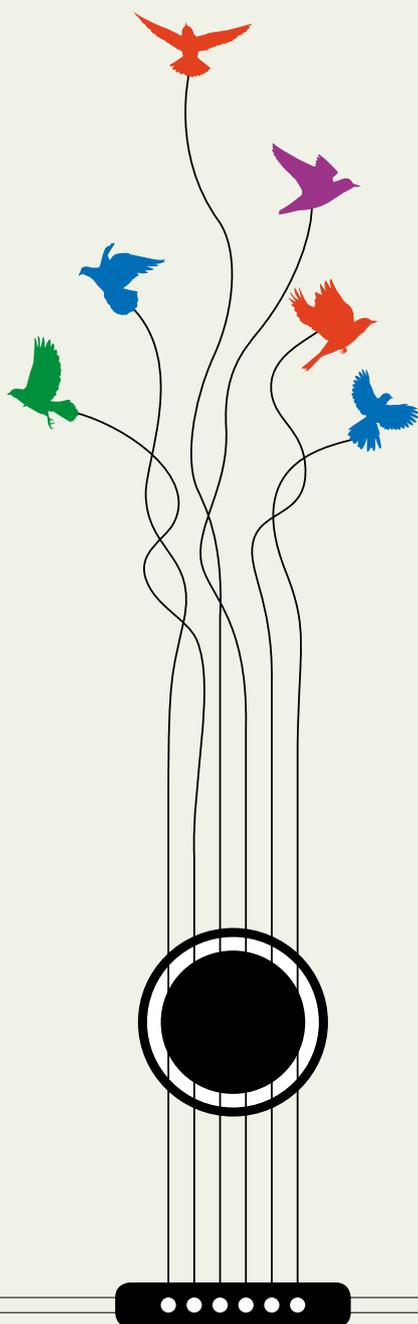
最後に、水野に大学進学を目前にした高校生や現役の一橋大生に、エールを送ってもらった。少し考えてから、水野は次のように話した。

「18歳の自分に今何を言っておけるかを考えるとすると、目標を叶えられなくても、絶望する必要はない、ということですね。失敗した先で、出会った

人が素晴らしかったり、些細な出会いだと思っていた人が、やがて人生を変えるキーパーソンになったり、ということがありますから。実は私立高校の受験に失敗したのですが、もし違う高校に行っていたら山下や吉岡と会うことはなかったかもしれせん。また、最初の一橋大学の受験に失敗して1年だけ在学した明治大学で出会った、当時は関係性が薄かった同級生が音楽業界に入り、たまたま再会して今の仕事につながっています。人生にはそんな出会いがあるので、どうか絶望はしないでほしいですね」

水野良樹（みずの・よしき）

1982年12月17日神奈川県出身。2006年一橋大学社会学部卒。1999年2月、小・中・高校と同じ学校に通っていた水野良樹と山下穂尊が、「いきものがかり」を結成。同年11月、同級生の妹、吉岡聖恵が「いきものがかり」の路上ライブに飛び入り参加したことがきっかけで「いきものがかり」に加入。2006年メジャーデビュー。デビューシングルの『SAKURA』をはじめとして作詞・作曲を担当した代表曲に『ありがとう』『YELL』『じょいふる』『風が吹いている』など。グループは2017年1月“放牧”宣言を発表。国内外を問わず、さまざまなアーティストに楽曲提供をするほか、ラジオ、テレビ出演、雑誌、web連載など幅広い活動を行っている。現在、J-WAVE「SONAR MUSIC」（木曜日）にレギュラー出演中。



一橋大学には、ユニークでエネルギー溢る女性が多く、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55回は、1992年社会学部卒で、日本電気株式会社（NEC）でシニアマネージャーを務める小門前匠子さんです。
聞き手は、商学研究科教授の山下裕子です。

組織の中の自由

自分らしく
のびのびと働き、生きるには

山下 小門前さんとは、一橋エルメス会の会合で知り合い、ご発言がいつも素晴らしくてすっかりファンになりました。人望があつて、安心感がある。そして、日本企業の組織の中で着実にキャリアを積み、リーダーとして活躍されている実績があります。そういう女性たちが増えてくると、日本の会社も変わると期待してしまいます。笑顔とお声に接すると、本当にお人柄と仕事がシンクロしていて、素敵だなあと感じます。

小門前 私は会社員として、いたって普通に仕事をしてきただけだと思います。ただ、男性だったら難なくできることを、なぜ女性はできていないのか、やらないのか、と思うことはありますね。その一方で、女性だから許されることもあるんです。男性はしがらみがあるのに対して、女性は怖いものありませんから。好きにやろうという思いで会社員生活を送ってきました。



小門前匠子（こもんぜん・しょうこ）

旧姓は三上（みかみ）。立教女学院高等学校出身。1992年一橋大学社会学部卒。同年に日本電気株式会社（NEC）に入社し、ソフトウェア領域の経営管理を一貫して担当している。現在は、同社クラウドプラットフォーム事業部シニアマネージャーを務める。家族は夫と中学生の一女。

日本電気株式会社（NEC）
クラウドプラットフォーム事業部
シニアマネージャー

小門前匠子氏



Shoko Komonzen

商学研究科教授

山下裕子



Yuko Yamashita

山下 今日はそのあたりのお話をぜひ詳しく聞かせてください。

「自分の足で歩ける力をつけなさい」と言ってくれた、働き者の父の影響

山下 まず定番の質問ですが、小門前さんは、どうして一橋大学を選んだのですか。

小門前 私は中学・高校と立教女学院に行きました。制服はなく、校則も厳しくない学校でも楽しかったんです。でも周りは、働くことに重きをおかない人が多く、親も子どもを苦労させたくないから大学までの一貫校を選んだといった感じでした。

私の父は、八王子で小さな工場を経営しており、私は子どもの頃から「独り立ちしなさい、自分の足で歩ける力をつけなさい」と、言われていました。私自身も将来は分らないけれど、歩いていけるといいなと思っていました。



父の薦めもあり、一貫校ではなく他大学にチャレンジしてみたいと思い、一橋大学を受験しました。立教大学は池袋です。通学が大変というのもありました。

山下 素敵なお父様ですね。女子校出身の人には、女子校は苦手だったという人もいますね。

小門前 女子校には、女子だから一歩引きなさいというカ

ルチャーはないんです。学園祭やクラブ活動も自分たちで全部やらなければいけませんから、その中でリーダーシップも身につきます。大学では同じクラスに女性があと2人いましたが、3人とも女子校でジェンダーに関係ない環境にいました。同じような環境だったせいか、何でも話せる良い仲間になりました。

一橋大学でカルチャーシヨックを受けたのは、女子トイレが狭かったこと(笑)。どうして水泳が必修なのかも不思議でした。

山下 一橋大学で学んで良かったと思うことは？

小門前 いろいろなことを知ることができて楽しかったですね。たとえば、阿部謹也先生

の中世ドイツ史の授業は、ピンポイントの出来事を深掘りして詳しく知ることができ、とても楽しかったです。しかし学者になるつもりはありませんでしたので、専門ゼミは社会に出て役立つことを学ぼうと思い、一條和生先生のゼミに進みました。

山下 就職活動はメーカーに絞ったのですか。

小門前 子どもの頃から親の仕事を見ていたせいか、モノづくりに携わりたいという気持ちがありました。メーカーでもいろいろな業種を回りましたが、女性を義務で採用していると感じられる企業や、総合職でも制服着用で秘書業務からやってもらうと言われたところもありました。電機業界が一番、女性に門戸を開いているように感じました。

山下 その中でNECを選ばれたわけですね。

小門前 ソフトウェアは、NECでは比較的新しい業態で、女性の技術者がすでにたくさんいました。ですから女性の活用にある程度慣れている感じがしましたね。SEで採用



したいと言われたメーカーもありましたが、私に合うだろうかと違和感があったのです。ソフトウェアは世界を動かしていくと思っていましたから、ソフトウェア事業の企画総合職を志望しました。

20代は仕事とどう向き合っかが大事

小門前 配属は経営管理部門の企画職でした。メーカーの中では少数派ですから、ちょっと頑張れば目立つのです。ただ、1やれと言われたら3や5、できれば10やりたいという気持ちで取り組んでいましたね。なぜこれをやらなければいけないのか考えて、ならここまでやっておくというのではないかと。

山下 そうなると周りも頼りにしてくれたのではないですか。

小門前 6年上の女性の先輩がいて、その方も数少ない企画職でしたが、私にもう少し任せてもいいのではと、上司に進言してくれたんです。3年目にアシスタントを1人つけてもらい、一つの事業部を任せられました。

山下 事業部のユニットが小さいことの良さもありますね。小門前 そうですね。今は選択と集中を進め、より効率的に事業拡大するために一つの事業単位をあえて大きくしています。なので、経営管理もたとえば売上分析、棚卸管理といったようにそれぞれ担当者が決まっています。私が担当の頃は、小さくても、投資から回収まで一貫通貫で見られたのでその経験は今に活かしていると思います。

山下 面白いし、成長もできますね。因果関係が自分の頭の中で組み立てられるし。

小門前 任せてもらったのだから全部変えてやろうと、奔放にやっていました(笑)。上司の受けは良くなかったようですが。





山下 20代である程度仕事を覚え、自分の居場所、戻る場所をつくっておくのは大事なことです。

小門前 私は入社した時、絶対に一般職の女性たちと仲良くなろうと思っていました。一般職の女性たちとうまくやれなければ、仕事をうまくやれるわけがない。部長秘書の女性たちは、重要な情報を持っていたりします。実際にいろいろ教

えてもらいました。

女性を敵に回したら怖いということは、女子校時代に分かっていた（笑）。だから、一般職の先輩にかわいがってもらおうと思いましたし、新人ですからお茶くみやコピーは率先してやりました。3か月くらいしたら、お茶くみをしなくていいと、彼女たちのほうから言ってくれました。今だったら考えられない話ですね。

逆に、主任になっても男性にだけお茶をいれて回っているような女性には、それをやめてくれるようお願いしたことあります。主任に見合う仕事ですか、と。

家庭と仕事の両立のカギは 仕事が面白いかどうか

山下 初めて役職についたのは、いつですか。

小門前 主任（係長職に相当）になったのは、30歳頃です。同期の男性と同じくらいですね。主任になって嬉しかったのは、総合職と分かってもらえたこと。それまでは、「責任者は誰ですか」と聞かれたりしました。33歳で1年間育児を取りました。復帰して課長になりましたが、課長時代は仕事をしていく楽しかったですね。

山下 おお、育児明けにいきなり昇進してかつ飛ばしたん

ですか（笑）。会社の方向性と小門前さんの求めているものがシンクロしていたのでしょね。

小門前 そうだと思います。課長になって7〜8人部下ができ、プロセスを含めて変革していくというのは、ワクワクする経験でしたね。経営行動をどう進めていけば効率のかとか、経営管理のあり方を考える、会計面ではどこにお金を割り当てるか。やるぞという気持ちで燃えていましたね。

山下 30歳くらいでユニットを回す経験をするのは強いですよ。

小門前 事業部長にはよく怒られましたけど、とてもやりが



いのある仕事を任せてもらえました。感謝しています。

山下 家庭と仕事の両立はどのようなにしていますか。

小門前 第一は職住近接です。保育園も19時半まで預かってもらえるところを探しました。IT関係ですので家で仕事ができる環境だったのも良かったと思います。あとは夫の助けです。私は火曜と金曜が残業デーだったので、夫が

協力してくれました。

山下 両立のカギは仕事が面白いかどうかだと思いますか。

小門前 その通りです！ 子どもの病気などで大変な時もありましたが、仕事という別の世界に没頭できる時間を持てたことは良かったと思います。仕事は、自分の成果として表れますよね。一生懸命に仕事をする楽しさを知っていると、離れようとは思わないのではないでしょうか。確かに、仕事に割いている時間は多いです。いいタイミングで課長職にもらったことは、とてもありがたいと思います。

なかなか評価されない時代もありましたが、自分に満足感があればいいと割り切っていました。求めすぎないことも大事だと思います。

山下 試験はすぐ結果が出ますが、仕事はそうではありませんよね。できる人ほど、結果が出ない、評価されないことで落ち込んでしまうこともありますね。

小門前 ある意味で傲慢な考えだと思いますが、自分の方が正しいと思っている時はたとえ評価されなくても気にしません。私のプランの方がいいのにな、と（笑）。しかし最近では、男性社会の中でもいわゆる一般的な女性社会の中でも、自分がちょっと浮いている存在な気がしています。どちらにも属していないというか。その意味では、エルメス会には救われています。素のままですらられるのですから。

山下 浮いている気がするというのは、なぜでしょう。部長という現在のポジションに関係しているのでしょうか。

小門前 部長になったのは、42歳の時です。運というかめぐり合わせですね。前の部長が役職定年になられたタイミングで、私が候補の立場にいましたので。課長時代は、私が部長だったからこそするのになどと考えていたのですが、現実には課長の仕事を大きくしただけの、大きい課長になっただけなんです。将来に向けてのビジョンを示さなければいけないのですが、まだまだですね。若い部下にどう経験を積ませるかも、大きな課題です。



一橋の女性たち

対談を終えて

「素の自分を磨く」

小門前さんにお目にかかったのは、女性卒業生ネットワーク、一橋エルメス会の企画ミーティングの場だった。大企業で長くキャリアを築いた女性卒業生は貴重な存在であり、素敵な人がいると伝え聞き、参加していただいたのである。企業批判のトーンに傾きがちなか中、「今時、そんなことを言っていたら、経営はできませんよ」と、前線の声を届けてくださるようになった。我らの希望の星である。

ちょっと打ち解けた間柄になった頃、「人生であと一仕事、何をすべきか」を考えています、とお話しくんだり、その率直さに驚いた。小門前さん世代で企業経営を生き生きと話す方に滅多に会わない。高度成長期の日本では官僚にしる、サラリーマンにしる、大言壮語で未来を語る人が跋扈していたように思うけれど、今では、組織の方針に、粛々とないしはドライに従うことがあまりにも普通だ。

ご自分では至極普通と謙遜されるが、普通に仕事を楽しむことが普通ではない、普通じゃない事態が起こりがちなのです。しかし、普通ではない普通の人は、育休明けに課長に抜擢され、若くして部長に。世の女性たちが一番汲々するキャリアのM字カーブ時期、子育てしながらのびのび仕事できて、最高に楽しかったという。

小門前さんは、自分と組織との関係の結び方が飛び切り上手なのだと思う。組織の方針に粛々と従うばかりでは自己が矮小化してしまうが、組織と一体化して自己が肥大化する場合にも自己は見失われている。一方、私を通すばかりでは、組織は離れていってしまう。自分と組織の間に、心地のよい自由さがあって、その中で、のびのびとした自分の良さが引き出されていく、そんな関係が最高だろう。

お話をしていると、自分にたおやかな自信を持つ人の大らかな存在感が伝わってくる。結局は、地に足の着いた素の自分が大切なんだな。嬉しかったのは、エルメス会では素でいられるとの言葉だった。一人で育む素の力もあれば、ネットワークで姿を現す素の自分もある。

いいネットワークは、素の力を増幅させるのじゃないかしら。心のストレッチをしてもらったようなのびのびした気持ちで帰路についた。

小門前さん、ありがとう。 (山下裕子)

《お詫びと訂正》

「HQ」第56号(2017年秋号)において、一部誤りがありました。関係者の方々にお詫びいたしますとともに訂正を以下に明記いたします。

●32ページ上段

【誤】1990年にボン大学の研究員になりました。

【正】1990年にボン大学で研究発表の機会を得ました。

人生の主人公は、自分 一生働き続けたい

確かに部長というポジションが今の気持ちに関係しているかもしれませんが。同じような立場の人が社内にはいないことはないですが少ないです。でももしかしたら男性も部長職くらいになると孤独感があるのかもしれないですね。

山下 会社と自分の関係をどうとらえていらっしゃるんですか。

小門前 私は自分の会社だと思っています。自分事にしたほうが楽しいですから。開発部門の人に「何が良いつて、自分の事業部だと思ってることだね」と言われた時は嬉しかったですね。

山下 目に見えかつ複雑なことを扱うわけですから、中小規模のマネジメントは女性に向いていると思います。以前から思っていますが、女性の課長や部長がもっと普通に出てくるといいですね。現実には少なすぎます。小門前さん

が今、ご自身のテーマとして考えているのは、どんなことですか。

小門前 私は今48歳で役職定年まであと8年です。それまでにひと花咲かせるにはどうしたらいいか考えています。

山下 仕事を継続しながら？ それとも別の引き出しを探すという意味ですか。

小門前 一生働くためにはどうしたらいいか、ですね。自己中心的ですが、やりたいことをやりたいようにできればいいな、と(笑)。

山下 他者に依存すると長続きしないですね。女性は自由であるべきです。

小門前 私は結婚してより自由になりましたね。何をしたら何かしらできると思えます。私はいたって普通で優秀な人間ではないし、メンツにこだわるタイプでもない。経営管理はお金がメインですから、次は人にフォーカスした仕事がいいかなと思っています。

山下 男女共同参画社会とか時短とか、働き方改革が進められていますが、小門前さんとお話していると、一番大

事なのは結局その人の心だという気がしてきますね。20代は、先が見えないことで苦しんでいる人が多いんです。

小門前 努力すれば夢は必ず叶うとまでは思いませんが、今、目の前にあることを一生懸命やることで開けてくると思います。それで周りが変われば、自分が変わることになる。次は何が来るか楽しみですし、ワクワクします。

山下 自分が自分の人生のヒロインであることが大事。他律だと辛すぎますね。では、最後に若い世代へのメッセージをお願いします。

小門前 楽しんで思うままに生きてほしい。制約はあると思うけれど、信じるようにやれば道は開けます。



旅

「目的地というのは決して場所ではなく、物事を新たな視点で見する方法である」

ヘンリー・ミラーの言葉より

子

どもの頃、海外に住んでいたこともあり、世界は多くの国と人々、そしてさまざまな文化でつくられているんだと、早い時期から感じていました。アメリカの小学校に、母がつくってくれた日本風のお弁当を持って登校したところ、昼休みに弁当箱の蓋をとったとたん、アメリカ人の女の子に「何、その真つ黒なもの？（注：海苔のこと）気持ち悪い！」と言われてしまいました。日本では、海苔をまいたおむすびは一般的な食べ物で、おいしいねと言って食べるのがほとんどなのに、同じものがアメリカでは気持ち悪いと思われてしまう。なんでだろう、と疑問に感じたことが、私の旅の原点にあるような気がします。

本や学校の授業で、新しい知識を得ることは大好きでした。けれども、疑い深かったのでしょうか。実際に現場を訪れ、本物を見ることを大切にしてきました。文章や写真、そして映像さえも、誰かによって切り取られたものです。たとえば、テレビの旅番組は、番組プロデューサーやディレクターによってつくられている旅のコンテンツです。自分の目で見て、五感で感じて、初めて理解できることが少なくありませんでした。

こ

これまで、たくさんのお国と地域を旅してきました。アメリカの歴史では、北米

は「新世界」、そしてヨーロッパが「旧世界」とされてきたため、ヨーロッパの各国を旅して、二つの世界の対比について考えてきました。そうして西洋について理解を深めるなか、日本人であることを意識させられ、日本について、そして東洋について知りたいと思うようになりました。日本の各地、そしてアジアの各国を旅するようになって、「日本人」「アジア人」と一括りには決してできないことも学びました。私が文化と経営学の研究を志すようになったのも、こうした経験があったからです。

Love of Culture
「旅」
国際企業戦略研究科
准教授
鈴木智子

旅をするというところ、どこに行くかなど、場所のことを思い浮かべることもあります。ガイドブックを眺めつつ、見たい景色、訪れたい観光スポット、買いたいものなどについて考えを巡らせるのも、旅の醍

醐味の一つです。私は食べることが好きなので、必ず旅先の名物料理は押さえます。けれど、旅の過程で起きたさまざまな出来事や経験を通じて自分が変化することや、新しい自分を知ることができることも「旅」なのです。言葉が通じない、知らない土地に赴くことは、ストレスを感じることも増えるでしょう。たしかに楽しいことばかりではないかもしれませんが、とくに、日本は世界のなかでも類を見ないほど安全で便利な国なので、海外に行くことと不便に感じることも多いと思います。でも、自分が慣れ親しんだコンフォート・ゾーン（安全地帯）を飛び出すことで、今までと違う視点で物事を見つめられるようになるのではないのでしょうか。

今

も、年に1〜2回は旅しています。研究を通じて、世界の文化に関する知識は増えていっていると思いますが、今でも旅をすると驚かされることばかりです。今年初めてロシアを訪れました。モスクワやサンクトペテルブルクの街並みや人々の外見はヨーロッパに近いですが、内面は日本人に通ずるものが多いことは、ロシアの空気に触れ、

ロシアの人々と出会うことで、感じることもできました。ロシアと日本では、氣候も風土も食生活も異なりますが、価値観がなぜ似ているのか、自分なりの解釈を深めるきっかけになりました。ぜひ皆さんも、機会があったら旅に出かけてみてください。



森鷗外『キタ・セクスアリス』

明治の文豪は、自然とわき出る感情を信じられなかったらしい。

たとえば、夏目漱石唯一の自伝的長編『道草』（一九一五）では、家族を馬鹿としか思えない主人公が描かれている。彼は、理性（理屈）というよりも感情（愛）によって結びつけられる人間関係がどうしても信じられず、学問の世界に閉じこもる。

同様の傾向は、森鷗外にも見られる。早く、鷗外は『舞姫』（一八九〇）を書いている。教科書に掲載される著名な作品だが、この主人公もやはり愛情に信を置くことができない。小説末尾、彼は人事不省に陥ることで、無意識のうちにエリスへの愛情を捨て去ることを決断する。

約20年後に書かれた自伝的作品『キタ・セクスアリス』（一九〇九）でも、感情よりも常に理性が立ち勝る主人公が描かれる。主人公は大学教員の金井君。「キタ・セクスアリス」とはラテン語で「性欲的生活」。時代は自然主義文学の全盛期で、情欲＝人生という図式が喋々と弁ぜられていたところである。哲学者である金井君は、人生の真実が情欲であるとは思えなくて、それを検証するため



に、自らの性の歴史を記していく。

主人公はなぜ、自身の感情を信じられなくなったのだから？

『道草』は、原因を主人公の

幼少期における重い体験に求め、『舞姫』は、明治国家を取り巻く状況そのものに求めている。『キタ』はどうか。これがちよつと興味深い。以下のようにある。

僕が、同じように性欲の満足を求めずにいるのは、はたして僕の手がらであるか。それはすこぶる疑わし



い。僕がもし児島のような美男に生まれていたら、僕は児島ではないかもしれない。（岩波文庫、62頁）

児島というのは情欲の乏しい美少年である。自身が情欲に溺れないのは、自身の手柄ではないと若き金井君は思う。なぜなら、もし自身が児島のように美少年であったならば、児島のようにではない可能性があるからだ。

要するに、上記の原因を、金井君は自身の容姿に見出し

ているのである。有り体に言えば、モテなかったから、情欲もそれほど起らなかったというわけだ。『道草』や『舞姫』と比べ、何と日常的なことであろう。しかし、金井君の苦悩が浅薄なものであったとは、決して言えないのである。

自分の醜男子なることを知って、しよせん女には好かれないうらと思った。このころから後は、この考えが永遠に僕の意識の底に潜伏していて、僕に十分の得意ということを感ぜさせない。（33頁）

なんだか、男と女との関係が、美しい夢のように、心に浮かぶ。そしてあまり深い印象をも与えないで過ぎ去ってしまう。しかしその印象を受けるたびに、その美しい夢のようなものは、容貌の立派な男女のうける福で、自分なぞには企て及ばないというような気がする。それが僕には苦痛であった。（41頁）

自分が美男に生まれて来なかったために、この美しいものが手の届かない理想になっているということを感じて、頭の奥には苦痛の絶えるひまがない。（61頁）

イケメンに生まれていたらなあ——こう思っ若き金井君は深く苦しんだ。とはいえ、現在の彼が人生を後悔しているとは思えない。彼は「自分が美男に生まれて来なかった」事実を認め、感情（情欲）に身を任せて生きる代わりに、学問に邁進し、理性を鍛えた。その理性が、哲学者金井君を、そして文豪森鷗外を形成したのである。

自らの論理を組み立て、世界観を構築して生きること。感情を無条件に信頼して生きるのも良いけれど、これはこれで、なかなか素敵な生き方なのではないだろうか。金井君のような生き方（あるいは容姿）もまた良きかな、である。



『ウィタ・セクスアリス』（改版）森鷗外／著 岩波書店刊 1950年5月発行 定価：380円+税

留学支援奨学金制度のご紹介 ～堀海外留学支援基金～

本学では、多数の留学支援奨学金制度を実施しておりますが、今号では、「堀海外留学支援基金（以下、堀基金）」をご紹介いたします。

堀基金は、本学のご卒業生である堀誠様（昭和37年商学部ご卒業、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）からのご寄付によるもので、学業優秀な学部学生の海外留学を支援する目的で平成27年度に創設されました。愛知県のご出身である堀様の「意欲のある愛知県出身の学生を応援したい」との強いメッセージが込められており、愛知県所在の高等学校を卒業した学生を対象とした奨学金となっております。また、1人あたり200万円を支援するという学生にとって大変魅力的な制度です。

このように、皆様にご寄付を有効に活用させていただき、質の高いグローバル人材の育成を推し進めて参ります。

海外留学を終えて

人と通じ合う手段は、
言葉だけではない。
多くの人との触れ合いから学びました



法学部4年（愛知県立一宮高等学校 出身）

川口遥加さん

留学先
オーストラリア
クイーンズランド大学

オーストラリアでの生活は、授業履修はもちろん、空き時間にはアルバイトやクラブ活動（ラクロス）にもチャレンジしました。クラブ活動に参加した理由は、ラクロスを通して海外の学生と交流したいと思ったからです。そのおかげで、チームメイトとの仲も深まり、日常的に英語を使うようになりました。行動範囲を広げるために必要なお小遣いは、日本人が経営するラーメン屋さんのアルバイトで賄いました。この経験も、英会話力を鍛える良い機会になりました。たとえば「これは何のスープか？」と尋ねられた時は、説明に苦心しました。また、留学生たちが住む大学付属の寮で生活できたことも、貴重な体験でした。素晴らしい設備とサポートが整った寮での生活は快適でした。



クイーンズランド大学ラクロス部の学生たちと

が、一つだけ想定外のことがありました。寮費が高額だったのです。しかしこの問題も奨学金をいただけたおかげで、希望を叶えることができました。多様な価値観に触れることで、視野が大きく広がる。そんな11か月でした。（談）

目一杯勉強し、文化を楽しみ、
人の優しさに触れた
かけがえのない9か月でした



社会学部4年（愛知県・私立南山高等学校女子部 出身）

船橋美季さん

留学先
米国
ハワイ大学マノア校

留学の目的は大きく分けて二つ。一つは英語力を高めることで、もう一つはハワイ大学マノア校のアジア・太平洋学部で学ぶことです。ですから留學生活は、正規科目の履修を最優先しました。自分の興味関心をもとに「Asian Studies」、「American Japanese World War II」、エスニックダンスなど、ハワイ大学だからこそ学べる科目を中心に選択しました。中でもROTC（米軍将校養成を目的とした教育課程）が提供する軍事史が履修できたことは、大きな驚きでした。休み時間には真珠湾や博物館での自主的フィールドワークも充実させました。差別を許さないキャンパスで安心して学生生活を送れたこともあり、学習成績はすべての科目で「A」評価をもらうことができました。その背景には、潤沢な奨学金とハワイ大学で知り合った友人たちの見返りを求めないサポートがありました。私が体験したように、日本にいる全ての外国人たちにも安心して充実した生活を送って欲しい。そのために自分にできることを日々考えています。（談）



フラのクム（先生）と、ステージ衣装で、ハワイ大学にて

一橋大学基金へのご協力、心より御礼申し上げます。

ご卒業生、ご卒業生のご家族、在学生、在学生のご家族、一般の方々及び企業・団体等の皆様からご寄付をいただき、本学基金の募金総額は、2017年10月末現在で約95億円（申込分）に達しました。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、2017年8月1日から10月末日までの間にご入金を確認できた方々を公表させていただきます。公表不可の方及び本学教職員につきましては掲載しておりません。なお、上記期間内にご寄付いただいた方で、万が一お名前がもれている等の不備がございましたら、誠に恐縮ではございますが、基金事務局までご連絡くださいますようお願いいたします。

本学では、ご寄付いただいたすべての方（公表不可の方は除きます）のお名前を「一橋大学基金寄付者芳名録」に掲載し、本学の歴史に末永く留めさせていただきます。また、高額のご寄付をくださった方のお名前を国立キャンパス西本館1階及び如水会館14階の「一橋大学基金寄付者銘板」に記し、末永く顕彰させていただきます。国立キャンパスでは個人の方で30万円以上、法人の方で100万円以上のご寄付が対象となり、如水会館では個人の方で100万円以上のご寄付が対象となります。



募金総額 2017年10月末現在 **約95億円**（申込分）

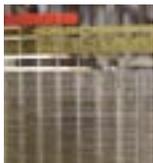
【ご寄付者ご芳名】 ※五十音順に掲載させていただきます。

卒業生

133名・1団体（10,126,000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
11名・1団体	10名	112名
岡本 毅 様 小林正元 様 新 悟 様 田中正昭 様 津田樹己 様 鶴岡 坦 様 長谷川靖洋 様 三神誠一郎 様 一橋を想う会 様 他3名	安形哲夫 様 上田一郎 様 大林 宏 様 加藤 省 様 白土久彌 様 田中慎造 様 寺田佳正 様 他3名	青木晴人 様 赤熊善行 様 石田晨人 様 石丸芳樹 様 磯田 卓 様 伊藤一昭 様 鈴木規雄 様 伊藤 裕 様 江川康則 様 大久保裕一 様 大島葉子 様 大屋清浩 様 長田洋征 様 小塚満里鈴 様 尾上康浩 様 金木利公 様 上村 寛 様 河野正男 様 菊地政夫 様 菊池康夫 様 木住野元通 様 久下達也 様 小林成古 様 齋藤健介 様 坂本豪史 様 澤田知宏 様 澤幡満男 様



【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
【マーキュリー
（クリムゾンレッド）】
個人：1億円以上
法人：3億円以上
（金額は累計）

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

卒業生のご家族、在学生の保護者

42名（1,475,000円）

園田浩子 様 高橋昌一 様 青山一仁 様 阿南憲一 様 石原 仁 様 大國一寿 様 岡田浩士 様 小澤 実 様 神本照喜 様 菅家惣一郎 様 北亦康二 様	河野 靖 様 小林 安 様 篠田 忠 様 杉山 茂 様 高田和典 様 田中正広 様 津覇実明 様 濱原義典 様 福山博久 様 別所一郎 様	三品智裕 様 南澤浩司 様 門田 隆 様 八木悦男 様 矢野公子 様 和氣政広 様 渡辺吉宏 様 他13名
---	--	--

企業・法人等

10団体（121,952,450円）

アセットマネジメントOne株式会社	様
一般社団法人明治産業人材育成支援会	様
一般社団法人如水会	様
株式会社ビー・アンド・イー・ディレクションズ	様
株式会社三井住友銀行	様
公益財団法人国際理解支援協会	様
国際石油開発帝石株式会社	様
Bai Xian Education Foundation Limited	様
他2団体	

本学教職員

6名（3,175,000円）

平松 隆 様 深町昌彦 様 堀田二郎 様 堀之内俊也 様 前田頼信 様 増田 修 様 三澤建美 様 水野直司 様 六信 厚 様 紅葉山健策 様 森岡清司 様 森島 聡 様 森田 稔 様 守矢 進 様 守屋 尚 様 安岡大作 様 安田孝一 様 山口泰雄 様 山崎正人 様 山田順一 様 山田高章 様 山本晃平 様 吉儀康彦 様 吉野 守 様 米山大介 様 他33名
--

ご寄付のお申込みについて

- お電話、ファックスまたはメール等でお名前とご住所をお知らせください。基金事務局より、ご寄付に必要な書類をお送りいたします。
- 一橋大学基金ホームページより、クレジットカード払い等の方法によるお申込みもお受けしております。ページ内の「寄付のお申込み」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によるご寄付のご案内

本学では（一社）如水会と連携し、如水会会員証カードからの定期的なお引落しによるご寄付もお受けしております。お申込みいただきますと、如水会会員証カードからの自動払込みにてご寄付を頂戴することとなり、お振込みのお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）もしくは年2回（2月及び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ご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

肖像画の修復・保存事業にご支援・ご協力いただいています

図書館には、大閲覧室や本館内に多くの肖像画が架かっていたことをご記憶の方も多いと思います。これらは、落下の危険性や劣化状況を考慮し、現在は倉庫に収納しています。

附属図書館以外も含めると、本学は学長・名誉教授等の約40点の肖像画を所蔵しています（「文化資源としての一橋大学」『HQ』第52号〈2016年秋号〉p.8-15）。描かれている像主もさることながら、描いた作家は、宮本三郎など当時の日本画壇を代表する大家が目白押しです。これらを朽ちさせないため、本学では順次対策を立ててきました。

まず、平成26（2014）年度の学内経費により、荒井陸男作《福田徳三》、宮本三郎作《中山伊知郎》の2点について、専門家による修復が叶い、修復完成のお披露目として、平成28（2016）年5月に特別展示「学者の肖像 学者の風景—福田徳三・中山伊知郎展」を開催し展覧しました。

さらに、宮本三郎作《山中篤太郎》も、山中ゼミOBからのご寄付により平成29（2017）年6月に修復することができました。現在は、商学研究科の経費で、伝 黒田清輝作《矢野二郎》を修復作業中で、修復後は千代田キャンパスに展示予定です。

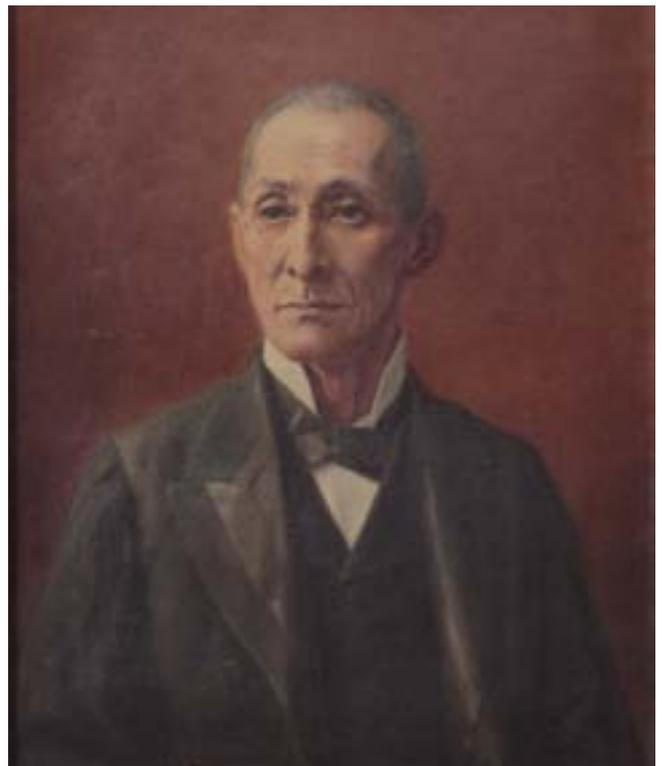
肖像画全点について、資料の劣化を阻止するため埃除去のクリーニングが必要ですが、平成29（2017）年6月に小泉明元学長のご遺族からご寄付を頂戴し、事業が現在進行中です。修復を要する肖像画は、なお多数待機しています。引き続き、皆様からご支援・ご協力いただけましたら幸甚に存じます。

なお、学内に設置されていた肖像画、銅像の画像をインターネットでご覧いただけます。

<http://www.hit-u.ac.jp/guide/outline/portrait.html>



宮本三郎作《山中篤太郎》



伝 黒田清輝作《矢野二郎》

〈編集・発行〉

一橋大学HQ編集部

〈編集部長〉

副学長（国際交流、広報、社会連携担当） 中野 聡

〈編集長〉

商学研究科教授 鷺田祐一

〈編集部員〉

経済学研究科教授 塩路悦朗
法学研究科教授 角田美穂子
社会学研究科准教授 久保明教
言語社会研究科准教授 小泉順也
国際企業戦略研究科准教授 古賀健太郎
経済研究所教授 後藤玲子

〈外部編集部員〉

株式会社キーコンセプト 吉田清純

〈印刷・製本〉

三浦印刷株式会社

〈お問い合わせ先〉

一橋大学総務部広報室広報係

〒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。

一橋大学総務部広報室広報係

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

一橋大学総務部広報室広報係

TEL: 042-580-8032

編集部から

理系偏重甚だしい昨今の大学行政において、社会科学系だけしか持たない一橋大学は、改革をさぼっているのではないかな？そんな噂を聞くことがある。本当に悲しくなる。これほど多くの改革を進めているのに……。マスコミの目からは、今の一橋大学は、荒波の中で翻弄されているように見えるのかもしれない。しかし、世に流れる情報には、あきれるほど不正確・無責任なものも多く、中には、悪意を持って一橋大学を過少に描こうとする情報もある。ともすると、読者の中にも、そんなあやふやな情報に惑わされてしまう方がいるのではないかと思うことがある。「真実」は、マスコミ情報ではなく、毎日学生たちに向き合い、ともに未来を語り合っているキャンパスの中にある、ということをどうか信じてもらいたいと切に願う。未来を支えてゆく若者たちにとって、最善の教育と研究を実現するにはどうすれば良いのか？この命題に対して不真面目な教職員は、少なくとも私の周りには一人もいない。(Y.W)

学生ビジネスプランコンテスト 結果発表

第8回一橋大学ビジネスプランコンテストの二次審査が2017年10月21日(土)に行われました。

今回は1年生、2年生からの応募も多く、審査員の皆様からは知識・経験を増やし、ぜひ来年もまたチャレンジしてほしいとのお言葉をいただきました。また、閉会後には、出場チームが積極的に審査員との交流を行いました。最優秀賞チームは、11月末にベトナムのハノイ貿易大学を訪問し、英語でビジネスプランを発表するなど、現地学生と交流を図ります。

最優秀賞

プラン名: 1 on 1 cooking

応募者: 窪田有華さん(社会学部3年)
飯野凌平さん(商学部3年)

優秀賞

プラン名: 「クマクマ」バス

応募者: 山下夏生さん(商学部2年)

●第8回ビジネスプランコンテスト

http://www.hit-u.ac.jp/extramural/bussi_con/8th/notice.html



支援者、審査員らと
発表者たち



審査員との交流

シンポジウム

「アジアにひらく関西と日本:その過去・現在・未来」

日 時: 2018年2月17日(土) 13:30~(13:00開場)

会 場: 新梅田シティ梅田スカイビルタワーイースト36階スカイルーム1

ご 参 加: 無料・定員200名

〒531-6023 大阪市北区大淀中1-1

申 込 受 付: 定員になり次第受付終了

以下URLよりお申込みください。

<https://hrs.ad.hit-u.ac.jp/v33/entries/add/89>

講演者・パネリスト

基 調 講 演: 杉原 薫 総合地球環境学研究所特任教授

パネル・ディスカッション:

(司 会) 中野 聡 一橋大学副学長

(パネリスト) 富浦英一 一橋大学大学院経済学研究科教授

山 川 薫 共英製鋼株式会社海外事業部兼人事総務部理事

瀬 川 拓 元関西経済連合会常務理事

日本合成化学工業株式会社常勤監査役

前株式会社三菱ケミカルホールディングス中国総代表

クワン・ヨンソク 一橋大学大学院法学研究科准教授

杉原 薫 総合地球環境学研究所特任教授

主 催: 国立大学法人一橋大学

《お問合せ先》

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)

Fax: 042-580-8050

E-mail: w-academia1284@dm.hit-u.ac.jp

*最新の情報は一橋大学ウェブサイトをご確認ください

http://www.hit-u.ac.jp/extramural/kansai-a/guide/15th_20180217guid.html

一橋大学基金 皆様のご支援・ご協力をお願いいたします

●ご寄付のお申込みについて

1. お電話、ファックスまたはメール等でお名前とご住所をお知らせください。基金事務局より、ご寄付に必要な書類をお送りいたします。
2. 一橋大学基金ウェブサイトより、クレジットカード払い等の方法によるお申込みもお受けしております。ページ内の「寄付のお申込み」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/>

●税法上の優遇措置について

寄附金は、所得税等において税法上の優遇措置を受けられます。また、平成28年度の税制改正により、学生の修学支援を目的とする個人の方からのご寄付について、これまでの「所得控除」に加え、「税額控除」も選択適用されることとなりました。

「一橋大学修学支援事業基金」へのご寄付には、税額控除の適用が認められており、こちらにご寄付くださった方は、確定申告の際に、所得控除または税額控除のいずれか一方をお選びいただけます。



一橋大学広報誌「HQ」第57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。なお、アンケートにご協力いただいた方のなかから抽選で5名様に、素敵な賞品をプレゼントいたします。

◆アンケート回答期限: 2018年3月31日(土) 24:00まで

◆プレゼント内容: アンケートにご協力いただいた方のなかから抽選で5名様に、

書籍『ゼロからの経営戦略』をプレゼント

(沼上 幹 著、ミネルヴァ書房、2016年)

※プレゼント当選者の発表は、賞品の発送をもって代えさせていただきます。

※ご提供いただいた個人情報は、プレゼント当選者への発送のみに使用します。

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