一橋大学の「今」がわかる広報誌

HQ 2022

Captains of Industry

20周年を迎えた四大学連合：さらなるバージョンアップをめざして

東京医科歯科大学長
田中雄二郎氏

東京外国語大学長
林 佳世子氏

東京工業大学長
益 一哉氏

一橋大学長
中野 聡

対談

臆せず主張し、不足あらば素直に反省。謙虚な姿勢で財務次官としての職責を担う

財務次官
矢野康治氏

一橋大学理事・副学長
大月康弘

対談

一橋の女性たち

経営管理研究科教授 **山下裕子**

経営管理研究科教授 **鷲田祐一**

Innovation

日本には前例のない、DX時代の「Captains of Industry」の創造

Innovation

SBAとICSがビジネススクール国際認証（AACSB）を取得

Project Report

HFLP開設7年目の総括 ～一橋大学が有する教育研究資産の「開放性」を体現する先進事例として～

People

写真家
大竹英洋氏

一橋の授業

【商 学 部】コーポレート・ファイナンス／安田行宏ゼミ
【経済学部】国際経済学Ⅰ
【法 学 部】GLP国際セミナー／国立台湾大学との交流
【社会学部】社会調査・社会学／数土直紀ゼミ

時代の論点

正規の世界・非正規の世界

経済研究所教授 **神林 龍**

CONTENTS

20周年を迎えた四大学連合：さらなるバージョンアップをめざして 1
東京医科歯科大学長／田中雄二郎氏
東京外国語大学長／林　佳世子氏
東京工業大学長／益一哉氏
一橋大学長／中野　聡

新任者メッセージ 8

臆せず主張し、不足あらば素直に反省。謙虚な姿勢で財務次官としての職責を担う 9
【対談】
財務次官／矢野康治氏
一橋大学理事・副学長／大月康弘

Innovation
日本には前例のない、DX時代の「Captains of Industry」の創造 16
SBAとICSがビジネススクール国際認証（AACSB）を取得 20

Project Report
HFLP開設7年目の総括～一橋大学が有する教育研究資産の「開放性」を体現する先進事例として～ 24

Global Report
先進的な国際教育を追求する基盤となる「グローバル・オンライン教育センター」の設立 26

1

9

24

28

32

48

一橋の女性たち
【対談】
経営管理研究科教授／山下裕子
経営管理研究科教授／鷲田祐一 28

People
写真家／大竹英洋氏 32

一橋の授業 37
【商学部】コーポレート・ファイナンス／安田行宏ゼミ 38
【経済学部】国際経済学Ⅰ 40
【法学部】GLP国際セミナー／国立台湾大学との交流 42
【社会学部】社会調査・社会学／数土直紀ゼミ 44

Bridges
優れた学生を積極的に評価「一橋大学学生表彰制度」 46

研究室訪問　chat in the den
法学研究科准教授／石綿はる美 48
言語社会研究科教授／川本玲子 50

時代の論点
正規の世界・非正規の世界
経済研究所教授／神林　龍 52

Campus Information
◆一橋大学基金ご寄附者のご芳名 56
◆一橋大学基金の活動 57
◆一橋大学基金　夢をつなぐ、未来をひらく。 58

20周年を迎えた四大学連合：
さらなるバージョンアップをめざして

2001年3月、東京医科歯科大学、東京外国語大学、
東京工業大学、一橋大学によって結成された「四大学連合」。
20周年を迎えた今、多様化するグローバル社会の中で、
その意義と役割はますます重要なものとなっている。
そこで、四大学のトップがオンライン上に会し、各大学の特徴や本連合の意義、
今後のビジョンなどについて、大いに語り合った。

一橋大学長
中野 聡

Satoshi Nakano

1983年一橋大学法学部卒業。1990年一橋大学社会学研究科博士後期課程単位取得退学。1996年社会学博士（一橋大学）。研究分野は地域研究、アメリカ史、フィリピン史、日本現代史。1990年神戸大学教養部講師、同大学国際文化学部講師、助教授を経て、1990年一橋大学社会学部助教授、2003年同大学社会学研究科教授を歴任。2014年同大学社会学研究科長、2016年同大学副学長を経て、2020年一橋大学長に就任。

東京工業大学長
益一哉氏

Kazuya Masu

1977年東京工業大学工学部電子物理工学科卒業。1982年同大学大学院理工学研究科電子工学専攻博士後期課程修了。同年東北大学電気通信研究所助手、同研究所助教授を経て2000年東京工業大学精密工学研究所教授に就任。東京工業大学統合研究院教授、同大学ソリューション研究機構教授、フロンティア研究機構教授、科学技術創成研究院教授、科学技術創成研究院長を歴任し、2018年東京工業大学長に就任、現在に至る。

東京外国語大学長
林佳世子氏

Kayoko Hayashi

1981年お茶の水女子大学文教育学部史学科卒業。1984年同大学大学院人文科学研究科修士課程修了。1988年東京大学人文科学研究科博士課程（東洋史学専攻）退学。東京大学東洋文化研究所助手を経て、1993年東京外国語大学外国語学部講師に就任。同大学助教授、教授を経て2005年学長特別補佐、副学長、理事・副学長を歴任し、2019年東京外国語大学長に就任、現在に至る。

東京医科歯科大学長
田中雄二郎氏

Yujiro Tanaka

1980年東京医科歯科大学医学部医学科卒業。1985年同大学大学院医学研究科博士課程修了。同大学医学部附属病院助手等を経て、2001年同大学医学部附属病院総合診療部教授に就任、2006年同大学大学院医歯学総合研究科教授に配置換。同大学学長特別補佐、医学部附属病院副病院長、病院長、理事・副学長を歴任し、2020年東京医科歯科大学長に就任、現在に至る。

真に国際競争に耐えうる研究教育体制の確立のために

中野　本日は、一橋大学の広報サイト『HQウェブマガジン』の記事ということで、私が司会を務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

２００１年3月に東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学、一橋大学の間で「四大学連合憲章」が締結されました。その冒頭部分には、次のとおり連合の目的が謳われています。

「21世紀を迎えた今、グローバル化された社会において、真に国際競争に耐えうる研究教育体制を確立することを基本的理念とし、東京医科歯科大学、東京外国語大学、東京工業大学及び一橋大学は、ここに、四大学連合を結成する。四大学連合は、連合を構成する各大学が、それぞれ独立を保ちつつ、研究教育の内容に応じて連携を図ることで、これまでの高等教育で達成できなかった新しい人材の育成と、学際領域、複合領域の研究教育の更なる推進を図ることを目的とする」

まさしく、現在の国立大学が課題として意識していることを20年前に打ち出して発足させたことが分かります。日本の国立大学は、その後法人化され、指定国立大学法人制度も始まって、さらなる改革が求められています。そうした中で、本連合もいわば〝四大学連合２・０〟とでもいうようなバージョンアップを求められているのではないでしょうか。そこで、ここでは四大学連合をこれからどう深化させていくかについて語り合っていきたいと思います。

その前に、各大学の特色について順番にお話しいただきたいと思います。堅い話ばかりではつまらないので、〝キャンパス自慢〟も加えてください（笑）。では50音順で、東京医科歯科大学の田中学長からお願いします。

国立大学では唯一の医療系総合大学：東京医科歯科大学

田中　東京医科歯科大学は、１９２８（昭和３）年に東京高等歯科医学校として創立されました。特色としては、医学部には医学科とともに看護学専攻や検査技術学専攻が、歯学部には歯学科とともに口腔保健衛生学専攻や口腔保健工学専攻があり、医師や歯科医師だけでなく看護師、臨床検査技師、歯科衛生士、歯科技工士などの養成を行う、国立大学では唯一の医療系総合大学であることです。

学生数は学部が１５００人、大学院が１５００人の計３０００人です。学部では学生数に対する教員比率の高さを活かした、質の高い教育を提供しています。また、大学院においては、外国人留学生も多数学んでいます。ＱＳの世界大学ランキングにおいては、医学、歯学分野共にランキング上位を維持している国内で唯一の存在です。

とはいえ、四大学の中では一番の小規模ですね。一方、予算は約６６０億円と最多ですが、これはひとえに病院収入が４００億円程度あるためです。しかしながら、大学も病院も支出は多いですから、決して裕福なわけではありません。

本学は、第４期中期目標期間からの指定国立大学法人に指定され、『世代を超えて地球・人類の「トータル・ヘルスケア」を実現する』というビジョンを打ち出して、医学的・社会的な脅威に対して速やかに対応するという指針を掲げました。その達成のために取り組もうとしている重点研究領域や、ターゲットとしている人材育成には、異分野融合研究のネットワークの形成によって果たされる部分が大きいと考えています。今後も医療系の大学として社会をリードしていきたいと考えていますが、医療系という一つの分野に特化しているという強みがある半面、弱点もあると思います。そこは四大学に共通することでありましょうから、四大学連合で補い合っていければと思っています。

キャンパス自慢としては、まず、将軍秀忠公も愛飲した

たという銘水「御茶ノ水」を活用する、地下水膜ろ過システムがキャンパス内にあることが一つ。二つ目は、江戸時代の石や木、クジラの骨などからつくった入れ歯が展示されている博物館が歯学部にあることです。三つ目は、土地が狭いので上に伸ばそうと建てた、125・95mの高さを誇るM&Dタワーですね。クリスマスの日は、部屋のライトをクリスマスツリーの形になるように灯す企画も行います。

中野　知らないことばかりでした（笑）。M&Dタワーの用途は何ですか？

田中　教育研究棟です。一部を企業との共同研究用に貸し出しています。

中野　ありがとうございました。次に東京外国語大学の林学長お願いいたします。

言語を基にした世界諸地域の地域研究に強み：東京外国語大学

林　東京外国語大学は、1857（安政4）年に幕府が開校した蕃書調所が起源で、その後東京外國語學校、東京外事専門學校、東京外国語大学と名称を変えてきました。1885（明治18）年には東京商業学校、つまり今の一橋大学に統合され、1899（明治32）年に分離独立するという歴史もあります。なお、英語名称の〝Tokyo University of Foreign Studies〟は、直訳すると〝東京外国学大学〟となります。英語の方が実体をよく表していますので、それとあわせる名称に改名すべきとの意見がずいぶん前から浮かんでは消えてが続きましたが、結果的に変わらずに来ています。

明治時代、外国の文化を吸収すべくまずは語学を教えようとスタートし、戦時中は海外に進出するために利用され、戦後の高度成長期には商社マンに代表される、海外とのビジネスに活躍する人材を育成するというように、国益に即した人材を養成してきた歴史があります。

現在は、諸外国とつながる中で多言語化・多文化化している日本において、世界14地域28言語を教える大学として人々の共生に役立つ存在であると自負しています。学問分野としては、言語学のほかに文化人類学や歴史学、政治学、社会学などを通じて世界の諸地域を研究するという特色があります。また、私はトルコを研究していますが、教育連携のプロセスではトルコの日本研究者をカウンターパートとしているように、世界中の日本研究を束ねる役割も本学が担っています。このため、国際日本学部や国際日本研究センターも擁しています。

学生数は4300人で、うち大学院は510人程度と少数です。

このほど、オンライン授業を他大学の学生にも公開しましたが、バスク語やウクライナ語といった言語の授業に多くの学生が集まりました。本学でしか提供できないコンテンツをこういった形で提供していける時代に入ったことを実感しました。今後、さらに拡充させていきたいと考えています。

キャンパス自慢としては、「タフモニュ」というピンク色をメインにあしらったオブジェでしょうか。学内の随所にこの色が使われていますが、女子学生が多いからではありません（笑）。この色は、正式には「牡丹色」で、大正期のボート部のカラーがスクールカラーとなったものです。

中野　ありがとうございます。言語教育及び言語を基にした地域研究においては、東京外国語大学のように各地域の研究者を擁する大学のある国はそうそうありません。その点で、日本には強みがあると思います。

次に、東京工業大学の益学長、お願いいたします。

日本の科学技術の発展や産業創造に資する：東京工業大学

益　東京工業大学は1881（明治14）年に東京職工学校として蔵前（現在の台東区蔵前）に創立されました。職工を養成するのではなく、職工養成や産業創出に携わる人材育成を目指していたわけですが、なかなか理解されないので、名は体を表すとばかりに1890（明治23）年に東京工業学校に改称されました。その後、東京

高等工業学校に変わり、１９２３（大正12）年の関東大震災で全焼すると、翌１９２４（大正13年）年に現在の大岡山にキャンパスを移します。そして１９２９（昭和４）年に東京工業大学となりました。

大岡山は当時の荏原郡にあり、荏原郡と蔵前の土地を交換する際に本来は現在よりもはるかに広い面積だったところ、「そんなにあっても使えない」と遠慮したという説が残っています。もし本当なら、何で遠慮なんかしたのか、と思います（笑）。

本学は、理工学に関わる技術者や研究者を養成する大学として、学士課程に毎年１２００人が入学し、修士課程の１８００人は学部からと外部からが半々です。博士後期課程は毎年５００人弱が入ります。全体では学部は４９００人、大学院は５５００人という規模です。

歴史を紐解くと、理工系の大学として、いわゆる〝専門しか分からない人〟にならないように１９４６（昭和21）年から人文・社会科学も学べるようにし、心理学者として著名な宮城音弥先生の授業がスタートしています。当時からリベラル・アーツ教育にも力を入れ、現在では博士後期課程にも加えています。専門性を究めるだけでなく、志を持った科学技術者を育成することが狙いです。

キャンパス自慢ですが、田町キャンパスを再開発し、２０３１年頃に地上36階建てのビルを竣工させる計画を進めています。大学が自らの教育研究活動に使うのは４フロアで、加えて他大学等にも入っていただく、インキュベーション施設や国際会議も開催できるホールも整備する予定です。諸大学も巻き込んで、真に日本の科学技術の発展や産業創造に資するインキュベーション拠点にしたいと思っています。２０２１年には１４０周年を迎えましたが、１５０周年に向けた環境整備をこれから10年で行おうとしています。

完成予想図はNTTUD・鹿島・JR東日本・東急不動産グループより提供

土地を借りてビルを建設する民間事業者では、こうした入居費用を含む賃貸オフィス等の収入で再開発費用を賄っていくスキームを取るわけですが、指定国立大学法人制度の創設を含めた国立大学法人法改正に伴って、こうした土地等の貸し付けが可能となったことから計画しました。

田中　どれくらい前から計画してきたのですか？

益　前々から、田町キャンパスにある附属高校の移転問題や土地の利活用についての議論がありましたが、規制や予算の都合などで進展していませんでした。そんな中２０１７（平成29）年に指定国立大学法人制度が創設され、調べてみると土地の貸付なども事業として行えることが分かり、にわかに計画づくりが本格化したのです。そして、本学のＯＢでディベロッパー出身者を副学長として迎え、専任者としてプロジェクトの進行を任せました。田町は羽田や新幹線の停まる品川から近い好立地ですが、よくぞここに土地を残してくれたと感謝しています。

国際的に活躍する経営人材を養成：一橋大学

中野　うらやましい限りですね（笑）。さて、最後に一橋大学の特色をお話しさせていただきます。

本学は１８７５（明治８）年に開設された商法講習所が始まりです。一番の目的は、国際的に活躍する経営人材の養成でした。そこで、早くから現実の企業経営や経済・社会のあり方に立脚した、イデオロギーにとらわれない日本発の経済学の確立を志す学問の伝統を築いてきたように思います。また、経営人材を養成するうえで、深い教養の醸成や語学教育を重視してきたのも開学以来の伝統です。１９４９（昭和24）年の学制改革に伴う新制国立大学として一橋大学と改称し、商学部、経済学部、法学社会学部を擁する社会科学の総合大学となりました（法学部と社会学部は１９５１〈昭和26〉年に分離）。

規模としては、学部４０００人、大学院２０００人の計６０００人です。

キャンパス自慢は、いつも同じでつまらないと言われ

そうですが、兼松講堂を中心とする景観でしょうか。1923年の関東大震災で神田キャンパスが全焼したことをきっかけにキャンパス移転を構想し、雑木林であった国立の地に兼松講堂を建てたのは1927（昭和2）年ですから、当時としては凄いスピード感であったと思います（1930年に全面移転）。

その兼松講堂で、コロナ禍の2021年、卒業式と入学式を挙行しました。学部ごとに分け、当該学生のみで時間を短縮する形で開催に漕ぎつけました。学生は非常に幸せそうで、やって良かったと思います。これができたのも、兼松講堂があるおかげです。

一橋大学の資産を活かして企業や行政と連携を深め、価値を高める

中野　では次に、第4期中期目標期間を中心に、今後のビジョンについて、四大学連合のこれからの取組を絡めてお話しいただきたいと思います。まずは本学の見解からお話しします。

第4期に向けた国立大学改革では、国立大学こそが日本を改革していくドライビングフォースになるべきだというキーワードが出ていると思います。大学改革はともすれば受け身になりがちですが、改革で自身が変わることがどれだけ世の中の役に立つかを積極的に示していこうという意味で、良いメッセージだと受け止めています。一方で国立大学は経営体として自主財源の強化に懸命に取り組んでいますが、国民の負託を受ける存在でもあり、とりわけ国民に向けて社会に貢献する姿を見せる必要があることも強く感じています。そこで、第4期の方針を三つ打ち出しました。

一つ目は、リカレント教育などを中心に、一橋が有する教育研究資産を社会に開放して社会との好循環をつくっていくことです。キーワードは〝オープン化（開放）〟でしょうか。

二つ目のキーワードは、多様性の強化です。人文社会科学系の課題として、国際共著論文が少ないことが指摘されていますが、たとえば経済学などの領域では若手の研究者を中心に、コロナ禍のような喫緊の課題をめぐって出身国や性別を超えた共同研究を素早く組織して、データを取って論文を作成するといった動きがあります。このようなグッド・プラクティスを社会科学の他領域に拡げていくためには、多様な研究者が集うホスト・コミュニティとしての大学の機能を強化してこうしたアウトカムをしっかりサポートする場になっていく必要があると思っています。

三つ目のキーワードは〝つながる〟です。まさしくこの四大学連合も含め、一橋大学の教育研究資産を活かして企業・行政や他大学・研究機関と連携を深め、本学の価値を高めていきたいと考えています。

では、順番を逆にして益学長、お願いいたします。

理工系の総合大学として、専門力だけでなく、リベラル・アーツもさらに強化

益　国や社会が国立大学に求めている改革を、東京工業大学ではほとんど全て取り組んできたとの自負があります。そこで、第4期のテーマとして何をやっていくか。理工系総合大学としてベンチマークすべきはMIT（米国マサチューセッツ工科大学）だと皆さん言いますが、MITとは学生数こそ近いですが、予算規模は10倍も違います。むしろ、学生当たりの予算規模が近いジョージア工科大学のほうがベンチマークできる。そのほか、インペリアル・カレッジ・ロンドンやメルボルン大学も近いです。そこで、国際アドバイザリーボードをつくり、そういった大学の先生にアドバイザーになってもらい、よく議論しているところです。こうした世界的にトップレベルの理工系大学と伍して教育や研究、さらにインキュベーションも行っていくことが課題です。そのために、理工系大学として専門力を深めることは当然で、昔からきちんと行っているリベラル・アーツもさらに強化していく必要があります。

そもそも、理工系に閉じていていいのか、という疑問があり、理工学の立場から理工学を再定義してみたいと

いう大それた考えも持っています。文理融合や文理共創をより意識するとともに、アイデンティティである理工系の専門力を深めることも忘れずに取り組んでいこうということです。多様性は必須であり、その点でも四大学連合などの場で広い視野を持つことが重要であると考えています。

中野　一橋大学が以前からベンチマークしてきたのは、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクスでしたが、今はシンガポール経営大学などもピックアップしています。比較的新しい大学ですが非常に元気があり、ランキングも急上昇していて、その成長力を学びたいと考えています。

では次に林学長、お願いいたします。

学内で完結せず、複数のプログラムを組み合わせた学士課程をつくる

林　ロンドン大学東洋・アフリカ研究学院（ＳＯＡＳ）などとは長年にわたり協力関係にありますが、そもそも「外国語大学」というカテゴリーは、アジアに特徴的なので、本学にはベンチマーク先を持つという概念がさほどありませんでした。非常に参考になります。

第4期のビジョンとしては、学部教育は一大学で完結せず、連携に基づく複数のプログラムを組み合わせた形の学士課程をつくっていく時代であろうと考えています。たとえば、海外の大学と共同して一つのプログラムをつくる。ダブルディグリーなどの制度がありますが、もう少しフレキシブルな教育プログラムを分野ごとにつくっていくことが、次の課題であろうと思います。最近では国内の地方の大学と多文化共生教育コンソーシアムをつくりました。四大学連合でも、教養教育などで協力できる仕組みづくりが重要だと思っています。

一方、学生にとって大学とはどういう存在かを考えると、第4期には学習面だけでなく、心身の健康をケアする、学びをコンサルテーションするというサポート体制を整えていくことが、大学としてのより強い責務となると考えています。

中野　多様性に富んだコミュニティづくりのホストとなっているところは、東京外国語大学の先進性の表れだと感じます。また、学生のメンタルヘルスを含めたケアも重要で、こうしたノウハウも四大学連合で共有していきたいと思います。

次に、田中学長、お願いいたします。

世代を超えて人類のトータル・ヘルスケアを実現する

田中　東京医科歯科大学のベンチマーク先としては、インペリアル・カレッジ・ロンドンを意識していますが、今国家間のヒエラルキーは崩れ始めているのではないかと思います。小国でもＩＴを整えて先進国を凌駕するケースが出ていますね。もうＧ７やＧ20を見ていればいいという時代ではないと思います。コラボレーションを行う海外の大学も、もっと範囲を広げて求めるべきではないでしょうか。その際は、多様な言語文化圏の大学とネットワークをお持ちの、林先生率いる東京外国語大学の協力・情報提供に期待したいところです。

東京医科歯科大学は、前述のとおり指定国立大学に指定される際に『世代を超えて地球・人類の「トータル・ヘルスケア」を実現する』というビジョンを掲げました。「トータル・ヘルスケア」とは、医学と歯学に文理融合を絡めた広い概念です。この概念を社会実装していくうえで、四大学連合というコミュニティを持っているのは非常に大きいことだと思います。コロナ禍で判明したように、日本の医療は多くの問題を抱えています。これを変えていくために、本学が提案すべきことがあると思いますが、一大学でできることではありません。多様な学問を擁するこのコミュニティの力が必要です。

四大学連合は、物理的な距離はあっても、今はこうしてオンラインでミーティングができるようになりました。今後は、トップだけでなく、教員や学生も視野を広げるため、四大学連合での相互交流を一層促進させる必要があると感じますね。

四大学連合の課題と展望

中野　四大学連合の結成以来、積み重ねてこられた成果の一つが「複合領域コース」であろうと思います。現在、海外協力、総合生命科学、医用工学、文理総合など９つのコースが運営されていますが、極めて先駆的で斬新な設計だと思います。これは四大学連合でなければできなかったことでしょう。

一方で、受講者に偏りがあるのは積年の課題で、まだまだその成果が全面的に開花した、とまでは言い切れないところがあるように感じます。各大学ともに学期制度が多様化・複雑化して時間割の持ち方も異なる中、難しい面もあります。しかし、コロナ禍を奇貨としてオンラインやオンデマンドの授業を実践し、打開点も見えてきました。たとえばオンラインを主体とするコースに各大学でのスクーリングを1回組み込むなどすれば、学生の関心も深まるかもしれません。実際に、一橋大学から東京医科歯科大学に進学する学生も出ています。どう工夫すれば、教員にあまり負担をかけず門戸を広げていけるのか、考える必要があるでしょう。

もう一つ、これまでの四大学附置研究所による文化講演会などのセミナー開催に加えて、昨年は、東京医科歯科大学のリーダーシップで「四大学連合ポストコロナ社会コンソーシアム」を組むといった動きが出てきました。ポストコロナ社会では、まさしく人文社会諸科学と医療、工学の融合によるソリューションが求められていて、恰好の研究課題が提示されていると思います。このコンソーシアムが最初のひな型になると思いますが、今後、どう深めていこうと考えていますか？

オンラインの活用と、複合的な〝Give&Take〟を

田中　どの大学がどの程度得をするかといったことを考え出すとうまくいかないと思います。第4期中期目標期間は「社会的インパクト評価」に応じて運営費交付金を配分する枠ができると報道されていましたが、大学同士が連携していかにソーシャルインパクトを出せるかを最重視すべきでしょう。そこで、「ポストコロナ」は東京医科歯科大学が音頭を取る、あるイシューにおいては東京工業大学がメインでほかはお手伝いをする、といったように、テーマによってイニシアチブを取る大学が変わっていいと思います。お互い、国立大学という共通基盤を持つもの同士、これを活かしてどう社会に貢献していくかを考えるべきだろうと思いますね。

林　連携を育んでいくためには、それぞれの大学にどんな人がいて何ができるのかを知らなければなりません。「ポストコロナ」のように多くの人が参加するコンソーシアムでは、まずお互いに知り合い、その上で密に議論していける場を四大学が企画してつくっていければいいですね。

「複合領域コース」を充実させていくには、前提としてオンラインやオンデマンドで行うと決めたうえで、内容や運営をどうするか詰めていけばいいのではないかと思います。

益　2年ほど前に「複合領域コース」を履修した学生と対話した際、学生は「午前中に国立の一橋大学に面白い講義を聞きに行ったが、その後大岡山に戻ると食事をする時間がない。時間割を何とかしてほしい」と言われました。その時、オンラインを使えばいいと感じましたが、今まさにそういう時代になりました。それぞれの学生が受講しやすい形を詰めていければいいと思います。四大学の学生が一緒に受講できることが重要なので。

研究面では、東京医科歯科大学の研究所とネットワーク型の研究活動を行っていますが、こうした活動は続けていきたいですね。

東工大では、国の事業である「卓越大学院プログラム」として「マルチスコープ・エネルギー卓越人材」が採択されました。このプログラムに、一橋大学の先生が7人も関わってくださっています。この場合は、本学は〝Take〟だけで、一橋大学には何も〝Give〟していません。一方、一橋大学が指定国立大学法人制度にエントリーした際、「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科（仮称）」の設置を打ち出し、東京工業大学が協力することになりました。このように、あるところで100％〝Take〟し、別のところで100％〝Give〟する形でもいいと思うのです。四大学のいろいろな知恵や発想を組み合わせ、協力し合いながらそれぞれの描く未来に近づいていければいいですね。

中野　それぞれの大学がビジョンに向かって進んでいく際に、「この件は東京外国語大学に」「この件は東京医科歯科大学に」という様に、真っ先に頭に浮かぶのが四大学連合の意義だと思います。ぜひこれから連携を深めていきましょう。

本日はありがとうございました。

コロナ禍での政策や国家間の関係を直視し、研究・教育に活かす力量が問われている

国際・公共政策大学院長

秋山信将教授

コロナ禍の影響はおそらく急速にはなくならないでしょう。社会は大きなダメージを受けましたが、数少ない進歩の一つとして、授業はもちろん会議やシンポジウムなどをオンラインで実施する技術的、心理的障壁が下がったことがあります。今後はオンラインと対面との組み合わせで、効率的かつ効果的なメソッドを生み出せるのではないかと期待しています。

一方でコロナ禍においては、科学と政策、科学と政治、政治と政策の関係を非常に考えさせられました。どのような科学的なエビデンスに基づいて、どのようなプロセスで政策を実施すれば効果を最大化できるか、より多くの人たちが意識するようになりましたし、政治によって合理性がゆがめられかねないことも学びました。そうした経験を政策研究や教育にどのように活かせるか、私たちの力量が試されるところです。

また、人の交流が制限される一方で、国際的な視点がいっそう強く求められるようになりました。感染症の封じ込めから環境問題まで、グローバルな協調がますます必要とされる一方で、“ワクチン外交”など自国第一主義が広がるという、両極端な状況にあります。だからこそ、研究・教育レベルでは、むしろ国際的なネットワークの拡大と深化を必要としていることが再認識されています。

机上で学んできた歴史や理論が、いま目の前で展開されているという意味では、私たち教員にとって緊張感のある時期を迎えています。このような社会でキャリアを築いていこうとする学生も、より緊張感を持って研究に取り組む必要があると思います。国際・公共政策大学院での研究・教育が、今まで以上に重要な意味を帯びてきていることを真摯に受けとめています。（談）

法曹コースと法学部グローバル・リーダーズ・プログラムの安定巡航を目指して

法学部長・法学研究科長

屋敷二郎教授

法学部は2020年度より、従来の「法学コース」「国際関係コース」に加え、法学部と法科大学院の既修者コース（2年）とを接続させる「法曹コース」を開設しました。早速その効果は現れて、法曹を目指すという明確な意志を持って入学する優秀な法学部生が増えています。その法学部生に、より効果的かつ一貫した教育を提供することで、累積合格率で全国一をキープしている法科大学院（一橋大学大学院法学研究科法務専攻）のパフォーマンスをさらに高めていきたいと考えています。

また「法学部グローバル・リーダーズ・プログラム」（GLP）も着実に成果を上げています。GLP修了者の中から2020年度卒業式の総代が選出されるなど、「グローバルに活躍する人材の育成」という目的を体現する法学部生を輩出し始めています。2017年度に始まったGLPは離陸に成功しました。先述の法曹コースと併せ、GLPの巡航を安定させることが私の任期中の使命と認識しています。

コロナ禍によって、研究・教育の両面で難しい対応を余儀なくされたことは事実です。しかし、ただ苦しい数年だったと昔話にしてしまうのはもったいないと思います。たとえば、コロナ禍に対応するため、研究と教育のオンライン化が進みました。特に研究面での国際的なコラボレーションは、かえって容易になりました。これまで海外の研究者を招いてワークショップを開こうとすると、招聘資金の確保やスケジュールの調整が大変でした。オンライン開催であれば、こうした準備作業が大幅に削減できます。教育面でも、これまでは九州や北海道で勤務する優れた研究者を非常勤講師にお招きするのは困難でしたが、オンライン講義なら本務校での授業の空き時間に開講していただくことが可能です。このように、厳しい状況でもプラスの側面を見出し、それを堅実に財産として残していく姿勢を大切にしたいと考えています。（談）

弛まぬ自己変革で、社会の変化に対応する

商学部長・経営管理研究科長

加藤俊彦教授

社会が大きく変化する中で、大学も変わっていく必要があります。私ども商学部・大学院経営管理研究科は、商法講習所以来の伝統に胡座をかくことなく、身を切るような改革を自ら進めてきました。その成果の一つとして、2021年7月、商学部・大学院経営管理専攻（SBA）と大学院国際企業専攻（ICS）はそれぞれ、ビジネススクールの代表的な国際認証機関であるAACSB Internationalから、日本の国立大学で初めて認証を取得しました。

商学部・大学院経営管理研究科は、四半世紀の間、このような改革のプロセスを継続的に歩んできました。教育面では、90年代後半に小規模なMBA（経営学修士）プログラムを開始し、現在では4つのMBAプログラム（経営管理、金融戦略・経営財務、国際企業戦略、経営分析）で1学年200名程度の学生を抱えるまで成長しています。また、民間企業向けの非学位教育プログラムの開発にも、2000年代初頭から取り組んでおり、現時点では本学の関連法人である一橋大学知識共創機構と連携して、9つの研修プログラムとフォーラムを中心に幅広く展開しています。

研究・教育両面での国際化も重要な課題です。たとえば、英語での専門講義は、当初は国際企業戦略研究科（現・国際企業戦略専攻）の英語MBAプログラムに限定されていましたが、その後は学士課程（学部）に専門教育を英語で行う渋沢スカラープログラムを開設するなど、多くの教育プログラムに拡大し、外国人教員も専任教員全体の15％程度を占めるまで増加しています。

変革に終わりはありません。商学部・大学院経営管理研究科は、今後も努力を重ね、マネジメント領域の研究・教育において社会をリードする存在であり続けたいと考えています。（談）

対談

臆せず主張し、不足あらば素直に反省。謙虚な姿勢で財務次官としての職責を担う

2021年7月8日、初の一橋大学出身の財務次官に就任した矢野康治氏。省内きっての財政再建論者として知られる。正しいと思ったことは国会議員や上司に対してもズバズバ直言する人物として、これまでも多端な重責を担ってきた。「それでも排除されなかったのは、謙虚であろうと心がけてきたから」と話す。そんな矢野氏と同期生であった大月康弘副学長が、矢野氏の学生時代や入省後のキャリアや転機、社会人としての身の処し方などについて語り合った。

一橋大学理事・副学長
大月康弘

財務次官
矢野康治氏

矢野康治氏

K o j i　Y a n o

1985年（昭和60年）一橋大学経済学部卒。1984年国家公務員上級試験（経済）合格。大臣官房文書課、大臣官房調査企画課、理財局資金第一課、小樽税務署長、国税庁長官官房総務課課長補佐を経て、客員研究員として米国ハーバード大学国際問題研究所に1年間滞在。帰国後は、証券局証券市場課課長補佐、主税局調査課課長補佐、同局税制第二課課長補佐、税制第一課課長補佐、税制第一課審査室長、大臣官房秘書課課長補佐、大臣官房企画官兼大臣官房秘書課を経て2002年（平成14年）主計局主計企画官に就任。2006年（平成18年）主計局調査課長に就任に至るまで大臣官房企画官兼主計局厚生労働係、主税局総務課主税企画官兼主税局調査課兼主税局税制第二課兼主税局税制第三課を歴任。その後、内閣官房長官秘書官事務取扱、大臣官房付兼内閣官房内閣参事官、内閣官房社会保障・税一体改革情報発信推進室参事官、主税局総務課長、大臣官房審議官（主税局担当）、大臣官房長、主税局長、主計局長などの要職を経て、2021年（令和3年）7月財務事務次官に就任。

内閣官房に8年間勤務

大月　このたびは、財務次官へのご就任おめでとうございます。大学を代表して、また、１９８１年に一橋大学に入学した同期生を代表して、まずはお祝いを申し上げます。すべての同窓生がこの度の次官ご就任を誇らしく思っています。

矢野　ありがとうございます。

大月　まずキャリアについてお聞かせください。入省後どのようなお仕事をされてこられたのでしょうか？

矢野　主税局と主計局を行ったり来たりしましたが、今も続いている大借金時代の中、いろいろもがいてやってきたという感じです。その意味ではあまり胸が張れる状況ではありませんね。その中で人と変わっている部分は、たまたまですが永田町のほうで8年ほど勤務したことです。最初は入省22年目の２００７年ですが、福田康夫内閣の官房長官秘書官に任命されました。その後の麻生内閣でも続投し、２００９年に民主党政権に代わった際に本省に戻るかと思いきや、引き続き内閣官房に残れと命じられたのです。そこでは国家戦略室の一員にもなりました。役人5人、民間5人というメンバーの役員側の最年長の立場で、調整役として苦労した覚えがあります。その後、社会保障と税の一体改革、早い話が消費税増税に関わり、民主党、自民党、公明党の三党合意の一翼を担いました。

大月　いろいろ大変な役回りをこなされましたね。

矢野　その後、２０１２年8月に本省に戻ったのですが、12月に第2次安倍内閣に政権が再交代すると、再び官房長官秘書官となり、2年7か月務めました。２０１５年7月に本省に戻り、大臣官房長や主税局長、主計局長を経て、２０２１年の7月に財務次官に任命されたという経緯です。

官邸主導はオーバーシュート気味

大月　内閣官房が長いのは、財務次官として異色の経歴かもしれませんね。その経験は、財務次官の仕事にかなり活かされるのではないですか？

矢野　論理を重視する役人からすると、政治家のかばん持ち的な仕事は虚業と言う人もいます。しかし、今官邸主導の行政と言われる中、内閣官房での経験はウェイトが増していると言えるでしょう。

大月　官邸主導ということをどのように捉えていますか？

矢野　官邸主導と言われて四半世紀ほどが経ちますが、否定する人はあまりいません。「日本の総理はもっとしっかりリーダーシップを発揮しろ」というエールでもあったと受け止めています。一方、総理大臣の言うことが常に絶対に正しいかといえば、必ずしもそうではないこともあったと思います。若干、官邸主導がオーバーシュートしているのかもしれません。霞が関の各府省がやや「指示待ち」化している面もあると思います。そうではなく、互いによりしっかりした国家運営をしていくためにもっと協力し合うべきでしょう。その意味で、政権交代や再交代の際に内閣官房を経験したことは、役に立つのではないかと思います。

大月　まさに歴史的な渦中で仕事をしてこられたのですね。今はコロナ禍となって何かと忙しいのではないかとお察ししますが。

矢野　まさにコロナ財政、コロナ税制の渦中です。

臆せず主張し、不足あらば素直に反省。
謙虚な姿勢で財務次官としての職責を担う

大月康弘

Yasuhiro Otsuki

1985年（昭和60年）一橋大学経済学部卒。一橋大学経済学部助手、成城大学経済学部講師、同大学経済学部助教授を経て、1996年（平成8年）一橋大学経済学部助教授に就任。パリ第一大学客員研究員、一橋大学経済学研究科助教授を経て、2006年（平成18年）一橋大学経済学研究科教授に就任。2015年（平成27年）経済学研究科長、2018年（平成30年）一橋大学附属図書館長、一橋大学社会科学古典資料センター長、一橋大学学長補佐を経て、2020年一橋大学理事・副学長に就任、現在に至る。研究分野は経済史、西洋中世史、地域研究。

2020年の春に2つの補正予算で57兆円も計上してしまいましたが、あの時は世の中が動転していました。今から見れば陽性者数の波は小さかったのですが、街から人が消えて、永田町も霞が関も、そして国民もみんながみんな動揺しました。そこで、傷口を塞がなければならないと給付金を手当てしたわけですが、公務員や儲かっている企業などにまで必要なかったと思います。もちろん、必要なところには適切に手当てをする必要はあるからこそ、もっと熟考すべきでした。

下宿の先輩に大きな影響を受ける

大月　初めてのことなので、なかなかうまくいかないことも多々あるのでしょうね。

さて、矢野さんは下関市のご出身と伺いました。なぜ一橋大学を志望なさったのですか？

矢野　田舎の学生の偽らざる事実ですが、大学を紹介する「赤本」を書店で見ていて、一橋大学の本に書かれていることに引かれたのです。ほとんどインスピレーションでしたが、それで決めました。いい加減と言えばいい加減ですね（笑）。

大月　でも、経済学部は国内トップと自負される先生方がおられましたから、良かったのではないですか？

矢野　結果的に一橋を選んで本当に良かったと思っています。ちなみに私は、受験で上京した時に、生まれて初めて兵庫県以東に足を踏み入れました。まさしく田舎者でしたね。

大月　部活は何かやられたのですか？

矢野　体育会系やいわゆるサークルと呼ばれているものは自分には合わない感じがしまして、その中間のような一橋庭球同好会に入りました。テニスは学生の間、よくやりましたね。今だから言えますが、授業には出ずにテニスばかりやっていました。とは言いながらも、経済学の勉強だけは人並み以上に取り組みましたよ。人並み、と言っても、その人とは「授業に出ない」というレベルだったので比べるのは何ですが（笑）。

大月　ほう。どんな勉強ぶりだったのですか？

矢野　国分寺の下宿に2学年上の滝本徹さんという先輩がいて、その人から非常に大きな影響を受けました。滝本さんから「荒ゼミに入れ」と言われたので、荒憲治郎先生のゼミを選びましたし、私が大蔵省（現・財務省）に入ったのも滝本さんが「大蔵省に入

る」と言っていたことが直接の動機になりました。その下宿はスリッパを履いて廊下を行き来するところで、滝本さんはよく私の部屋に来ては「ヘンダーソン／クォントの『現代経済学』は読んだか?」「根岸隆は読んだか?」と課題図書を貸してくれるのです。そして、酔っぱらって部屋に来ては、バーッと経済理論の証明をして見せたりしました。ものすごく勉強家で、面白い人で、人間性も豊かな人でした。滝本さんのおかげで経済学が非常に面白くなり、夢中で勉強できたのです。

その滝本さんは、卒業後は大蔵省ではなく通産省の面接官にほだされて入省し、九州経済産業局長まで務められましたが、残念ながら56歳で心筋梗塞で亡くなってしまいました。

荒ゼミで「思い込みはだめ」との教訓を得る

大月　そうでしたか。いい先輩に恵まれましたね。荒ゼミはいかがでしたか?

矢野　ケインズの一般理論を塩野谷九十九さんが訳した旧字体の難解な本を15名のゼミ生が輪読して、少しずつ自らが咀嚼した内容をレポートに書いて発表し、先生がコメントするという講義を1年間やりました。いまだに強く印象に残っているのは、学生が必死に理解し数式交じりの文章で説明した内容を、荒先生は「○○君は分かって書いているんだろうけど」と学生が傷つかないような言い方をされつつ、ケインズのインプリケーションについて極めて明解な解説をされたことです。その内容には毎回目から鱗が落ちる感じがしました。そんな連続でしたね。

大月　教師の鑑のようですね。荒先生は毎回違う角度から切り込んでみせ、発見する力や考える力を学生に授ける方でした。

矢野　分かっているつもりで分かっていなかったことがいかに多いか思い知らされました。このことは、「思い込みに陥っていてはだめだ」という教訓になりましたね。

大月　いやしかし「思い込み」もビジョンを持つという点では大切なことではないでしょうか。自分の世界観から出てくる「思い」をパッションを持ってことばにする。そんな作業をケインズを読まれながらなさった、ということではないでしょうか。荒先生は、ゼミの皆さんの「思い」を大切にされながら、しかしその中で、いろいろなオルタナティブがあることを示されたのではなかったかと思います。先生と学生との本物のコミュニケーションをなさってお

られたのではないでしょうか。

矢野　おっしゃる通りですね。当時、大学での学びと実社会で行うことの間には違いがあり、その間をどうつなげるかが問題だといった議論がありました。理論経済学を学ぶにしろ、統計や経済史を学ぶにしろ、今思うのは「理論と実態は二律背反である」といったことではなく、何が真髄なのかを追求すべきということです。公務員であろうが、企業人であろうが、研究者であろうが、事の本質は何かを一生懸命つかもうとすることが大切ではないかと。裏を返せば、ディベートは頭の体操には役立つけれども、それが日常化するとポジショントークに陥ることになると思うのです。そうではなく、頭の中で葛藤するというか、自分の直観やビジョンは大事だけれども、別の見方もあるのではないかと疑ったり、この人はなぜそういう見方にこだわるのかと考えたりして、自分の考え方を変容させるべき時は柔軟に対応することが大切ではないかと。それが真髄をつかむ訓練になると思います。

石弘光教授の遺影を飾る

大月　我が意を得たりという感じですね。荒先生という良き師に恵まれて研鑽を積まれたからこそのお話しのように思います。研究者の世界でも、隣の人のやっていることに理解を示さない人もいますね。理論経済学だけ、あるいはフィールド・ワークだけやっていればよいという甘い世界ではないでしょう、現実の世の中は。こう話していると、荒先生の面影が浮かんできました（笑）。

矢野　実は、荒先生から研究室に残らないかと誘われたんです。役人になると決めていたのでお断りしましたが、魅力的ではありました。

大月　荒先生は、毎年優秀な学生の1人を研究室に残されることを希望されていましたね。私としては矢野さんにアカデミズムの世界に残ってほしかったという思いもありますが、先生の思いが叶わなくて良かったのかもしれませんね。荒先生以外では、印象に残っている先生はいますか？

矢野　石弘光先生ですね。実は、石先生が政府の税制調査会長を務められた時に大変お世話になりました。消費増税で苦心していた時に助けてくださった恩人です。海外出張にも同行させていただきました。お亡くなりになる直前までメールでやり取りしていましたが、私が官房長で財務省の不祥事の矢面に立っていた時には「いい経験したじゃないか」と励ましてくださいました。実は、今の財務省の執務室の椅子の後ろに石先生の遺影を飾っているんです。「しっかりやれ！」という恩人のお叱りを感じて自分に緊張を与える意味と、自分も石先生のように闘いたいとの思いがあり、その守護神としての意味があります。その石先生の授業は、表現の良し悪しはさておき、独特のねちっこさが面白かったですね。また、大川政三先生の財政学は非常に分かりやすい授業で印象に残っています。無駄なことを言わず、的確かつ平易に説明されていたことをよく覚えています。

　それから、野口悠紀雄先生は、授業中に黒板に書いたことに「あ！」と言って消し、その場で何か計算をし、考え込んでまた書くという授業をされていたことが印象に残っていますね。まさに研究プロセスを共有している感じがしました。

市場の失敗を補う仕事をしようと公務員に

大月　まさに多士済々でしたよね。卒論は何を書かれたのですか？

矢野　「非自発的失業の解明」というテーマです。統計データを使わず、コピペ的なことも一切せず、マクロとミクロの中間のような観点での論文です。独善的でしたが、書き始めたらのめり込みました。

大月　そして、卒業半年前の公務員試験に合格されたわけですね。

矢野　4年になる直前の3月1日にテニスを封印し、ラケットを放り出して6月一杯まで、1日15～16時間ひたすら試験勉強をしました。

大月　公務員を目指した動機は、先輩の影響以外に

も何かありましたか？

矢野　高校まで数学が大の得意でした。3年になると文系・理系のコースに分かれるわけですが、にもかかわらず文系を選びました。そのまま理系に進んでも、白衣を着て研究室にこもるイメージしかできず、自分には向いていないと思ったからです。自分の文系選択は学年中に驚かれましたが、理系崩れとして数学に縁の深い経済学部に進学しようと考えました。その経済学にのめり込んだわけですが、勉強すればするほど、完全競争が社会の便益を最も高めることだと信じるようになるわけです。利潤を独り占めする独占企業があってはならないとの先入観があったため、大企業に入ることはためらいました。さりとて起業して大企業と競争する勇気も知恵もありません。ならば、自らの理想と矛盾しない道として、公務員となって市場の失敗を補う仕事をしようと考えたのです。そういう意味で公正取引委員会にも関心がありましたが、ネームバリューのある大蔵省を選んだという経緯です。ですので、会社訪問はせず公務員試験しか受けていません。青臭いですが、そんなプリミティブな発想でしたね。

自分ほど直言する役人はいない

大月　なるほど。よくわかります。その公務員として、どういったことを大切に考えて仕事に取り組まれてきましたか？

矢野　これも青臭い話ですが、役人として当たり前のこととして、国家国民のため、社会正義のためになることをするということです。現政権におもねるためではない、と。政治主導では、役人は政治家のしもべであるように映りますが、国民や社会正義のしもべであって官邸のしもべではないということです。当然過ぎることですが、微妙にずれる人が少なくないのです。現に、取り違えてか不祥事も起こしました。ですから私は、そこだけは絶対に間違えないと意固地になるほど思って取り組んできました。

大月　矢野さんは、霞が関や永田町では自分が正しいと思ったことは国会議員や上司に対してもズバズバ直言する人物として知られてきたようですね。

矢野　私ほどそうしてきた役人はいないと確信しています。正しいと思ったことは主張します。しかし、相手に打ち返され、自分が間違っていたり不足があると思えば謙虚に検証します。その上で、やはり自分が正しいと分かれば再び意見をしに向かいます。そこを勘違いして居丈高になったり、劣勢になると必死になって反論する人もいますが、それは単なる厄介者です。自分はそうではなかったからこそ、噛みつきまくったのにスポイルされることなく生き残ってこられたのではないかと思っています。

よりよい政策をつくり笑って死にたい

大月　ご自分ほど臆せず意見を言う役人はいないという存在になったのは、何か経緯があったのですか？

矢野　入省してから3年ほどは大人しいイエスマンでしたが、3年目に突然変異的に変わりました。実は、私の姉がその頃亡くなることがありまして、自分もいつ死ぬかわからないと思ったのです。その思いが自分を変えました。大蔵官僚として、どんな小さな政策でもより良いものにすることに寄与して、にっこり笑って死にたいと痛切に思ったのです。

大月　ご家族にとって身を切られるようなご経験をなさったと思いますが……そこでご自身の存在を見つめ直されたということですね。それから、意見を言うようになったと。

矢野　上司も政治家も怖い存在でしたが、死というもっと怖いものが身近になった。上司や政治家の怖さは、死の恐怖に比べれば何百分の一です。入省同期には、「矢野は3年目で様変わりした」と思われています。

大月　それでも矢野さんが素晴らしいのは、自分の意見に少しでも齟齬があれば謙虚に再考するという姿勢があるところですね。

臆せず主張し、不足あらば素直に反省。
謙虚な姿勢で財務次官としての職責を担う

一橋大学出身だからこそ謙虚になれる

矢野　実は、多分に一橋大学出身であることがその要因です。一橋大学はマラソンでいえば常に先頭集団にいますが、先頭ランナーから一歩下がった位置を走っているランナーですね。10代の多感な時代に、私は上には上がいるという現実に直面し、自ずと自制的というか謙虚にならざるを得なかったと感じます。この姿勢が、社会人として生き抜く上では貴重な素養や持ち味になっていると思っています。

大月　コンプレックスにもならない、非常にいいポジションにつけている大学ということですね。

矢野　これがトップ・オブ・トップにいると、周りはみんな下ですから上からの目線で見たり、肩で風を切って歩くようなことになるでしょう。そして非常にプライドが高くなる。このプライドが社会では邪魔になると思うのです。意見を言って間違っていたら名誉に傷がつくことを恐れ、言い出す勇気が出ない。言い負かされて引き下がったらプライドがズタにされると、ディベート術を磨く。それは自分のためであって、世の中のためではありませんね。ですから私は、おかしなことは言わないよう勉強はしますし、言っておかしいと気づかされたら引き下がって検証しますし、プライドトークはしません。

大月　非常に大切なことですね。それが一橋大学ならではというところがいいですね。

矢野　入省同期は25人ですが、東大以外は3人で、東工大と京大と私でした。全員国立なのはそれはそれで問題かもしれませんが、私はマイノリティとして肩身が狭い思いもしました。しかし、そうであるがゆえに省内の一橋出身者の結束力は強かったですね。ニュース番組のキャスターも務められている7期上の村尾信尚さんにも随分可愛がってもらいました。そんな斜めの上司から処世術や公務員道といったものをよく教えてもらいましたね。

大月　斜めの上司は社会人にとって貴重な存在と聞きますね。では、最後に一橋大学の学生にメッセージをお願いしたいと思います。

矢野　中島敦の「山月記」という短編小説は、プライドの高い主人公が平凡な仕事に満足できず詩人になって名を上げようとするも、自尊心から才能を浪費し、尊大さから人と交わることもできず、羞恥心に苛まれて虎になってしまうという話です。この作品が反面教師として強く印象に残っています。一橋大学生の皆さんは、社会に出ても謙虚さひたむきさを失わずに学び続け前進し続けてほしいと願っています。

大月　今日は貴重なお話を有難うございました。

Innovation

日本には前例のない、DX時代の「Captains of Industry」の創造

渡部敏明
ソーシャル・データサイエンス教育研究推進センター長、経済研究所教授

七丈直弘
ソーシャル・データサイエンス教育研究推進センター副センター長、経営管理研究科教授

大月康弘
一橋大学理事・副学長（総務、人事、研究、社会連携、広報担当）

鷲田祐一
データ・デザイン研究センター長、経営管理研究科教授

社会科学の視点からデータサイエンス領域を推進する、新学部・研究科の設置

2023年（令和5年）4月に、社会科学の視点からデータサイエンス分野の教育研究を推進するため日本初となる「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科（仮称）」の設置を予定している。

1875年（明治8年）に開設された商法講習所を源流に持つ一橋大学は、常に時代の要請と向き合いながら、各界の指導的担い手を育成。社会科学の諸分野を中心に最高水準の研究教育を展開する卓越した学術コミュニティとして、その歴史を刻んできた。2019年には、これまでの少数精鋭・全人教育による人材育成の伝統と実績、および将来に向けた構想が評価され、人文社会科学系大学として初の指定国立大学法人の指定を受けている。「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科（仮称）」の設置構想は、その際に展開・評価された将来構想の一環である。

実に70余年ぶりとなる新学部・研究科の設置。関係者には並々ならぬ想いがあるはずだ。そこでHQでは、準備室にあたるソーシャル・データサイエンス教育研究推進センターのセンター長、副センター長、データ・デザイン研究センター長および一橋大学理事・副学長にヒアリングを行い、設置の背景や構想中のカリキュラム、育成する人材像、社会貢献の可能性などについて語ってもらった。

今、社会に求められているのは「イノベーションを牽引していくような人材」

昨今の情報技術の進展に伴い、社会における様々な課題を従来の社会科学

のアプローチで解決することが困難になってきている。一方で、情報技術の進展は我々に膨大なデータの利用可能性をもたらし、大規模なデータを統計学、機械学習、人工知能の技術などを駆使して分析することで、新たな経営課題や社会経済課題の解決法を提案できる人材が求められている。

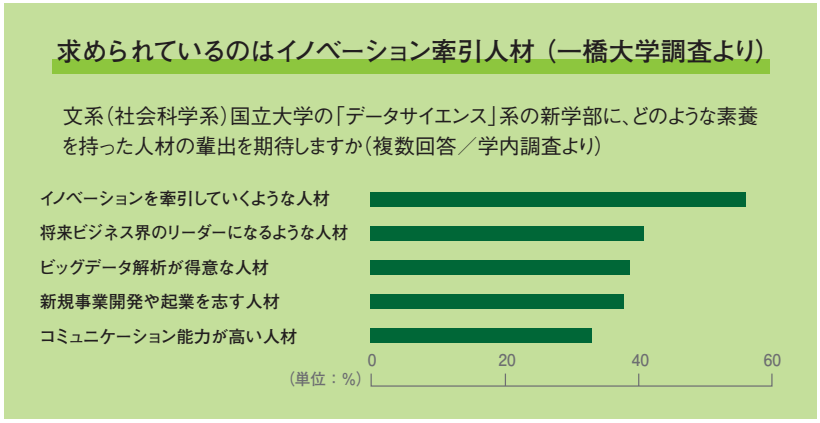
また、2020年11月に実施した独自調査の結果では、文系国立大学がデータサイエンス系の新学部を設立する場合に求められる人材は、1位が「イノベーションを牽引していくような人材」で50%超となっていた。DX（デジタル・トランスフォーメーション）時代の「Captains of Industry」人材が求められていると言えるだろう。

「このような認識に立ち、調査結果も踏まえた上で、本学では伝統的に強みがある社会科学と数理・統計教育に基づくデータサイエンスを融合させることにより、社会における情報技術の進展やいわゆるデジタル・トランスフォーメーションに貢献できる人材を輩出することを目的とした新学部・研究科を設置する予定です」（渡部敏明教授）

なお、2021年6月時点での新学部・研究科の概要は、次の通りとなっている。

■学部：社会のデジタル・トランスフォーメーションが進む中、ビジネスや政策の現場において日々蓄積されるデータを用いて、ビジネスに革新を起こし、新たな社会経済課題に対する解決策を提案・実践できる先導者の育成を目指す。

■研究科：統計学、情報・AI、プログラミングにおける高度な専門的知識および技術を修得し、データ駆動型のアプローチを用いて専門的な立場からビジネスにおける新しい価値の創出、社会経済の新たな課題解決を実践し、新たな社会科学の創造に貢献できる人材の育成を目指す。※博士後期課程は、2025年（令和7年）4月設置予定。



新学部・研究科名に込められた、「ソーシャル」の意味

「データサイエンティストの育成が急務であることは分かった。しかしそれは理系学部が担うべき使命ではないのか？」「社会科学の総合大学である一橋大学が何故？」……このように捉える向きもあるだろう。

確かに一橋大学は、社会科学の総合大学として教育・研究を進めてきた。しかしその一方で、入学試験における数学の配点比率は高く、高校で理系を選択した学生を相当数受け入れてきた実績がある。文系出身だけではなく、理系出身の教員も数多く在籍している。

新学部・研究科では、この特徴をより色濃くして、文系・理系の枠にとらわれない『文理共創』を理念として掲げている。入学時、学生の意識が文理に分かれていたとしても、授業や演習を通してお互いに切磋琢磨し、双方の科学的知見を得て社会に出てもらうことが目的である。

また、世界的に見れば、データサイエンスは理系とは考えられていない。そもそもデータサイエンスはコンピュータ科学の一つであるが、コンピュータ科学は数学、心理学（認知科学）、建築学などとともに文系学部または学際的学部に分類されているのだ。付け加えれば、理系は自然科学に軸足を置いた学問領域と考えられている。

「ところが日本では、『コンピュータ＝機械』というイメージから、あまり吟味することなくコンピュータ科学を理系に分類してきました。母体である数学は文理に共通の言語なのに、無用な溝が生まれてしまったのです。その溝を埋め、本学がずっと構想してきた『数学を中心に置いて社会科学を考える』ということを改めて打ち出したいと考えています」（鷲田祐一教授）

〝データに基づいて社会科学を考える〟そこにこそ、新学部・研究科名の頭に「ソーシャル」と付けた意義がある。DXが進む社会のニーズに対応しながら、社会科学を新しい方向へと改革していく。そして、学生には経営課題や社会経済課題の解決策を提案し実行するための能力を磨いてもらう。「ソーシャル・データサイエンス」にはそのような想いが込められているのだ。

既存の4学部および他大学のデータサイエンス学部との違い

それでは、現時点（2021年6月）でのカリキュラム構想は、どのようになっているのだろうか。

既存の商学部・経済学部・法学部・社会学部においても、それぞれの学問分野に相応しいデータ分析の技術を学ぶ

ことができる科目は複数提供されている。しかし、新学部では、より汎用性の高いデータサイエンスの技術とそれらを活用する上での倫理的・法的な問題などをより体系的に学ぶことができる。また、経営課題や社会経済課題の解決にあたって、まずデータに基づいて思考するいわゆる「データ駆動型」のアプローチを取ることも、既存学部との違いの一つと言えるだろう。

ちなみに他大学の既存のデータサイエンス学部と比較した場合、その違いは「ソーシャル」という名称に集約される。教育課程の中では、データ分析の技術を社会科学の諸分野および経営課題や社会経済課題の解決に応用することを重視。人材育成の面では、データサイエンスの新たな技術を開発する既存のデータサイエンスを含めた情報系や工学系の学部に比べ、それらの技術を活用して経営課題や社会経済課題の解決策を提案し実行できる人材育成に重点を置いている。このような特色があるからこその「ソーシャル・データサイエンス」なのだ。

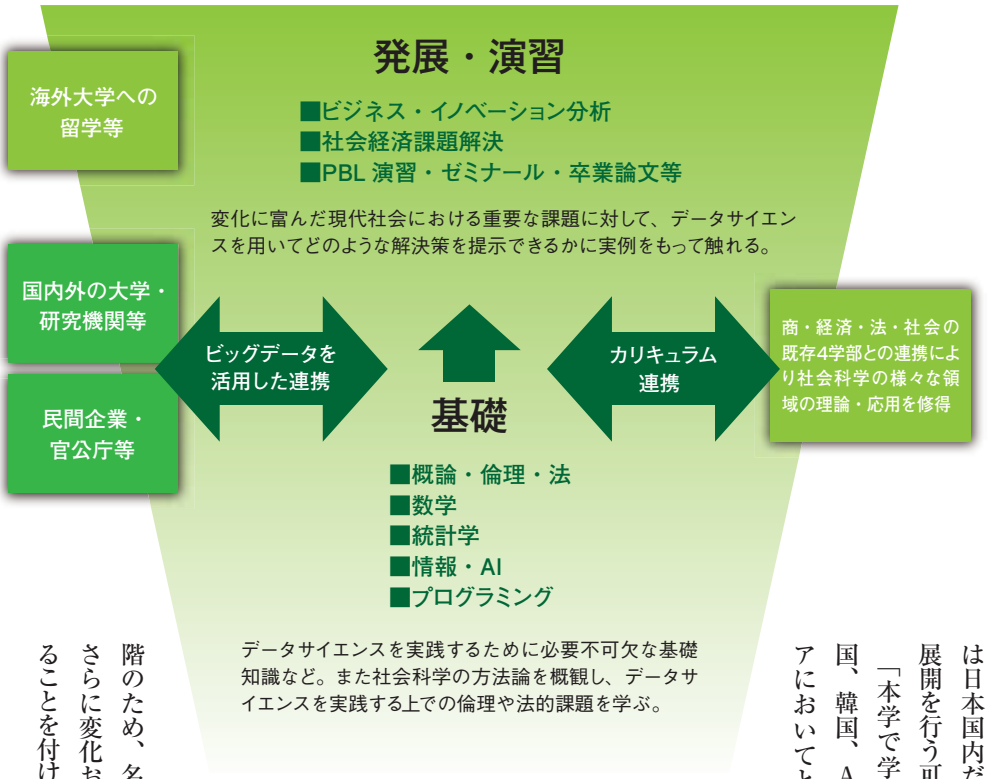
企業や政府機関から提供されたデータをもとに解決策を検討する「PBL演習」

そして、新学部・研究科の特徴が最も顕著に表れる科目が、「PBL（Project Based Learning）演習」だ。これは企業や政府機関などから実際の経営課題や政策遂行における社会経済課題と、それらを解決するためのデータの提供を受け、少人数での演習を通して実際に手を動かしながら解決法を検討していく実践的な科目である。データ提供元となる企業や政府機関は、現時点では日本国内だが、近い将来には国際的展開を行う可能性もあるという。

「本学で学んだ留学生の評判は、中国、韓国、ASEAN諸国など、アジアにおいてとても高くなっています。新学部・研究科においても、国際的に活躍する人材を育成していくという使命は変わりません。多くの留学生に新学部・研究科で新しいディシプリンを提供するという意味でも、データ提供元を海外に広げていくことは当然視野に入れています」（大月康弘理事・副学長）

なお、上記カリキュラム構想はまだ検討段階のため、名称や内容については今後さらに変化および深化する可能性があることを付け加えておく。

カリキュラム概要（案）



データサイエンスの専門家が一堂に会する、研究機関としての魅力

冒頭で触れたように、「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科（仮称）」の設置は、社会科学の視点からデータサイエンス領域を推進する新たな教育研究分野を確立することを目的としている。ここでは「研究」機関としての魅力にフォーカスしてみよう。

その魅力を一言で表現すれば、データサイエンスの専門家が一堂に会する空間だからこそ、学生・大学院生が〝回り道〟をせず、データサイエンスに特化した知見を一気に吸収できることにある。

〝回り道〟とはなんのことだろうか。ソーシャル・データサイエンス教育研究推進センター副センター長の七丈直弘教授は、研究者としての自身の過去を振り返り、「自分が25～30年間かけて修得したことが、ここ（新学部・研究科）では学部・修士の6年で修得できる」と語る。つまり、これまでのデータサイエンスの専門家は、これからデータサイエンスを学ぶ学生と比べて20年近く〝回り道〟をしていた、というのだ。

たとえば七丈教授の場合、社会のさまざまな現象を理解する共通言語としてまず数学を学んだ。その後、数理的思考を社会で活用するために工学で博士号を取得し、数理に基づく材料開発に着手。そこでイノベーションは社会的な営みの中でこそ起こることを認識し、研究開発マネジメント（技術経営学）を自ら学んだという。数理に基づく研究開発マネジメントは、「ソーシャル・データサイエンス」の範疇に含まれる。しかし、七丈教授には当時基礎となる理論や教育プログラムがなかった

ため、学会での情報入手や共同研究者からの手ほどきを契機として独学で学ばざるを得ず、結果的に25～30年もかかってしまったのだ。

その長いプロセスを6年に凝縮し、データサイエンスの専門家たちからワンストップで学べる環境が、新学部・研究科のもう一つの特徴である。そして学術界からは、ソーシャル・データサイエンスという学問を体系化して欲しいという期待が寄せられていることも重要なポイントだ。

「ソーシャル・データサイエンスの学術的な体系化はこれからの課題です。というのは、社会的課題を解決するためには、データサイエンスが、エスノグラフィー、マーケティングリサーチ、未来洞察……など、社会科学のどの分野に関連するかがまだ見えていないからです。しかし各分野に連携の可能性を秘めたツールが眠っていることも確かだと考えています。新学部・研究科では、専門の先生方と膝を突き合わせて議論や研究ができる。これは大きなメリットです」（七丈教授）

さらに一橋大学は、新学部・研究科の設置に伴い、国内に頼もしいアドバイザリーボードを持っている。そこには東京工業大学、産業技術総合研究所、統計数理研究所が名を連ね、一橋大学に対してさまざまなサジェスチョンを提供している。今後は人材交流も予定しているとのことで、研究機関としての魅力がより高まっていくことは想像に難くない。

過去のアーカイブに光を当て、政府機関にも影響を与える

教育研究機関としての魅力にあふれる新学部・研究科の存在は、一橋大学が持つ貴重なデータベース・アーカイブにも新しい光を当て、国際研究に貢献する可能性を持っている。

たとえば一橋大学経済研究所の日本経済の長期統計は、江戸時代末期～今日に至るまで、漏れなく時系列に沿ったデータである。この貴重なデータを参照するために、現在も世界中から研究者が一橋大学を訪れ、自らの感性で客観的データをデジタル化。論文として世界に発信している。

「日本経済ばかりでなく、アジア経済情報についても宝庫である、と自負しています。いずれも紙で保存された情報ですが、この規模の、かつ欠落のない一連のデータは極めて珍しく、アメリカでもカーネギーメロン大学くらいしか持っていないでしょう。また、第二次世界大戦中の中国に関する経済データなどは、中国研究者などからとても期待されています。新学部・研究科でも、紙からメタデータを切り出し、発信するというテーマを盛り込んでいけたらと考えています」（大月理事・副学長）

これは最後（次項）で触れるが、学生の将来の職業としては政府機関、つまり「データをつくり、社会経済課題に活用する」立場になる可能性もある。たとえばGDPを作るようなミッションを持った時、一橋大学が持っている高品質の生産性データベースや政府統計、国内外の株式・為替レートなどについて学んでいたら、それは大きなアドバンテージとなる。

自らも日本銀行金融研究所でファイナンスやマクロ経済モデルの計量分析を行い、一橋大学社会科学高等研究院EBPM研究センター研究員も務めるセンター長・渡部教授は、「政府機関においてもEBPM（Evidence Based Policy Making：データなど証拠に基づく意思決定）を行っていることは間違いなく、今後益々重要になる」と語る。

新学部・研究科が想定する、卒業生・修了生の活躍領域

最後に、新学部・研究科の卒業生・修了生がどのような領域で活躍することを想定しているかを紹介する。

日本においてはIT技術者の多くがシステムを構築する企業に在籍している。一方、それらの技術を活用する側の企業に在籍するIT技術者は少ない。これはデータサイエンスの職種についても同様で、データ分析の技術をさまざまな企業の経営に効果的に活用できるデータサイエンティストが、日本全体で見て不足している。

新学部・研究科の卒業生・修了生については、卸売・小売、通信・交通、製造業をはじめとした情報技術を活用するさまざまな企業において、データ分析のプロジェクトを統括するマネジメント力を発揮できる職種―プロダクトマネージャー、ビジネスデザイナーなど―での活躍を想定している。

また、政府機関や金融機関において政策効果分析・リスク分析を行うグループを統括したり、コンサルティングファームやシンクタンクにおいてさまざまなビッグデータ分析をグループで推進するアナリストなども想定している。

さらに、大学や研究機関における社会科学、人工知能学、認知科学、統計学など分野横断的な学術研究者、あるいは独立起業を目指す卒業生・修了生が生まれることにも期待がかかっている。

一橋大学が「ソーシャル・データサイエンス学部・研究科（仮称）」を通して確立を目指す教育研究は、DX時代の「Captains of Industry」の創造であり、日本には前例がない取組と言える。開設まであと2年を切った。ソーシャル・データサイエンス教育研究推進センターを中心とした議論は、さらに熱を帯びたものになっていくだろう。

Innovation 日本には前例のない、DX時代の「Captains of Industry」の創造

SBAとICSが ビジネススクール国際認証（AACSB）を取得

2021年７月、一橋大学大学院経営管理研究科・経営管理専攻／商学部（SBA）と、
大学院経営管理研究科・国際企業戦略専攻（ICS）は、
それぞれAACSB International－The Association to
Advance Collegiate Schools of Business－（AACSB）国際認証を取得した。
AACSBはハーバード大学やスタンフォード大学をはじめ世界58か国・910校（2021年７月現在）が認証を受けている
世界的なビジネス教育の認証機関として知られ、日本国内では６校目、国公立大学としては初の取得となった。
同機関の認証を受けたビジネススクールは世界全体で５％程度に限られている。
そこで、その意義や取得プロセスについて、
責任者であるSBAの加藤俊彦教授（専攻長）と松井剛教授、ICSの一條和生教授（専攻長）に話を聞いた。

AACSB国際認証取得の意義

まず、国際認証取得の意義について、SBAの加藤教授は次のように語る。

「私たちが提供するマネジメント教育が国際基準に則ったものであることが裏付けられました。本学独自の要素とあわせて、教育プログラムの魅力をアピールできると思います。また、国際認証の取得によって、世界のビジネススクールとの間での交流協定を、これまで以上に結びやすくなります」

また、ICSの一條教授も次のように話す。

「グローバルに認知されるビジネススクールになるためには、世界のランキングに載る必要がありました。そのためには、AACSBなどの国際認証を得ている必要があります。この取得は、私が２０１４年に国際企業戦略研究科長（現在は組織改編により経営管理研究科・ICS専攻長）に就任した時からの悲願で

加藤俊彦 経営管理研究科 経営管理専攻長

※所属・役職等は取材時点のものとなります。

した。国公立大学として一橋大学が第1号となったことは、本学の力量やレベルの高さを雄弁に物語っているものと自負しています。学生の学歴にステイタスが加わるメリットも大きいと言えるでしょう」

一條和生　経営管理研究科　国際企業戦略専攻長

認証取得のプロセス

一橋大学ではSBAとICSがそれぞれ独自性をもって運営されているため、AACSBの認証プロセスも別個に進められた。また、SBAでは、大学院経営管理研究科・経営管理専攻と商学部が統合的に運営されていることから、一体としての認証となった。

認証取得プロセスは長期間に渡った。たとえば、SBAでは、2015年4月に当時の商学研究科として認証取得プロセスに入り、2021年7月の認証取得までに、6年以上を費やしている。その間には、認証取得済みの海外の大学で研究科長・学部長を務める「メンター」の訪問指導や、「学びの質保証」（Assurance of Learning）を確実にするための体系的な制度の確立、グローバルな基準に対応するためのカリキュラム再編、教育プログラムの内容や教員個人の研究成果から各スクールの戦略・財務的裏付けに至る広範囲の事項を詳細に記述した中間レポートの作成・提出、その中間レポートのフィードバックに基づく教育・研究体制の改善など、文字通り莫大な労力をかけてきた。このような高い負荷には、専任スタッフを含めた組織体制をSBA、ICSそれぞれで構築して、対応している。

この認証プロセスを進める一方で、一橋大学でマネジメント領域を担ってきた旧商学研究科と旧国際企業戦略研究科を2018年4月に経営管理研究科（一橋ビジネススクール：HUB）として統合・再編するとともに、ビジネスの最前線で働く人々を対象とする「経営管理プログラム」（平日夜間に千代田キャンパスで開講するMBAプログラム）を新たに開設するなど、変革の歩みを止めることはなかった。

「認証プロセスを着実に進めながら、従来の体制を大きく改革していくのは、本当に大変でした。しかし、トップクラスのマネジメント教育・研究機関として、本学が今後も発展していくためには、いずれも避けては通れない道でした」と加藤教授は振り返る。

多様な要求への対応

AACSBの認証プロセスでは、画一的な基準に照らして教育内容が単純に評価されるのではなく、各スクールが掲げるミッションに応じて、教育プログラムの妥当性が審査されるとともに、その裏付けとなる組織としての能力や体制も、綿密に検討される。

たとえば、教員の研究水準。一橋大学は、起源となる商法講習所開設以来、わが国のマネジメント教育・研究において、一貫して主導的な地位にある。しかし、優れた研究とされる基準は、国内でも海外でも、年を追うごとに変化する。近年では、社会科学の領域でもグローバル化が進むとともに、研究成果の発表媒体も、専門書から学術誌に掲載される論文へと重点が移行している。とりわけ次世代研究者の養成を担う一橋大学では、AACSBの認証プロセスでも、グローバルな基準で高い研究水準にあることが求められる。

その一方で、マネジメント領域の第一線に立つ大学として、狭義の学術的な領域で評価される研究だけに焦点を絞り込むわけにもいかない。MBAやエグゼクティブプログラムなどにおいて高度で実践的な教育を提供することも、一橋大学が果たすべき重要な役割である。また現実社会との関係やそこでの影響力も無視できない。矛盾しかねない異なる要求を同時に満たさなければならないのである。

「認証プロセスでは、トレードオフとなるような問題も少なくなく、その対応に労力を費やしました」（加藤教授）。

カルチャーを根本的につくり変えるインパクト

この点においては、一條教授も「ＩＣＳのカルチャーを根本的に作り替えるほどの要求でした」と振り返る。なぜならば、ＩＣＳにおいては少人数の学生に対して１００％英語でインタラクティブな授業を行うといった、教育の質を最重視してきたからである。

「したがって、研究に割く時間やパワーはなかなか持てず、教員のＳＡ（Scholarly Academics）比率（博士号を有し、かつ高い研究成果を生み出す教員が教員全体に占める比率）は半数程度にとどまっていたのです。当初のメンター来校時に『少なすぎる』と指摘されたのは想定外でした。そこは当方の認識に甘さがあったと思いますが、ＳＡを20％も増やすのは至難の業でした」（一條教授）。

少人数教育をモットーとするＩＣＳの専任教員は15名程度に制約されており、単純にＳＡを増員することはできず、かといってドラスティックに入れ替えることなどできなかったからである。そこは、非ＳＡの教授陣に論文執筆を促すとともに、退任補充時にＳＡに限定して採用するなど時間と労力をかけざるを得なかった。

「教育だけでなく研究もハイレベルでなければ、世界トップレベルのビジネススクールにはなれないということが再認識できました。6年間苦労しましたが、結果的にＳＡになった教授にしてもＩＣＳ全体にとっても、名実ともに世界トップレベルとして認められたわけですから、大きな成果につながったと思っています」と一條教授は話す。

「1年生からのゼミ教育」などが高評価

ＡＡＣＳＢの認証プロセスで高く評価された項目もある。まずは一橋大学の伝統でもある「ゼミナール教育」だ。

「負荷の大きい少人数教育を学部の1年次からＭＢＡ、博士課程まで一貫して行っているのは世界的にも極めて珍しく、非常に高く評価されました」と松井教授は話す。

松井　剛　経営管理研究科　教授

また、一橋大学は歴史のある日本のリーディングスクールであることや、如水会をはじめとする産業界との深いつながりも高く評価された。

「世界有数のビジネススクール32校が加盟する連携協定のＧＮＡＭ（Global Network for Advanced Management）や、日中韓のトップビジネススクールによるＢＥＳＴ、ダブル・ディグリーといったグローバルネットワークによるプログラムなど、ＩＣＳの革新的な取組が高く評価されました」と一條教授も話す。

ミッション・ステートメントの具現策

ＡＡＣＳＢの国際認証において重視されているのは、自ら掲げるミッション・ステートメントを具体的にどのように実現させているかということである。ＳＢＡもＩＣＳも独自のミッション・ステートメントを定めている。

たとえばＳＢＡのミッション・ステートメントはこのようなものである。

We foster Captains of Industry who create value for business and serve communities in Asia.

このステートメントは、次の３要素から構成されている。

① LEADERSHIP ／ foster Captains of Industry：洞察ある知識と効果的なコミュニケーション・スキルを併せ持つリーダーを育成する。

② INNOVATION ／ create value for business：創造性と高度な専門的スキルを併せ持つプロフェッショナルを育成する。

③ INTEGRITY ／ serve communities：他者を思いやりグローバルな視野を持つコミュ

ニティ志向の市民を育成する。

これら3要素を、どの授業でどのように育成・強化しているかを明らかにしなければならないのである。たとえば、〝INTEGRITY〟に関しては特定の講義で教えるのではなく、すべての授業に企業倫理や社会との関係に関わる問題を取り上げるコマを加えることにしている。

「もちろんCSR（企業の社会的責任）や企業倫理に触れる講義はこれまでにもあったものの、カリキュラムとして体系的に教えるという形ではありませんでした。そもそも日本人は一定の倫理性を備えていると考えていましたが、AACSBの基準からすれば甘いと指摘され、すべての講義で明示的に取り上げることにしました」（加藤教授）。

5年ごとに質を再検証する機会

前述のように、AACSBの国際認証の取得プロセスに入って以降、SBAとICSが経営管理研究科（一橋ビジネススクール：HUB）に再編された。

「取得プロセスをともにする中で、ICSとSBAは頻繁に情報交換やサポートし合うことになり、結果的にAACSBが橋渡しの役にも立ったことは良かったと思っています」（一條教授）。

AACSBのメンバーであるビジネススクールは、海外で毎年行われる総会やカンファレンスなどに原則として参加する必要がある。こうしたコストや時間を割く負荷はあるが、ほかの世界トップクラスのビジネススクールとの交流や情報交換、自校のプレゼンス強化の点で意義がある。

なお、AACSBは5年ごとに再認証を受けなければならない。

「今回は初めてのことで分からないことが少なくなく、正直大変な思いをしましたが、2回目以降はもう少しスムーズに再認証取得を進めることができると思います。5年ごとに自校の教育・研究の質を再検証し高める機会になればと思います」と松井教授。

AACSB国際認証取得によって、国内外の学生や研究者、ビジネスパーソンに対してSBAとICSの教育・研究の質の高さをアピールできるようになった意義は大きいと言えるだろう。

Project Report

HFLP開設7年目の総括～一橋大学が有する教育研究資産の「開放性」を体現する先進事例として～

2015年1月に一橋大学大学院経営管理研究科内に「一橋大学CFO教育研究センター」を創設し、東京証券取引所と連携する形でCFO（最高財務責任者）を養成するHFLP（Hitotsubashi Financial Leadership Program）を開設してから7期目を迎えている。本学の中野聡学長は一橋大学が目指すべきテーマとして「開放性」を掲げているが、エグゼクティブ向けプログラム、HFLPはまさしく本学の知を広く社会に開放する先進事例といえる。そこで、HFLPの開設・運営を担う伊藤邦雄CFO教育研究センター長に、これまでの成果や意義を総括してもらった。

一橋大学CFO教育研究センター長
一橋大学名誉教授
伊藤邦雄

日本企業が持続的に価値創造ができていないとの問題意識が出発点

HFLPは、これまでの6年間で700名を超える修了生を送り出しています。大手上場企業のトップも多数参加し、受講後、社長に就任した人も少なからずいます。まさしく、名実ともにわが国を代表するエグゼクティブ・プログラムに発展していると自負しています。2021年9月から7期目がスタートしましたが、コロナ禍にもかかわらず、開講以来最多人数の受講生を迎えることができました。

こうした受講生が修了後に所属機関のトップや人事に当プログラムに対する高評価の報告をしてくれたことで、リピート受講や口コミで他社に伝わっての受講につながっています。

たとえば、ある大手食品メーカーにおいては、副社長やCFO、CHRO（最高人事・人材責任者）、関連会社社長など経営チームのほとんどが受講しており、それによってノウハウを共有し、共通言語で経営戦略を語り合えるといったメリットも生じています。

そもそもHFLPを開設するうえでベースとなったのは、経済産業省のプロジェクトの成果として、「持続的成長の競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～」と題する、2014年8月に公表された「伊藤レポート」です。当時から過去25年間をさかのぼり、日本企業を俯瞰した時、低収益を続け、持続的に価値創造ができていないという日本企業の「不都合な現実」に突き当たりました。そこには、CEO（最高経営責任者）のパートナーとして自社の状況を客観的に捉え、CEOとともに経営戦略を構築し経営資源を適正に配分できるCFOの存在が少ないという問題意識があったのです。知人であるアメリカ人投資家の「日本には細かい集計業務が得意な〝スーパー経理部長〟はいても、戦略立案ができるCFOがいない」という言葉が胸に突き刺さっていました。

CEOには技術系出身者が多く就任する一方、CFOは文系出身者が多く、その育成は社会科学の総合大学である一橋大学こそ相応しいと考えました。また、当時63歳で一橋大学での定年を迎え、学部教育から離れてエグゼクティブ教育に関わる時間ができることにも背中を押され、本プログラムの立上げを決意した次第です。

2020年度 HFLP-Aコースの講義風景

企業を本質的に変革させる〝価値創造リーダー〟の育成

本プログラムは〝Financial〟と題していますが、目的は単なる財務リテラシーの修得ではありません。目先の問題にとらわれず、持続的な企業価値の創造を実現するため、長期的な視点で経営を深く構想し、企業を本質的に変革させることができる〝価値創造リーダー〟の育成にあります。このため、次の3点を育成テーマに掲げました。

第1に、財務リテラシーを中心に、経営哲学、戦略、組織、法律、金融、M&A、資本市場といった企業価値創造に関連した最先端の知識・スキルを横断的に修得できること。

第2に、企業価値創造をめぐる最先端の研究成果をプログラムに反映させること。

第3に、日本における企業価値創造をめぐる濃密な人的ネットワークが構築できること。

以上の目標を叶えるため、一橋大学大学院経営管理研究科が国内外の一流研究者や海外のトップビジネススクールとの連携を通じて生み出した、最先端の企業価値創造に関する理論的研究成果をプログラムに反映させています。また、講師は一橋大学の教員のみならず、第一線で活躍しているCEOやCFO、機関投資家、投資銀行家、資本市場運営者、証券アナリスト、M&Aアドバイザー、公認会計士、弁護士と

いったプロフェッショナルを招聘しました。理論だけではない、現場での実践経験に基づいた知見が学べる、まさに「理論×実践」を高次元で融合させています。私自身も講師を務める一方で、多くの刺激を受け、楽しみながら運営しています。

そして、合宿や講義での議論や交流を通じて得られる、受講生を含めた濃密な人的ネットワークは、価値のある副産物と言えるでしょう。現在は新型コロナウイルス感染症の影響で難しくなっていますが、修了生によるOB・OG会も立ち上げて旧交を温める機会も設けています。

資本生産性とサステナビリティを共に高める必要性

本プログラムを続けてきて改めて感じる意義は、まず、エグゼクティブがここで学ぶことで、それまで培ってきた経験や知見を棚卸しし、体系化できるとともに、最新の知識を吸収できる機会となっていることです。欧米企業のトップの多くはMBA出身者ですが、日本企業ではわずかです。とりわけトップマネジメントともなると学生に戻って学び直す機会は、ほとんどありません。このプログラムは、そうした日本企業の経営幹部にとって貴重な学びの場であると自負しています。

次に、数字で状況を把握し、数字でビジョンを語る力が弱いと言われている日本企業の課題に対し、経営戦略と財務戦略、人材戦略をどう結びつけるかを体得できることにも重きを置いていることです。コロナ禍の中、私は経済産業省の要請で「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会」の座長を引き受け、「人材版伊藤レポート」を2020年9月に発表しました。その中で、経営戦略と人事戦略の非連動という問題があることを危機感をもって訴えました。多くの日本企業において経営戦略を理解し推進していける人材が不足しているからです。企業が持続的に成長していくためには、企業はそのギャップを明らかにし、必要な人材を確保することが不可欠です。そのためには、現有人材のリ・スキルが求められます。HFLPのようなプログラムが、まさしくリ・スキルの必要を実感し、実現のためのノウハウを学ぶ場なのです。

また、私は2021年4月に、日本経済新聞出版から『企業価値経営』という拙書を出しました。本書の中で、現代の企業は資本生産性だけでなく、ESG（環境・社会・ガバナンス）や人材戦略、サステナビリティなどの〝非財務領域〟も企業価値向上に不可欠の要素となっており、これらをいかにして共に高めていくかが問われていると提言しています。10年前の経営者と比べて、現在の経営者がこれから向き合うテーマは、比べものにならないほど広がっています。これまでは二項対立的に「AかBか」という判断で進めていた経営は、「AもBも」と融合させて進めていく必要性に迫られています。そこで私は、ROE（自己資本比率）とESGを融合させた〝ROESG〟というKPIを本書で提唱しています。これは、資本生産性とサステナビリティを共に高めていくことを評価指標とするものです。

すると、2021年8月4日の日本経済新聞の朝刊1面で、明治ホールディングスが2024年3月期まで3年間の中期経営計画で「明治ROESG」という指標を掲げたと報じました。食品メーカーである同社は、資本生産性に「健康寿命の延伸」や「健康志向食品の売上高成長率」などを加味した経営指標を最重視し、役員報酬と連動させることで実効性を持たせることに踏み込んでいます。

こうした先進的な具体例が生まれ始めていますが、まさしくHFLPが目指す企業価値経営の一つの形であることを体現しているのではないでしょうか。

人間力も高めるプログラムとして〝HFLPブランド〟価値の向上へ

このプログラムの実施は、一橋大学にとっても大きな意義があります。受講生を通じて、今、企業の中で何が起きていて、エグゼクティブが何に悩んでいるかが手に取るように分かり、それを研究内容に反映できることです。また、わが国を代表するエグゼクティブ・プログラムとして、一橋大学の認知を高めることにも貢献していると言えるでしょう。

またこのプログラムがここまで成長できたのには、株式会社日本取引所グループ 取締役兼代表執行役グループCEOの清田氏を始め、日本取引所グループ・東京証券取引所の絶大なるご協力があります。当プログラムに共感していただき、継続的に講師陣にも加わっていただいています。

私は、HFLPのプログラムコンセプトを、次の図のように考えています。

財務・会計を核に、ESG論や経営戦略論、交渉論といった複合的なノウハウやスキルを修得するだけでなく、さらにその外輪として、構想力や創造性、人間力も修得できることを目指しています。

ある受講生が、プログラム修了時に「この図の中心にあるのは、実は『人間力』であることを実感した」と話してくれました。人間力向上はHFLPに内包されているテーマであり、表向きに主張しているわけではありませんが、そのように受講者に伝わっていることは喜ばしい評価として捉えています。

世界最高峰のエグゼクティブ・プログラムとして知られるHBS（Harvard Business School）のAMP（Advanced Management Program）修了生は、プロフィールの最初に「AMP修了」と書く人が多いと言われています。私は、HFLPの開講時のあいさつで「『HFLP修了』を肩書きに加えてもらえる、できれば最初に記載することを目指す」と話しています。すると、本当に名刺に書き込んだ受講生が出現し、嬉しく思いました。こうした受講生とともに、HFLPの無形のブランド価値を高めていきたいと思います。（談）

出典：HFLPプログラム資料より転載

Global Report

先進的な国際教育を追求する基盤となる「グローバル・オンライン教育センター」の設立

一橋大学は、2021年10月、森有礼高等教育国際流動化機構（以下、森機構）内に「グローバル・オンライン教育センター」を設立した。新型コロナウイルス感染症が拡大し、大学教育にもオンライン化の波が一気に押し寄せる中、従来からの国際教育にオンライン技術で弾みをつけ、プログラムの充実化とオンライン教育のノウハウの全学への浸透を目指すためである。そこで、本センターの設立の背景と目的、今後の展望について、理事・副学長（教育担当）で森機構長でもある青木人志教授と、同センター長に就任した法学研究科の秋山信将教授に話を聞いた。

オンラインリテラシーの高まりとグローバル教育発展ニーズの合致

従来、一橋大学はグローバル教育に力を入れ、海外87大学との学生交流協定（大学間）や105大学との学術交流協定（大学間）を結び、さまざまなプログラムを展開してきた。2016年12月には、世界の有力8大学とグローバルな大学連携「SIGMA」（Societal Impact & Global Management Alliance）を結成し共同授業を開始するなど、コロナ禍発生以前からオンライン・アクティブ・ラーニングの複数の試みをスタートさせていた。しかし、それらのプログラムを全学的にサポートできる組織はなかった。

その最中、コロナ禍が発生。対面授業が行えなくなり、あらゆる授業を、否が応でもオンライン化せざるを得なくなった。これによって、教員も学生もオンライン教育技術のリテラシーが一気に高まった。

「コロナ禍における代替措置として始まったオンライン対応が浸透し、それまでの原則としての対面授業と、例外としてのオンライン授業という位置付けが、逆転とまではいかずとも同じ比重で併存する姿が日常となりました。それと同時に、オンラインのメリットも分かってきました」と青木教授は話す。

一例を挙げれば、四大学連合による「複合領域コース」の登録学生が激増している。四大学は同じ都内にあっても移動にはそれなりの時間を要し、学期や時間割がずれていることにより、対面授業の履修は簡単ではないという実情があった。オンライン化でそういった障害が取り除かれたメリットは大きい。

一方で、リアルな海外留学が不可能となる（現在は一部を除き再開）など、コロナ禍はグローバル教育にとって大きな障害となった。そうした中で、いち早くオンライン教育センターを設置するなど、ICTを活用してグローバル教育のハードルを下げる動きが世界的に進んでいる。

青木理事・副学長（教育担当）

こうした動きをポジティブにとらえて、一橋大学もオンライン技術の活用によりグローバル教育を前進させるための「グローバル・オンライン教育センター」の設立を決定。高等教育の高度化・国際化・流動化を巡る諸課題を包括的に研究・促進する使命を帯びた森機構が、その受け皿となった。

「国際的なカリキュラム調整や留学生教育も担う森機構には、同センターの基盤となる素地がありました」と青木教授。

オンラインプログラム運営のノウハウを体系化しサポートする

初代センター長には、国際関係論の領域で実績と経験のある秋山教授が任命され、同センターのスタートと発展を担うこととなった。現状について、秋山教授は「目下構想づくりとスタッフの採用を進めているところです」と話す。

方向性の一つは、既存プログラムのオンライン活用による充実化である。秋山教授は、すでに手がけている「SIGMA」の各プロジェクトのほかに、取りかかりとして、たとえば法学部グローバル・リーダーズ・プログラム（GLP）とケンブリッジ大学との合同ゼミや、「Euro Asia Summer School」などを想定。前者は、もともと全日程を一橋大学の学生が訪英しゼミ活動を通じて交流していたものであるが、今後はオンラインでの意見交換や、Slackというチャットツールを用いての文書のやり取り

を経て論文を作成し、最終的な報告会もオンラインで、という流れを構想している。後者はルーヴェン・カトリック大学やソウル大学校など4大学と共同し、アジアとヨーロッパで夏休みの1週間ずつ、講義やワークショップを行うといったプログラム。今後は、対面とオンラインによるハイブリッド型のプログラムを検討していく。

「以前ならコロナなどの障害があればプログラム自体を中止しておこうとの判断になったと思いますが、オンラインへの習熟で心理的なハードルが下がり、このように前向きに開催していく方策が考えられるようになりました」と秋山教授はオンライン化の効用を話す。

秋山グローバル・
オンライン教育センター長

秋山教授が整理している同センターの役割は、大きく二つある。一つは、以上のようなグローバル教育プログラムを一橋大学の特徴として定着・拡大させること。これまでは、担当教員それぞれの手作業で行ってきた。このノウハウを集約し、多くの授業に取り込みやすいように体系化して教員をサポートできるようにしていく。

「いざやるとなると、どのようにすればいいか分からないという先生も多いだろうと想像します。また、どれだけの教育効果が見込めるのかも測定し、メリット・デメリットを整理する。これによって、やりたい先生が手間暇をかけずすぐにスタートできるようにしたいと思います」（秋山教授）

積極的にコミュニケーションを行うツールとしてオンラインを活用

もう一つは、教育プログラムだけでなくインターンシップ・プログラムのオンライン化である。国際機関もインターンシップ・プログラムを設けて世界中の大学から学生を受け入れている。日本には当該国際機関がないので欧米に送り出すことになるが、リアルに送り出すのは簡単なことではない。そこで、オンラインによるプログラムへの参加を支援するべくアレンジメントやフォローアップを担っていく。

「いずれにおいても、オンライン化はディフェンシブな代替措置と考えるのではなく、積極的にコミュニケーションを行うツールととらえ、教育方法やパートナーシップを組む相手をより広げたい。当センターがその推進役を果たしていきます」と秋山教授。

また、秋山教授はこうも付け加える。

「個人的には、講義の中で行っていた条約交渉シミュレーションを、欧米の大学と共同開講の講義として行いたい。これまでは同質性の高い学内の仲間と交渉自体を楽しむという側面もありましたが、これを問題解決型の教育プログラムとして、また〝他流試合〟として緊張感をもって国際交渉に臨み、普遍的な知見や考え方を実践的に学べるものにしたいと考えています」

国際化を進める一橋大学では、今後、英語による授業をさらに増やす計画もある。その中で、英語による授業を担える教員を何人も揃えるのは簡単ではない。その点で、国際協定校など英語圏の教員のオンラインでの協力を得ることができれば、ネイティブによるハイレベルな英語での教育の充実化につながる。また、英語での教育の拡充にあって、自ずと学生は学内に留まることなく積極的に海外の学生との〝他流試合〟を行う機会が増える。対面でのコミュニケーションに越したことはないが、海外と気軽にアクセスできるツールを積極的に活用して、国内にいながらにしてグローバルなプログラムをより質の高いものにしていく旗振り役を、グローバル・オンライン教育センターが引き受けるところとなるだろう。

「それだけでなく、森機構は、受け入れ留学生の教育も担っているので、指導に当たる先生方の授業に関するオンラインコンテンツを作成・充実化していくことも考えています。例えば本学は主に社会科学を学ぶ留学生のための中級から上級に至る日本語教育が強みとなっています。この強みを対外的に発信することで、本学の評価と魅力を高めることにも貢献していきたいと思います」と青木教授は話す。

なお、類似の機能をもつ組織の必要性は、多くの大学でも認識されていて、オールジャパンでのプラットフォーム化構想も進み始めている。

「とにかくまずは、自前でしっかりした組織を持つことが重要だと考えています」と青木教授は結んだ。

一橋の女性たち
Hitotsubashi-Woman

2003年夏に広報誌として創刊された『HQ』。2号目からスタートし、長寿連載となったシリーズでしたが、60回目の今回をもって、最終回となります。一橋大学を卒業後、様々な分野で活躍する女性たちの生き方・考え方を紹介することで、男女を問わず、様々な世代・立場の読者の皆さんのインスピレーションになることを願って続けてきた連載ですが、今回は、創刊時の企画から関わってきた経営管理研究科の山下裕子教授に、『HQ』の現編集長を務める経営管理研究科の鷲田祐一教授がお話を伺います。

「建設的な不満足」

女性のキャリアのリアルな記録に

鷲田　「一橋の女性たち」の最終回は、山下先生ご自身にお話を聞かせていただきたいと思います。

　1980年代まで、一橋大学は男子校のイメージが強く、女子学生はかなりマイノリティな存在でした。そうした中で1986年に男女雇用機会均等法が施行され、総合職として社会デビューしたOGたちが組織社会の中でどのようにキャリアを重ねてきたのか、実態を探ろうという意図があったと聞いています。

山下　企画を立ち上げたときの方針は三つありました。

　第一が、男性たちも共感できる内容にしよう、ということでした。日本の企業社会の大きな転換期の中、ライフワークバランスという制約下でタフな選択を迫られつつも、多面的に新しい人生を切り拓いてきた女性たちの生き方は、男性にとっても参考になることもあるのでは、と考えていました。

経営管理研究科教授
山下裕子

Yuko Yamashita

経営管理研究科教授
鷲田祐一

Yuichi Washida

第二に、鷲田先生が指摘してくださった男女雇用機会均等法後の女性の働き方のリアルな記録になればよいな、ということ。そのため、表面的ではなく、困難や課題についてもできるだけ掘り下げてお話を聞かせてもらうことにしました。

第三は、功成り名を遂げた「お偉いさん」の「私の若い頃は」という話ではなく、〝私たちのような人〟の今の話を聞くこと。もちろん、凄い皆さんにお話を聞かせていただくわけなのですが、困難にどう立ち向かったか、現在の肉声を伺うことに心がけました。実際、皆さん、「これであがり」ということは全然なく、どんどん未来に向かって歩んでおられるので、とても刺激を受けました。

仕事を続けているのは〝GJP〟ばかり

鷲田　第1回目は日本アイ・ビー・エムでマーケティングのディレクターを務めていた鷺谷万里さんをお迎えしましたね。

山下　彼女は学部時代の同期で出世頭としてご登場をお願いしました。入社当時ビックブルーと言われ女性には難しいとされていた営業部門で頭角を現し、ニューヨーク本社勤務のチャンスを掴まれ、90年代にIBMで巻き起こっていたダイバーシティ改革を経験されていました。この変革が日本にも起こっていくんだろうな、それに伴走できたらいいなと、期待を膨らませたスタートとなりました。

鷲田　2回目以降も錚々たる顔ぶれが続きましたね。（参照：https://www.hit-u.ac.jp/hq-mag/hitotsubashi_woman/）

山下　ええ。卒業生の皆さんは本当に面白くて、どなたに登場いただいてもユニークなドラマがあるので、枯れない泉のように次から次へとお話を聞きたい方がいらっしゃるんです。（参照：https://www.hit-u.ac.jp/hq-mag/hitotsubashi_woman/286_20180309/）

しかし、その一方で、あることに気が付きました。日本企業の中で長くキャリアを積まれる方が極端に少ないという事実です。女性の卒業生が3割を超えるようになりましたが、マネジメント職までキャリアを積む女性がほとんどいない。連載をスタートした当時の想定とは全く違う展開でした。

じゃあ、女性たちは、働いていないかというとそうではなくて、日本企業から「エグジット」している。海部美知さんの命名なるところの〝GJP〟現象が生じていた。Gaishi（外資）、Jiei（自営業）、Professional（弁護士などのプロフェッショナル）として独自のキャリアを作り上げていました。

鷲田　典型的な日本の大企業で出世したというケースはそれほど少ないのですね。

山下　家庭との両立がやはり難しいというご意見が多かったように思います。しかし、GJPであれば両立可能なのですから、これは、女性の問題ではなくて、日本企業の問題なのではないか。このような問題意識を共有する有志の声から卒業生のネットワーク、『一橋エルメス会』が生まれました。

〝レイバーレンズ〟と〝マネジメントレンズ〟

鷲田　一橋大学では、1990年代に女子学生比率が増えていきましたが、その比率が、マネジメント職での比率に連動していないということですね。

山下　はい。これは、一橋大学の男女卒業生のキャリアトラッキング調査を行ってみてはっきりしました。総合職で採用した女性から管理職が出ないということは、日本企業は女性を「レイバーレンズ」で見ていても、「マネジメントレンズ」では見ていないということです。

「レイバーレンズ」とは、ジェンダーの格差の問題を、労働とい

う視点から見てみようというマルクス主義系の社会学の用語です。人権での平等が達成されても、「レイバー」に焦点を当てるとあちこちに格差があることが見えるようになる。賃金格差はあるし、家事労働は無償です。女性全体で考えると、レイバーレンズの重要性は疑う余地はないのですが、レイバーレンズだけでは管理職におけるジェンダー平等の問題を解けないのではないかと考えるようになりました。「マネジメントレンズ」で見るとは「マネジメント」能力の形成過程でのジェンダー格差がどのように生じるかを見ることです。20代前半では女性の方が意欲があるのに、20代後半では男女逆転してしまうのです。日本の企業では、マネジメント能力やスキルに汎用性がなさすぎ、経験を積むのに時間がかかる。結婚相手の転勤を機に転職しようとしても、人材市場で評価されにくい。5年も一生懸命働いて培ってきた経験は価値がないと宣告されると意欲を喪失しますよね。業務知識はマネジメントスキル以前の問題ではありますが、そこからマドルスルーが始まるわけです。

鷲田　少なくとも入社した時はやる気があったわけだから、それが続かないのは組織にも問題があるのは確かでしょうね。

山下　ややこしいのが、このような問題に対しては、インクルーシブな文化の構築のみで対処する傾向にあるように見えることです。単に文化の問題ではないことが問題だと思います。転職についてインタビューをすると、皆さん一同に職場の上司や同僚についてはフェアによく育ててもらったと感謝をされているんです。上司に問題があるわけではなくて、マネジメントの在り方そのものの問題。それを根本から変えることができなければ去るしかない。「円満退社」となるわけですから、会社にはなぜ辞めたかのフィードバックが届かない。現場の個々の努力は十分になされていたとしても組織が変わらない。ここがもっとも深刻な部分で、だからこそ一橋の女性が〝GJP〟に集中するのだと思うんです。マネジメントスキルがトランスファー可能な外資系か、自営やプロフェッショナルとして自分の働き方は自分でつくるしかない、というわけです。

鷲田　そういう帰結になりますね。

山下　60回を迎えて、そういったことがよく見えました。個人としていかにモチベーションを高く保つ努力をするかといったことは十分伝えられたと思います。やれることはやったという清々しさはありますね。

大事なのは「これ、変だ！」

鷲田　山下先生ご自身のキャリアにおいても、何か感じることもあったのではないですか？

山下　日本の男性社会では、建前規範が強いことですかね。カジュアルな場で話して共感してもらったことをオフィシャルな場で言うとシーンとしてしまう。非常に傷ついた経験があります。「えーっ！」と。学者のいいところは、これを個人の問題ではなく、規範の問題として捉えられることです。

学者を目指そうと思ったのは、組織の中で仮面を被って生きるのは通勤電車とともに苦手だと感じたことがあります。大学は、事実と議論の下にフェアネスがあり、率直にものを言うことが許される場所だと考えました。教員になって初めて学会に参加したとき、率直な物言いをしたら大問題になってしまったのですが、その時ようやく、一橋のリベラルな伝統の中で育ててもらったと気づいたのです。

鷲田　今後としては、一橋大学も女子が増え、それまでの男子校的な文化ではなくなってきている中、どういったアプローチで問題を捉えていけばいいと考えていますか？

山下　〝Constructive dissatisfaction〟という言葉を大切にしたいと思っています。クロード・シャノンの言葉です。問題解決をするのにさまざまなテクニックを組

み合わせたりしますが、実は一番大事なのは「これ、変だ！」と違和感を感じること。それがなければ、あらゆる問題は解決できないというわけです。そして建設的に取り組む。「一橋の女性たち」のライフ&キャリアは、「建設的な不満足」の軌跡ともいえるでしょう。

しかし、個人の問題解決はできても、女性全体としてのキャリアの問題は改善されていません。女性管理職比率を30％にするという政府の目標は17年前と同じです。そんな中で、「一橋の女性たち」は、個々人の問題を掘り下げながら、「これ変だ」と全体として何が問題なのかをセンスするところまではやれたのかな、と思います。第二部としては、個々の経験を集合知に変えて社会を変えることですね。「女性たち」に留まる問題ではないことは明らかです。「建設的な不満足」を抱きつつ前向きに取り組み続けたいです。

対談を終えて

青天を繋げ

対談を控えた夏のある日、鷲田先生とキャンパスですれ違ったら、「お着物楽しみにしています」とのこと。ゲストのお付き合いならともかく、自分の回に着ていいものか。自国の衣装を着るのに躊躇してしまうのは、公はスーツ＝男性、私は和装＝女性という明治の服装規範が今なお存在しているからだろう。着物を着ると、どうして仕事の場所にしゃしゃりでてきたんだ、と咎められているような気がしてしまうのだ。

上田辰之助先生によれば、戦前の中国大陸で、日本人男子は例外なく洋服を着ていた。「洋服を纏う瞬間、大概の日本人は鞍をつけた馬のように仕事意識に満たされる……そして大陸開発は実にこの『仕事、仕事、仕事』の最新のそして偉大なる段階となるのであろう」仕事にはスーツを着てがむしゃらに働く。女は着物とともに前近代に置いて行かれたのだ。

大河ドラマの『青天を衝け』。最初にタイトルを聞いたとき、また、『坂の上の雲』の明治か、と思ったら、さすが、我らがヒーロー、シブサワの物語、一味も二味も違っていた。一橋家に仕官する前の若き日、信州の紺屋を訪ねる道中に読んだ「内山峡」という漢詩から取られた一節で、着物の袖をまくり上げた手で青天を衝きながら山を登る様子が読まれたものだ。近代日本という共同幻想に向かって突き進んだ明治人というイメージとは違って、「内山峡」の舞台は、険しい岩山であり、道なき道を行く。ゴールすら見えずにもがく、「マドルスルー」なのである。

興味深いことに、渋沢翁は晩年若き日々を反省し、後悔していたらしい。後世からみると、渋沢の人生は、若き日の「マドルスルー」あってこそだと思う。尊王攘夷の志に向かって動きだすことなければ一橋家への仕官はなく、仕官しなければ渡仏の機会はなかった。フランス滞在中に株式市場や銀行の仕組みの革新に気が付くこともなかっただろう。

「一橋の女性たち」に登場いただいた皆さんのキャリアの軌跡を改めて振り返ってみると、それぞれの「内山峡」があった。明治の坂の上の雲とは違って、共通のゴールというのも持ちにくく、個々の青天の衝き方は多様だ。晩年の渋沢翁と同様、回り道をしなければもっと活躍できたはずだ、と思われる部分もあるのかもしれない。

でも、現代の「シブサワ」達のマドルスルーがあったからこそ繋がる青天があるのではないか。たとえば、一橋の女性たちが築いてきたＧＪＰ大陸は、社外取締役人材の宝庫だ。「これ変だ！」と企業からエグジットし、マドルスルーしながら得たユニークな知識が、今度は、企業に還流してくる。女性の活躍推進に向けた取り組みは今こそ大事な局面ではあるが、だからこそ、個々の女性の物語ではなくて、ジェンダーを越え、個を超えた挑戦の物語として捉えていく必要があるだろう。

スーツか、着物か、と悩んでいるうちに、着物のみならずスーツすら風化していきつつある。さまざまな文化資産や規範を咀嚼しつつ、自分の衣装哲学を自力で切り拓く時代である。激動の中で多様な役を務めてきた女性たちには、バラエティに富む個性的なワードローブがあるということだ。衣装哲学をブリコラージュするには素材は多い方がいい。

青淵栄一、そして、登場してくださった「女性たち」、支えてくださった読者、そして編集の皆さまへのオマージュを込め、ブルーの着物を着ました。江戸時代の茶屋辻の古裂、ビンテージの越後上布を吉岡幸雄先生に天然藍で甕覗に染めていただいたものです。鷲田編集長がブルーのタイを繋げてくださって嬉し。お花を生けたら、「淡如水」の書が躍りだし、建物も瑞々しく蘇る。先人たちに感謝し、今を輝かせよう。そして何と編集チームからブルーの万年筆をいただきました。「ずっと書き続けてください。」というメッセージを添えて。まだ続けていいのかな。何よりも嬉しかったです。長い間ありがとうございました。

マドルスルー仲間の皆さん、苦い蓼から、美しいブルーを取り出してやろうじゃありませんか。

一橋大学エルメス会 Website▷https://teamhermes.wixsite.com/hermes-2
卒業生アンケートや国際会議等の活動アーカイブがあります。

People

僕の写真集は、20年かけて書き上げた卒論です

写真家
大竹英洋氏

北米大陸北緯45～60度にかけて広がる森林湖沼地帯・ノースウッズ。写真家・大竹英洋は、これまで日本でほとんど紹介されることのなかったこの地に住む野生動物や先住民の暮らしを約20年撮り続けてきた。集大成として2020年2月に発表した自身初の写真集『ノースウッズ 生命を与える大地』が、写真家に与えられる賞として国内で最も権威ある第40回土門拳賞を受賞。社会学部から写真家へ、というユニークなストーリーにはどのような背景や思いがあったのか。今回のPeopleは、大竹の仕事に強く惹かれているという大月康弘副学長との対談形式をとり、一橋大学が育んだ写真家の核心に迫っていく。

インタビュアー

大月康弘
理事・副学長
（総務、人事、研究、社会連携、広報担当）

20年間森の中を歩き続け、受賞によって視界が開けた

大月　今回は取材にご協力いただきありがとうございます。私は大竹（英洋）さんの存在を、約10年前に放送されたNHKの番組（ワイルドライフ『カナダ ノースウッズ 命あふれる原生林を行く』）で知ったのだと思います。その後お名前を探しては作品を拝見してきました。そして今年（2021年）、第40回土門拳賞受賞の報に触れ、ご経歴を拝見したら本学の社会学部OBと分かり驚きました（笑）。これはもう直接お話を伺うしかないと思い、『HQ』にお招きした次第です。改めて受賞の感想をお聞かせください。

大竹　受賞の第一報を聞いて、パッと視界が開けた思いでした。自然に対する個人的な興味から写真家として活動を始めたわけですが、ノースウッズは全くの未知の世界でした。それでもたくさんの人に助けてもらい、見通しの悪い森の中で旅を続けてきました。その集大成である写真集が、「社会的に意義がある」と評価され、心から嬉しかったです。

果てしなく続く森と湖の世界ノースウッズ

世界最大の淡水湖スペリオル湖の夕暮れ

大月　写真集という形で、私たちにノースウッズを紹介してくださったことにとても感謝しています。誰もが簡単に足を踏み入れられる場所ではありませんから。

大竹　ありがとうございます。ただ、元々撮りたいと考えていた野生のオオカミの写真はまだわずかしか撮れていませんし、急速に変化していく先住民の暮らしも記録したいと考えています。今回の写真集は集大成ではありますが、完結したわけではありません。むしろ次の仕事が重要になるはずです。その意味で、今回の受賞は背筋が伸びる思いです。

ワンダーフォーゲル部と出会い、自然に対して孤独に向き合う

大月　ところで、一橋大学を受験された経緯についてお聞かせいただけますか。

大竹　僕はもともと要領が悪く、何をするにも時間がかかるタイプでした。何でも原点に立ち戻って、じっくり考えてからしか行動できないのです。高校の時も、同級生が進路を考えるときに「そもそも大学に行くべきか？自分は何をしたいのか？」を考えました。英語は苦手で、スポーツも音楽も得意ではない。でも、話をしたり書いたりして人に伝えることは好きでした。そこでジャーナリストになるという選択肢が出てきたのです。ではどこで学ぼうか？と進学先を調べたときに、一橋大学社会学部の卒業生にはマスコミに進む人が多いことが分かりました。

ワンダーフォーゲル部で沢登りに親しむ

大月　ジャーナリストになるなら、社会を知るためのツールを手に入れようと考えたわけですね。

大竹　そうです。ただ、2浪してしまいました（苦笑）。僕はいつも目標ばかり高く、時間がかかるタイプなので。

大月　良いじゃないですか？高校の時の思いを貫かれたのですから。

大竹　はい。でも、せっかく苦労して入学したのに、勉強よりも山登りに熱中してしまったのです。新歓案内で、ワンダーフォーゲル部の先輩が見せてくれた写真を見て「いいなぁ」と。ドイツ語で「渡り鳥」の意味だという部の名前にも惹かれました。

大月　長い受験生活で心身ともに勉強以外の活動を欲していたのでしょうね。

大竹　僕は東京育ちで、アウトドアとは無縁の家庭でしたから、ワンダーフォーゲル部の活動は新鮮でした。自然の中に分け入って、渓流でイワナを釣り、焚き

火で炙って食べる。満天の星の下で眠りにつく。特に少人数で道なき道をさかのぼっていく沢登りが好きでしたね。1年の夏は知床半島で2週間。2、3年の夏は東北の奥深い沢を歩きました。電気も水道もないキャンプ生活を通して、自然に対して孤独に向き合わざるを得ません。「人間はどのようにして都市生活に辿り着いたのか」「美しい星空を捨てて、どこに向かっているのだろうか」と、東京での暮らしを客観視するようになりましたね。

部活動の海外合宿で、苦手だった英語の素晴らしさを発見

大月　ゼミはどちらを選ばれたのですか？

大竹　スポーツ社会学をテーマにしていた高津勝先生（現一橋大学名誉教授）のゼミです。

大月　当時、高津先生はゼミを始められて間もない頃ですよね。

大竹　はい。本当に少人数でした。同期は僕だけ（笑）。でもマイナー志向の自分にはフィットしたのです。実は登山で人気の北アルプスには行ったこともありません。人混みを避け、自然と静かに向き合うなかで、人間と自然とのより良きつながりについて考えたいと思っていました。そこで高津先生に「山登りのようなアウトドア活動を学問にしても良いでしょうか」と聞きました。「君がそれをやりたいなら、続ければ良い」との言葉をいただいて、ゼミに入れてもらいました。

大月　そのときの高津先生のお気持ちはよく分かります。一橋大学の先生方は当然それぞれ専門の領域をお持ちです。一方で、学生が何か言ってくると「それ、ぜひやってよ！」と焚きつける（笑）。学生の内に秘めたマグマが向かう先に伴走することを喜びとする、そんな先生がたくさんいらっしゃいましたよね。

大竹　ええ。高津先生に勇気づけられ、さらにワンダーフォーゲルの活動にのめり込みました。2年生の夏に写真家・星野道夫さんの訃報に触れてからは、大学通りの増田書店に通って、自然をテーマにした写真集やエッセイをたくさん読み漁り……。2年の終わりにはワンダーフォーゲル部創設以来初めての海外合宿にも参加しました。場所はネパールで、エベレストのベースキャンプまで行くトレッキングでした。僕にとっても初の海外渡航で、言葉が通じるか不安でした。高校の頃から英語が苦手でしたから。でも片言の英語が通じたことで、意志が伝わる面白さや、人とつながる道具としての英語の素晴らしさを発見する旅になりました。

就職活動として「写真を撮って人に伝える」ことを自らに課す

大月　3年生も後半に差し掛かると、今度は就職活動と向き合う時期になりますが。

大竹　まず1年上の先輩たちが就活でソワソワする姿を見ながら、高校時代と同様、じっくりと考えました。ジャーナリストになりたくて社会学部に入った。でも部活動を通して自然も好きになった。写真集やエッセイに触れて、自然をテーマにした執筆活動にも興味が湧いた。企業に就職するとなると、それらすべての要素を満たすことは難しい。そこで「1人で自然の奥に入って写真を撮り、人に伝える写真家はどうだろう」と思い立ちました。ちょうどその頃、部で最後の合宿を計画する時期でした。ネパールの海外合宿を引き継ぎ、さらに発展させるため、日本から最も遠い、スペイン語圏の南米パタゴニア（チリ・アルゼンチン）でトレッキングしようと考えました。そのとき初めて一眼レフを購入しました。当時は、まだ僕が写真に向いているかも分かりません。が、行けるところまでやってみようと決めたのです。これが僕なりの就活でした。

大月　大竹さんのキャリアは、大学3年の春合宿ですでにスタートしていたのですね。

大竹　はい。でも初めから作品と呼べるほどのものは撮れません。とにかく必死でした。

大月　パタゴニアから戻って、どのような決断をされたのでしょうか。

大竹　写真家になると決めた以上、一橋大学に在籍するよりも、写真の専門学校に入り直すべきではないかと迷いました。読書量も足りず、ゼミではヨハン・ホイジンガやノルベルト・エリアスの精読にもついていけず、きちんとした卒論を出せるか自信がなかったのです。しかし高津先生に相談したところ、「本を読んでなくても、君は山登りをしながら学んでいたのだと思う」と言われてハッとしました。

大学3年最後の合宿で南米パタゴニアへ

大月　どれだけ学びを積み上げても、心や頭がついていかないと学んだことは使えません。大竹さんの場合は、山登りしかり、英語しかり、自ら走りながら一つひとつ学んでいった。高津先生は、そうやって学び続けてほしいと言われたかったのではないでしょうか。

大竹　確かに「これは必要だ」と感じたものだからこそ学ぶモチベーションが保てたのだと思います。

夢で見たオオカミに導かれ、ノースウッズへ

大竹　一橋大学を卒業しようと決めた僕は、卒業後に写真家としてどの場所からスタートを切るか、またもやじっくり考えました。合宿で訪れたネパールやパタゴニアか。行ったことがないアマゾンやアフリカ、ボルネオか……。野生が息づく大きな自然に取り組みたいと思いましたが、頭で考えてもなかなか決まりません。そんなふうに悩んでいたとき、ある夢を見ました。僕は森の中の小屋にいて、窓の外は雪が降っていた。

ふと視界の中にオオカミが現れました。見つめあった次の瞬間、そのオオカミは森の奥へと消えました。

大月　不思議な夢ですね。

大竹　翌朝、地元の世田谷区立中央図書館に行って『ブラザー・ウルフ』というオオカミの写真集を見つけました。撮影したのはジム・ブランデンバーグというアメリカの写真家です。彼は世界的に著名な自然写真家の1人で、『ナショナル ジオグラフィック』の契約写真家でした。それまでオオカミを撮影することはまったく考えていませんでしたが、運命的なものを感じました。日本で絶滅した野生のオオカミをこの目で見て、写真に収めたい。それにはまず、ジムのアシスタントになることだ。そう決意して、ワシントンD. C. にあるナショナル ジオグラフィック協会本部気付で手紙を書きました。しかし一向に返事が来ないまま大学を卒業し、1999年に思い切って渡米。ミネアポリス・セントポール国際空港からバスで北上してダルースという町まで行き、そこからさらに森のほとりのイリーという町に辿り着きました。そこからはジムのスタジオがあるというムース湖までカヤックを漕いで行くことにしました。

大月　そのルートはまさにノースウッズの一部ということになりますね。カヤックでは相当時間がかかったでしょう。

大竹　通常なら2泊3日の行程ですが、ゆっくり8日間をかけました。原野での一人旅でしたが、五感を駆使して体全体で自然を味わったことで、ジムとの出会いを果たしたときに会話の話題に困りませんでした。

一人での野営の夜にオーロラが輝く

ムース狩りに出かける先住民の家族

大月　ブランデンバーグ氏と大竹さんとの邂逅（かいこう）は、彼自身が写真集『ノースウッズ 生命を与える大地』の序文で書いておられますね。大竹さんの品位あるアプローチが伝わってきて、とても感銘を受けました。

大竹　ジムには「自然とは1人で対峙する」という哲学があるので、当時アシスタントにはなれませんでした。でも、「いい仕事をするには時間がかかるから、君もすぐに撮り始めたほうが良い」とのアドバイスを受け、敷地内の空き小屋を借りてシャッターを切り始めました。

写真家の道を諦めた自分の背中を、再度押してくれたもの

大月　大竹さんには、途中で夢を諦めそうになったという瞬間はなかったのですか？

大竹　もちろんありました。最初の3年間は、日本の蔵王スキー場で住み込みのアルバイトをしてお金を貯め、向こうで全部使うの繰り返し。北米では車が必要で、修理代とガソリン代がかかるので、食事はほとんどいつも米とインスタント味噌汁だけ。それでも良い写真が撮れていれば励みになりますが、作品として発表できる写真が一向にストックされない。世界的な写真家たちの作品を見ていると、自分の写真がそのレベルに達していないことは明らかでした。

大月　それは厳しいですね。

大竹　初めは意気揚々と通い続けていましたが、3年も経つとリスクの方を考えるようになります。経済的な後ろ盾も、社会的信用もないまま、続けていけるだろうかと。そう考えているうちに心身とも不調になり、自分には才能がなかったのだと写真家の道を諦めました。そして、次の道を探ろうと編集プロダクションにアルバイトとして雇ってもらいました。編集補助の仕事をしていたのですが、カメラ機材があるので、途中からはインタビューや飲食店の写真撮影も頼まれるようになりました。

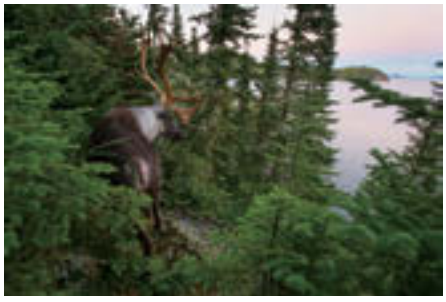
大月　写真家としてのプロデビューは、そちらの方が先だったと。

大竹　そうですね（笑）。1年後に独立した頃、撮影の仕事で知り合った東横線学芸大学駅の喫茶店「平均律」のマスターから写真展のオファーを受けました。僕は全くの無名ですし、ノースウッズを知る人もいない。そんな写真展に、1人だけ注目してくれた編集者がいました。その方は福音館書店のベテラン編集者で、「私は定年まであと2年ですが、一緒に写真絵本を出しませんか？」と誘ってくれたのです。自信は持てなかったのですが、写真と原稿を渡したところ、「やっぱり大竹さんは子どもの本が書ける人です。大丈夫」と。月刊『たくさんのふ

気配を消すオジロジカの子

夕暮れに見たホッキョクグマの親子

メープルの樹液を舐めるアカリス



湖を見渡すウッドランド・カリブー

しぎ』２００５年９月号として『ノースウッズの森で』が発刊されることが決まると、その編集者が「早くフィールドに戻ってください」と背中を押してくれました。あのとき、認めてくれる人がいたおかげでノースウッズに戻れたのです。

大月　そうでしたか。20代で挫折を体験し、壁を乗り越えなければならないという経験があったのですね。しかし苦しい時代の経験が支えになり、そのとき出会った人が今につながる恩人になり……ということも良くあることです。世の中はうまくできたものですね。

自分にしかないオリジナルの物語を紡いでほしい

大竹　夢に見て以来、ずっと野生のオオカミを追い続けているのですが、警戒心が強く、なかなか人前に姿を現してくれません。初めて森の中で見たのは２００５年の秋。会うだけで6年かかっています。そのときはすぐ逃げられてしまったのですが、２００６年の冬にやっと撮影に成功しました。といっても遠くの点に過ぎませんが（笑）。その後も何度かオオカミとの出会いがあり、今回の写真集『ノースウッズ 生命を与える大地』では3枚の写真を発表しています。東京育ちの僕がどこまで彼らに迫ることができたのか知ってもらえれば嬉しいです。

大月　やはりそこが出発点なのですね。

大竹　はい。ルーツを忘れないことはとても大事だと思います。生まれる国や時代や家庭は自分で選べません。でもそこにこそ自分にしかないオリジナルストーリーの生まれる契機があります。僕はアメリカやカナダなどで講演をする機会には必ず、自分が東京育ちであることを伝えるようにしています。「高校時代、渋谷のスクランブル交差点を毎日見ながら電車で通学していた」という話をすると、皆が興味を持ってくれるのです。「そういう人物が何故野生動物を追いかけているのか？」と。そのとき、大学のワンダーフォーゲル部で自然に分け入っていくことで視野が広がったこと、その過程で都会の暮らしを客観視できたことなどを語ると、説得力を伴って人々の胸に届くようです。

マイナス40度の雪原をゆくオオカミ

People

大月　一橋大学での体験が今のご自分につながっているのですね。

大竹　はい。今日、大月先生とお話をさせていただく中で、大学時代がいかに自分の活動の基礎を支えてくれているかを再確認することができました。4年生になって卒論を意識したときに知ったある言葉が強く心に残っています。入学時に学長だった阿部謹也先生が「どんな問題をやるにせよ、それをやらなければ生きてゆけないと言うテーマを探しなさい」とおっしゃっていたと同期の友人が教えてくれました。実は後に、阿部先生の指導教官である上原専禄先生の言葉だとわかるのですが、それを聞いたときに僕は「人間と自然とのより良きつながりとは何か」を人生をかけて考え続けようと決めたのです。その意味で『ノースウッズ 生命を与える大地』は、20年かけてようやく書き上げた卒業論文と言えるかもしれません。

大月　それは何よりです。学問という言葉には「学び」と同時に「問い」が含まれます。その問いをずっと持ち続けてこられたのですね。私も、これから大竹さんと学生との接点を増やし、ぜひたくさんのことを吸収してもらいたいとの思いが強くなりました。その機会を模索することは私の宿題として、最後に、学生にメッセージを送っていただけますか。

大竹　僕はさまざまな場面で、原点に立ち戻ってあれこれと考えてしまうため、要領が悪く、何をするにも時間がかかってしまいます。そういう学生でも、一歩一歩踏み出していけば、いつかは自分が目指した頂に辿り着くことを知ってほしいですね。もし入学前に持っていた思いが変わっていなければ、「要領良くやろう」「つぶしが利くようにやろう」と考える前に、ぜひその目標を大切に追い続け、たとえ時間がかかってもオリジナルの物語を紡いでほしいと思います。一度きりの人生ですから。

大月　今日はありがとうございました。

大竹英洋
（おおたけ・ひでひろ）

1999年社会学部卒業。在学中はワンダーフォーゲル部に所属し、沢登りに親しむ。大学卒業後、自然写真家を目指し、ジム・ブランデンバーグ氏へ弟子入りを志願して渡米。以来、北米ノースウッズをフィールドに野生動物、旅、人々の暮らしを撮影。主な写真絵本に『ノースウッズの森で』、『春をさがしてカヌーの旅』、『もりはみている』など（以上すべて福音館書店）。2011年、NHK BS「ワイルドライフ」に出演。著書『そして、ぼくは旅に出た。はじまりの森 ノースウッズ』（あすなろ書房）で「第七回 梅棹忠夫 山と探検文学賞」受賞。2019年「日経ナショナル ジオグラフィック写真賞2018ネイチャー部門最優秀賞」受賞。2021年、初の写真集『ノースウッズ 生命を与える大地』（クレヴィス）で第40回土門拳賞を受賞。

『ノースウッズ 生命を与える大地』
大竹英洋（写真・文）2020年クレヴィス刊

一橋の授業

大学の授業とは、高校のそれとは何が違うのだろうか。
社会科学とは何か。ゼミとは何か。
一橋大学で「学ぶ」とはどういうことなのか、
授業の一例をご紹介します。

【商学部】コーポレート・ファイナンス／安田行宏ゼミ

安田行宏教授

金融という文脈から企業活動を考察し、経済問題の分析を通じて〝考え抜く力〟を養う

一橋大学の商学部には、大きく分けて、経営学、会計学、マーケティング、金融論という4つの学問領域がある。その中で金融に属し、安田ゼミの主な研究分野となっているのがコーポレート・ファイナンスである。コーポレート・ファイナンスとは、主として企業価値の最大化を目的に、資金の調達や運用、投資をはじめとする企業の財務活動について研究する分野を指す。

その実態を分析する観点は、マネーフローの変化、投資家への利益還元、財務情報の開示、金融業界の動向など多岐にわたる。それだけに研究テーマも広範囲で、安田ゼミの学生も個々の関心事からテーマを設定して分析に取り組み、卒業論文の完成を目指している。企業活動全般を金融の視点から考察するゼミナールの魅力に迫った。

企業財務に留まらない汎用性の高さこそ、コーポレート・ファイナンスを学ぶ魅力

全学年に採り入れられた商学部のゼミナール制度において、安田ゼミは専門性を磨く場として開講される3・4年次の後期ゼミにあたる。金融システム、銀行規制、中小企業金融などを研究分野とする安田教授のゼミだけに、金融業界を志望する学生が集うという印象を持ったが、それは早合点だった。あらゆる業界や分野に応用できる体系的な理論を修得したい学生や、数理的な分析が好きという動機から志願する学生もゼミには所属しているという。コーポレート・ファイナンスを学ぶ魅力について安田教授に話を伺った。

「ゼミでは企業に関わることすべてを金融という側面から考察していきます。お金が関わらない経済活動は存在しませんし、利益を出さなければ持続的成長は望めず、リスクとリターンの最適なバランスを常に考えて判断する必要があります。その際に活きる理論や分析の視点を修得できるのがコーポレート・ファイナンスを学ぶ魅力であり、その分析手法は金融にかかわらず非常に汎用性の高い知識とスキルであると考えています」

商品サービスの提供や労働力の確保など、経済活動を行うにはあらゆる面で費用が発生する。なかでも忘れられがちなのが、現金を保有するだけでも資本コストがかかるという事実であり、「カネ」に対するコスト意識を持つことが非常に大切であると安田教授は力説する。

外部コンテストへの参加を通じて習得した理論を分析力に変える

ゼミ活動で始めに行うのは、ファイナンスに

関する基礎理論の修得である。第一段階として世界的に定評のある文献や専門書を中心に英語で学び、輪読や議論を通じて理解を深めていく。その後に基本概念を用いて実際に経済問題の分析に取り組んでいく。卒業論文の作成を念頭に置いた分析のテーマは、学生自身で決めるのが安田教授の方針である。

「ファイナンスの問題のみならず、日本経済全般について理解を深めることを視野に入れてテーマを選択してもらいます。ミクロ経済学やマクロ経済学という近代の経済学の基本的な考え方を自分のものにし、それをプラットホームとして独自の視点を養ってもらいたいと考えています」

学んだ理論や経済問題の分析手法の有効性を検証するためには、実践の場が有効である。そこで安田教授は、外部で開催されるコンテストへの積極的な参加を学生に推奨している。たとえば、仮想の500万円を元手にバーチャル株式投資を行う「日経STOCKリーグ」や、日本銀行が主催する金融・経済分野の小論文・プレゼンテーションコンテスト「日銀グランプリ」がそれにあたる。少人数でチームを組み、企業の財務データ調査をはじめとするさまざまな検証のプロセスを通じて、統計分析ソフトの活用法やプログラミングのスキル、そして経済問題を分析する独自の視点を養っていく。

学生はこのようなゼミ活動を積み重ね、集大成となる卒業論文の完成度を上げていく。最後に、安田教授が学生に期待する成長について尋ねてみた。

「金融という文脈の中で、より多くの視点から企業を考察しながら身につけてほしいのは考え抜く力です。正解の見えない経済問題に対し、理論に裏付けされた根拠をもって説明できる人材に育ってほしいと願っています」

研究テーマ一覧

1. 日本企業の現金保有とコミットメントライン
2. 経営者の在職期間とクロスボーダーM&Aのパフォーマンス
3. 銀行の生産性が融資先企業の株価に与える影響
4. 銀行の合併が企業に与える影響
5. 女性役員が企業の業績に与える影響　ー傾向スコアマッチング法を用いた分析ー
6. メディアのイベント発生時における株価への影響
7. 日本企業における配当政策の決定要因
8. 実効税率が企業の設備投資に与える影響の国際比較

Student's Voice

金融に限らず、現実世界は理論に裏付けられていると、ゼミ活動を通じて実感しました

商学部４年
藤村奎吾さん

私は高校時代に理系から文系に転じ、入学後は社会で幅広く役立つ実学として金融を学修したいと考えていました。安田ゼミを志望するきっかけになったのは、1年次に安田先生の授業「ビジネス・エコノミクス入門」を履修し、企業を取り巻く市場環境を理解する上でミクロ経済学の有用性を知ったからです。その理論が金融について理解を深める際のベースになると考え、3年次からの後期ゼミでも先生のもとで研鑽を積みたいと考えました。現在は卒業論文の作成に向けて研究を進めており、設定したテーマは「企業の“現金保有量”と融資における“コミットメントライン※”」です。それらの関係性はコロナ禍によってどのように変化したのか。銀行は現金を保有していない企業とその融資契約を結ぶ傾向にあるという仮説を立て、検証や分析を行っています。その際に重要になるのが、統計分析ソフトの活用です。必要になる知識やプログラミングのスキルを修得できることも安田ゼミの魅力だと思います。

※コミットメントライン：企業側の請求に基づいて、銀行側があらかじめ設定した期間・融資枠の範囲内で融資の実行を約束する契約形態のこと

文系領域の学問ですが、数学のスキルが活きると実感できるゼミです

商学部４年
宗安平資さん

金融という経済活動は可視化が難しく、実感が湧きにくい。理解が難しいからこそ、学んでみたいと考え、安田ゼミを志望しました。学んだ理論を活かす場として例年エントリーしている「日経STOCKリーグ」に参加し、バーチャル株式投資に挑戦したことで金融に対する理解が進みました。仮想の500万円という元手を20社に投資をする際、背景にある根拠を分析結果とともにレポートにまとめ、その妥当性が評価されます。私たちのチームは、従業員の働くモチベーションを指標に設定し、それが高いほど株価が上がるという見立てで投資を行いました。結果は、約800のエントリーがあった中でベスト30に入り、自分の視点に自信を持つことができました。金融という文系領域の学問ほど、データ分析やプログラミングといった理系領域のスキルが活きる。そんな安田先生の教えを社会でも実践していくつもりです。

【経済学部】国際経済学Ⅰ

杉田洋一准教授

グローバル化による国の発展メカニズムを、英語で学び、因果関係の読解力を鍛える

経済におけるグローバリゼーションは、今に始まったことではない。18世紀に起きたイギリスでの産業革命に端を発したとされ、21世紀に入ると旧共産圏諸国やアジアの途上国も輪の中に入った。グローバル化による国の発展には、どのようなメカニズムが働いているのか。その検証を通じて、日本と世界の経済的な結びつきについて深く学修できるのが、「国際経済学Ⅰ」である。経済学部が国際人養成を目的として提供する「GLP（グローバル・リーダーズ・プログラム）」への参加をサポートする授業でもあり、〝英語で学ぶ〟という点でも注目したい。

国際貿易論を軸として、理論モデルやデータを用いて経済現象を分析

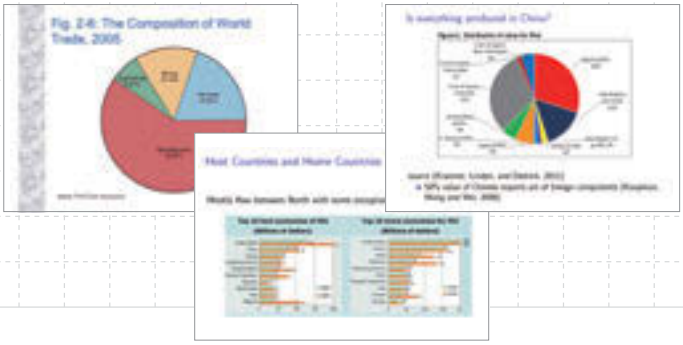
国際経済学とは、多国間にまたがる経済現象を分析対象とする経済学である。この授業では、ミクロ経済学に分類される国際貿易論を軸として、世界規模で経済統合が進む背景や仕組み、もたらされる国全体の所得のレベルと分配の実状、グローバル化された経済における政策介入の有効性などを学修する。指導にあたる杉田准教授に、授業の特徴について話を伺った。

「国境を越えた財・サービス・人の移動を中心とした経済活動に焦点を当てる授業です。なぜグローバル化によって経済の発展は起きるのか、そのメカニズムを理解するとともに、グローバル化の背後にある政治経済学を分析します。授業では、まず比較優位や規模の経済に基づく基本的な国際貿易モデルとデータによる実証的証拠を学修します。それらの理論を用いて、関税などの貿易政策の効果や、GATT（関税及び貿易に関する一般協定）やWTO（世界貿易機関）などの国際協定の役割を分析していきます。また、経済地理学、グローバルバリューチェーン、多国籍企業と外国直接投資など、経済のグローバル化における象徴的なトピックについても議論し、理解を深めていきます」

「国際経済学Ⅰ」の授業は、経済学に関する基礎科目をすでに履修した3年生を主な対象とし、2021年度は春学期に開講された。授業は、コロナ禍の影響を考慮してビデオ・オンデマンド（録画）配信という開講スタイルが採られた。全13回の授業で構成されているが、最大の特徴といえるのが〝英語〟で講義が行われることである。どのような狙いや

授業の内容

Week 1: Introduction
Week 2: Gravity Equation and Evidence for Gains from Trade
Week 3: Partial Equilibrium Analysis of International Trade
Week 4: Theory of Comparative Advantage
Week 5-8: Ricardian Model of Comparative Advantage
Week 9-10: The Heckscher-Ohlin Model of Comparative Advantage
Week 11-12: Scale Economy and Gains from Variety
Week 13: Introduction to Advanced Topics
・Economic Geography
・Global Value Chains
・Multinational Firms and Foreign Direct Investment



メリットがあるのか、杉田准教授に伺った。

自ら知識を獲得し、解釈し、学び続ける力が養われる経済学

「経済学という学問は英語が共通語です。日本語で翻訳や解釈された二次情報ではなく、オリジナル情報に直接リーチしてもらうために〝英語で学ぶ〟ことが有効です。この授業で扱う国際経済学においても、過去20年間で研究の手法が大きく変化しましたが、それらの研究成果を日本語で書かれた教科書だけで学ぶことは不可能です。授業では、世界中の経済学者による研究論文や分析コラム、国際機関による分析レポートを活用します。これらの英語の一次情報源に触れることで、学生には、学ぶ際に必要な情報を、グローバルな情報源から自ら探すことができるようになってほしいと考えています」

受講する学生に感想を聞いたところ、「慣れてくると英語の方が経済現象をとらえやすい」という声もあり、授業での取り組みがリーディングのトレーニングにもなっている様子だった。最後に、学生に期待する成長について杉田准教授に尋ねた。

「自ら知識を獲得し、解釈し、学び続ける力を身につけてほしいと思います。また、経済学的な視点や考え方、理論モデルやフレームワークを学ぶことで、現実世界で起きているあらゆる現象や問題についても、その因果関係を読み解けることを期待しています」

Student's Voice

国際経済を考える上で根幹となるモデル・理論・知見が得られる授業です

経済学部３年
清野紘大さん

私自身は海外経験もなく、英語が得意というわけではありませんでした。しかし、一橋大学に入学した動機でもあった「国際経済について詳しく学びたい」という思いから「国際経済学Ⅰ」を履修しました。2021年度はビデオ・オンデマンド（録画）配信で開講されたこともあり、内容が難解な部分も含めて、英語で理解できるまで繰り返し見直しながら学修しました。授業では国際経済を考える上で根幹となるモデル・理論・知見を得ることができ、さらに世界経済の最新トピックや経済と国際政治との結びつきなどについても触れていただきました。私が学びたかったこととともマッチしており大変満足していますし、また英語で展開されている最前線の研究に英語のまま触れることができたという点でも有意義な授業でした。さらに授業の履修を通じて世の中の経済や政治の内容に対する判断材料を得ることができ、そこから自分なりの考えをより深めることができたと思っています。その意味で、国際経済に関心のある学生だけでなく、アカデミックな英語に触れてみたい方・社会制度や政治に関心のある方にもぜひチャレンジしてほしい授業だと感じています。

“英語を学ぶ”自分から、“英語で学ぶ”自分に橋渡しをしてくれた授業です

経済学部３年
浅井悠輔さん

高校時代に長期間の海外語学留学を経験していたため、英語で学ぶことに不安はありませんでした。自分と世界を経済学でつなぐ授業を受けたいと思い、「国際経済学Ⅰ」を履修しました。また、卒業後は世界を舞台に活躍できる仕事に就きたいという希望があるため、この授業を通して多国間での貿易に携わる際に役立つ知識や視点を得たいと思いました。

授業内容には、大きな手応えを感じています。経済のグローバル化と国の発展の因果関係についても、自分の主観だけで見解を述べるのではなく、エビデンスに基づいて、論理的に説明できる力が養われたという実感があります。また、日常生活でも変化がありました。世界経済に関するニュースやトピックを英語で読む習慣が身につき、専門用語もスムーズに理解できるようになりました。「国際経済学Ⅰ」は、高校までの“英語を学ぶ”自分から、国際経済で役立つ実務を“英語で学ぶ”自分へと橋渡しをしてくれる授業だと思います。

【法学部】GLP国際セミナー／国立台湾大学との交流

世界が抱える〝法的な問題〟の研究を通じて、国際感覚に優れたグローバル人材を養成

但見 亮教授

法学部志望の受験生が目指す将来は、法曹界とは限らない。法的な素養を身につけて官公庁や企業で活躍したい人や、外交官や国際的に活動する専門機関などを進路として考えている人もいるだろう。一橋大学の法学部には、法学と国際関係の二つの専攻があり、法的な論理的思考力と優れた国際感覚の養成を教育目標として掲げている。

法学部では、グローバル人材の育成を目的としたGLP（グローバル・リーダーズ・プログラム）が設けられており、その履修者に向けて開講されているのが「国際ゼミナール」である。この授業は海外の大学や企業との学術交流を通して、世界が抱える課題に対する法的なアプローチを学ぶ場となっている。

他国の学生との学術交流によって明らかになる日本との〝相違点〟

国際セミナーは、法学部GLP選抜クラス（1年次終了時点で10名程度を選抜）の学生が履修する指定科目の一つ。ゼミは国別に開講されており、学生は英国、ベルギー、韓国、中国語圏（中国、香港、台湾）の大学の学生との学術交流に参加できる。

その中から今回は台湾の国際セミナーを取り上げる。プログラムのファシリテーションを務めるのは、中国法の専門家であり、中国圏に広くネットワークを有する但見教授である。プログラムの詳細について但見教授は、「一番の特徴は、国立台湾大学の学生と学術交流を行うことです。具体的には、世界的な事象やトピックを取り上げ、その法的な問題をテーマとして調査や研究に取り組み、研究結果をレポートにまとめお互いに研究発表を行います。問題の解釈や国内事情、法制度や解決策など、台湾と日本の相違点について理解を深めていきます」と語る。

こうしたプロセスは、法学部GLPの教育目標の一つである国際感覚を養う上で常に有効といえるだろう。

研究発表は冬学期の後半、1月に開催される交流イベントで行われている。国立台湾大学を訪問し、会場に集まった多くの学生や教員と主に中国語でコミュニケーションを図るのが恒例だが、2021年度はコロナ禍の影響からオンライン形式での開催となった。

数々の刺激を受けることで引き出される潜在的な資質や能力

2021年度の履修者は、学部生・留学生で計8名。セミナーで取り上げた研究課題は、多くの感染者を発生させた新型コロナウイルス感染症への対応とそれに伴う法制度について。感染症対策やワクチン接種によって生じた法的な問題にフォ

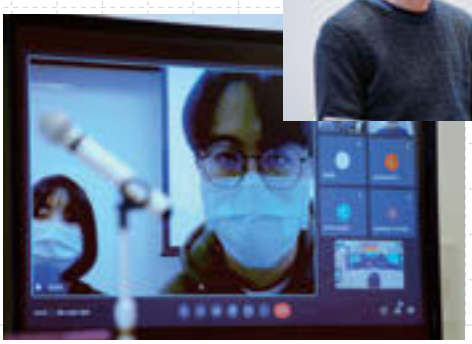
ーカスし、各国で取られた対応などについてプロジェクトベースで学生による調査が進められた。

台湾と日本の相違点に目を向けると、たとえばＡＩ（人工知能）の活用がある。人々の行動や経済活動に対する感染症対策の効果シミュレーションなどに活かされ、この分野で日本は台湾に遅れを取っている。とはいえ、台湾も一夜にして実現できたわけではなく、既存の法制度がＡＩの活用による感染症対策を導入する壁となった経緯がある。その際に台湾が採った対応を、日本の先行事例として学べる場が学術交流であり、参加する学生にとっては大きなメリットといえる。

学術交流の他にも、例年は現地で台湾の実状を学ぶプログラムが企画されている。裁判所や弁護士事務所、政府機関や企業などを訪ね、法律家や関係者から直接話を聞く機会が用意されるなど、学生にとっては非常に収穫の多い時間となっている。最後に、但見教授が考える国際セミナーの魅力について尋ねた。

「グローバル化による世界の変化や動きを、法的な問題を介して肌感覚で学べることが魅力だと思います。さらにいえば、各自が潜在的に持っている興味や好奇心、行動力や対応力などが引き出される機会でもあります。学生に対しては、あまたの刺激を受けることで新しい自分に出会ってもらいたいと期待しています」

ＧＬＰの修了要件を満たした学生には卒業時にプログラム修了証書が授与されるが、それ以上の価値が国際セミナーには詰まっているといえるだろう。



Student's Voice

国際関係法への関心が高まると同時に、日本に対する理解も深まりました

法学部２年
Ryan Wong（ライアン・ウォン）さん

私の母国はシンガポールで、高校生の頃から海外に留学することで見識を広げたいと考えていました。日本は同じアジアの国でありながら異なる点が数々あり、法律という観点から国際関係について研究したいと思ったことが一橋大学に入学した理由です。そんな私にとって、法学部GLP選抜クラスに選ばれ、国際セミナーを履修できることは願ってもない機会でした。私はこれまでベルギー、英国、韓国の国際セミナーも履修し、台湾は４ヵ国目になります。国際セミナーの魅力は、法的な問題について他国の大学生と意見を交わし、自国とも比較しながらプロジェクトベースで研究できる点にあると思います。現在は、国立台湾大学の学生との交流イベントに向けてプレゼンテーションの準備を進めているところです。コロナ禍における政府の対応や、企業によるワクチン接種の強制などから起こりうる憲法問題や人権問題に注目し、日本のケースと比較しながら調査や分析を行っています。国際ゼミナールを履修したことで、国や人々の関係を平和で安定的なものにする国際関係法への関心が高まり、それと同時に日本という国や法律に対する理解もいっそう深まりました。

二つの学問分野から一つの事象にアプローチできたことで、新たな視点が増えました

社会学部３年
坂田萌音さん

高校時代に１年間の海外留学を経験したことで、国際関係に興味を持ちました。私は社会学部のGLP科目を履修していますが、他学部のGLP科目も履修できることから、法学部の国際セミナーを選択しました。その理由は、台湾の政治や法律について理解が深められると知ったからです。旅行で訪れたことをきっかけに台湾の歴史や国民性などに深く関心を持ち、中国と日本の価値観が混在した独自の文化も形成されていることから、研究対象としての魅力を強く感じました。社会学部では国際社会学を中心に学び、移民問題について研究していますが、このセミナーを通して法学的な視点を得ることができました。たとえばコロナ禍のワクチン接種に関する課題を通して、社会学的な視点からワクチンパスポートの普及における国家間格差を貧困問題と結びつけてとらえる一方で、ワクチン接種から生じる問題が法的に妥当かという法学的な知見を用いて検討する手法も学ぶことができました。国際セミナーを履修したことで二つの学問分野からアプローチでき、自分の中に新たな視点が増えたという点で収穫の多い学びの場となっています。

【社会学部】社会調査・社会学／数土直紀ゼミ

数土直紀教授

日本社会における〝格差〟をテーマに、問題の真相に迫るマインドとスキルを磨く

社会における不平等から生じる〝格差〟の問題。連想しがちなのは、富裕層と一般階層との間に広がる所得格差ではないだろうか。ところが、所得の問題は一例に過ぎず、雇用、地域、教育をはじめ、最近では新型コロナウイルス感染症のワクチン接種が引き起こす格差も存在し、それぞれが関連し合って問題を複雑化させている。

格差の実態を客観的にあぶり出し、データ分析に努める〝社会調査〟は、問題を引き起こす背景や社会構造などを紐解く上で有効な手段といえる。数土ゼミでは、グローバル社会が抱える格差に焦点をあて、計量的、数理的な手法を用いて問題の背後にあるさまざまな事象について考察する。

4つのステップで取り組む格差問題の本質的理解と体験的学修

2021年度、数土ゼミには7人が所属し活動を行っている。どのような特徴を持つゼミなのか、指導にあたる数土教授に話を伺った。「高齢化やグローバル化といった社会の著しい変化によって、日本はかつての〝一億総中流〟と形容された時代から、現在の〝格差社会〟といわれる時代に移り変わりました。人々の階層意識や主観的な幸福感がどのように変わり、私たちの社会全体に対するイメージをどう変えてしまったのか。ゼミでは、その過程を計量的、数理的な手法を用いて考察し、多様な視点を身につけることに努めます」

数土ゼミでは、実施する社会調査における一連のプロセスを通じて、日本社会における格差問題を体験的に学修する。

ステップ1（4・5月頃）では、調査対象となる格差全般について基礎的な知識を身につけ、理解を深める。具体的には、社会的な不平等の発生メカニズムを研究対象とする社会階層論を学修し、基礎的な〝文献の読解〟に取り組む。文献は、学生各自が関心を持つ格差をもとに選定。専門書や一般書などから自由に1人1冊を選び、輪読と議論を順次行っていく。2021年度のゼミは7人の学部生でスタートしたため、7種類の文献の内容を全員で共有し、議論を重ねることで価値観や視点の多様性を認識する。

続くステップ2（6・7月頃）では〝社会調査の設計〟に取り組み、学生は自身の関心や問題意識を明確にしていく。具体的には、各自で調査テーマを決め、どのような対象者に何を尋ねるかを調査項目として列挙した調査票を作成。外部の調査会社に調査の実施を依頼する。たとえば、教育格差を調査テーマとした場合であれば、子育て世代の保護者に対して「大学進学は当然だと思うか?」といった調査項目が考えられる。このプロセスを通じて対象者の人物像や生活環境などに対

する想像力を高めていく。

問題を発見し、エビデンスに基づいて意見を述べる論理的思考を身につける

ステップ3（9・10月頃）として行うのは、調査結果の整理や加工を経て取り組む〝データ分析〟である。ある調査項目において、結果に何がどのような影響を及ぼしているのか、統計的に意味を持つのかといった観点から分析を進めていく。予め立てた仮説に対して、予想外の結果が出た場合、その要因について想像力を働かせていく。また、データ分析の手法や統計分析ソフトの活用法も修得できる。身につけたスキルは社会調査以外の幅広いシーンに応用できるため、学生の満足度も高い。

その後、学生一人ひとりが調査結果の発表を行う。このプロセスで重要なのは、正解を求めるのではなく、社会は複雑であることを理解することである。そして、集大成となるステップ4（1・2月頃）では、レポートや報告書の作成に取り組む。数土教授に、学生に対して期待することを尋ねてみた。

「ゼミ活動の目的は、社会問題を知識として学ぶことではありません。自ら問題を発見し、エビデンスに基づいて社会のあるべき姿を構想する能力を身につけることです。その意味でも、問題に対する実践的な関心の源となる〝熱い心〟が芽生え、エビデンスをベースに解決策を導き出す〝冷静な知性〟を養ってくれることを願っています」

調査テーマ一覧

- ◆未来の生活満足度の見立ては、現在の状況や過去の自分の人生によって規定されるか
- ◆社会との接点の多さや共助と幸福度との関係について
- ◆何が教育観の地域間格差を規定するのか
- ◆社会経済的地位によって、転職や退職の要因や目的は異なるか、また転職した結果の満足度が変わってくるか
- ◆コミュニケーションの量や能力が社会経済的側面・個人の幸福度に与える影響について
- ◆社会への関心・メディア利用と生活の質の関係について

Student's Voice

エビデンスをもとにして客観的に問題を考察してこそ真相に近づけると実感

社会学部３年
伊藤　耕さん

数土ゼミを志望するきっかけになったのは、「社会調査法」を履修したことです。調査のスキルを活用し、自分の問題意識や仮説から社会問題の要因を探るというアプローチに興味を持ちました。

私が注目した格差は、労働格差です。調査を進めるうちに雇用条件や待遇などの不平等の原因は、単に労働に対する能力の問題だけでなく、家庭環境や教育といったさまざまな要因も関係していることに気づきました。また、社会調査では「５年後も生活に満足を感じていると思うか？」というアンケート調査を実施し、収入別では高所得層よりも中所得層の満足度が高く、世代別では中高年層（35歳以上）よりも若年層の満足度が高いと予想する結果が出ました。

この調査を通して、データに基づいた結果に対して多角的に考察することの重要性に気づきました。このことは、社会でのあらゆる課題解決に当てはまりますし、実践的で汎用性の高い学びの場であることが数土ゼミの魅力だと思います。

あらゆるデータ分析に役立つ統計分析ソフトの活用法が身につくことも数土ゼミの魅力

社会学部３年
根本美紗紀さん

ゼミの初期段階では、教育格差に関する書籍を選択しました。私は進学校に通っていたこともあり、教育格差を自分ごととして感じたことはありませんでした。自分が多数派でないことを認識し、格差に対する自分の解像度を上げることができたのは、問題が生じる背景や発生するメカニズムについて理解を深められたからです。

格差を無くすことは困難だとしても、格差が存在する事実を知らなければ、差は埋まらないと思います。自分の想像だけで認識している世界と、現実の世界との乖離を埋めることに社会調査の意義があり、実態を正しく把握するための客観的なアプローチとして大きな価値があると実感しました。

データ分析の手法やツールの活用法を修得できることも、数土ゼミを受講した理由の一つでした。社会学部で何かを身につけた証しになると思ったからです。当初の期待どおり、統計分析のスキルを身につけることができました。さまざまな事象に対して問題意識を持つことと客観的に分析することのバランスの重要性に気づいたことは、私にとって大きな収穫でした。

優れた学生を積極的に評価
「一橋大学学生表彰制度」

授業やゼミナールなどで取り組んだ学修が実を結ぶ。そして、修めた成績が大学から高く評価される。学生にとって最も励みになるのは、日頃の地道な努力を賞賛されることではないだろうか。

一橋大学には、学生が受けた教育の成果を評価する「一橋大学学生表彰制度」が設けられている。学ぶ意欲を高めることを目的に、２００７年度から導入された。学術研究活動、課外活動、社会活動などで顕著な業績・功績を残した個人・団体など、表彰の対象は幅広い。

中でも、各学部で学年毎（２～４年次生）に行われるのが、学業において特に優秀な成績を修め、人物的にも優れた学生を対象とした表彰である。前年度の成績が評価基準を満たした学生の中から、選考を経て、原則として各学部各学年１名ずつが各学部長から推薦される仕組みとなっている。そして、表彰される学生に対して贈られるものは、表彰状や記念品に留まらない。副賞として月額８万円の奨学金が12か月分授与されることも特長の一つである（ただし、被表彰者が他の給付型奨学金を受給しているときはこの限りではない）。

では、どのような学生が表彰を受けているのか。事例として２人の学部生を紹介する。学業との向き合い方や大学生活の送り方に触れることで、自身の入学後のイメージを膨らませてもらいたい。

人生の糧になる４年間にしたいため、「多忙な毎日」を自分に課しています

山川貴史さん　商学部４年

表彰されたことは、率直に嬉しかったです。３年次として迎えた２０２０年度は、新型コロナウイルス感染症の影響で学業を続けることに不安を抱えながらのスタートでした。しかし、それは始まってみると杞憂でした。オンラインの授業には、自宅から参加できるというメリットがあり、効率的に学修を進められたことが、高成績を修められた要因の一つだったと思います。

私は、１年間の浪人生活を経て一橋大学に入学しました。また、実家のある群馬から上京し、一人暮らしをしています。良い成績を修めることは、支えてくれている家族への恩返しになると思い、入学当初から「中途半端な学生生活を送りたくない」「学業で負けてはいられない」という気持ちがありました。表彰されたことで４年次は奨学金が給付され、少しは恩に報いることができたように思います。

一橋大学の魅力は、各学部間の垣根が高くない点にあると私は思います。他学部の学生とグループワークを行う授業が開講されており、転学部制度もあります。私が入学したのは経済学部でしたが、学修を続けるうちに自分の興味の輪郭が見えてきて、２年次が始まるタイミングで商学部に移りました。結果として、学びに対する手応えを常に感じながら卒業を迎えることができそうです。

学業で成果を残すのは大切なことですが、それだけが大学に通う目的ではないと思います。私は「人生の糧になる経験ができるなら、あえて多忙でハードな毎日を過ごそう」と考えていたので、これまでさまざまな活動に力を入れてきました。たとえば、サークル活動です。私には入学前から、将来は金融業界に身を置き、資産運用のエキスパートとしてグローバルに活躍したいという目標がありました。そこで入学後に入部したのが一橋大学公認の学生投資サークル「TOWALY（トワリー）」です。２年次には代表を務め、株式投資や経済全般に興味のある学生を募って現在も活動しています。週１回勉強会を開催し、投資に関する研究や経済ニュースの分析を行うのが主な活動内容です。また、高校時代から続けているボクシングについても体育会ボクシング部に入部して鍛錬を重ねてきまし

「一橋大学学生表彰制度」の詳細▶ https://www.hit-u.ac.jp/shien/campuslife/gakuseihyoushou.html

た。これらの活動を通して多様な出会いに恵まれ、人脈を大きく広げることができました。

私は、もともと興味を持った物事を深く堀り下げていくのが好きなのですが、その意味で大学は、自由な探究の旅を楽しめる場所だと思います。これから大学への進学を控えた高校生の皆さんには、自分がどんなことに興味があるのかを知る上でも、大学ではいろいろなことにトライしてみることをお薦めします。先入観を持たずにあらゆる授業を受けてみて、面白いと感じれば夢中になれますし、その結果が学業成績につながるのだと思います。

大学で得た知識や経験を、社会に還元したい だからこそ今は、貪欲に学び続けています

加藤真梨さん　社会学部２年

私は入学した昨年（２０２０年度）、可能な限り多くの科目を履修して学業に臨みました。せっかく入学したのに、進級に必要な単位数の科目しか学ばないのは、学びの機会の損失、つまり「もったいないこと」だと捉えていたのです。社会に対する視野を広げるためにも、まずは広く浅く学んでみようと思いました。１年次のマインドセット次第で後々の自分の可能性が変わるかもしれない、得られた知識が２年次以降の学びの土台になると考えていました。そこで、大学では自分の成長を意識し、入学当初から貪欲に学び続けています。

ただ、一橋大学には非常に優秀な学生が本当にたくさんいて、まさか自分が表彰されるとは思いもしませんでした。受賞できたのは、クラスメイトに負けたくない、という気持ちから、友人と切磋琢磨して学びに取り組むことができたからかもしれません。

大学生活の中で時間を割いて取り組んでいるのは、入学直後から所属している「AIESEC（アイセック）一橋大学委員会」での活動です。AIESECは世界最大級の学生団体で、海外インターンシップなどの参加や運営を通して、「平和で、人々の可能性が最大限に発揮された社会」の実現を目指しています。世界には、貧困などのさまざまな問題によって教育を受けられない子どもや若者がたくさんいます。一方で自分は、恵まれた環境の中で不自由なく学業に取り組める環境があります。自分の持っているものを社会に最大限に還元するためにも、一橋大学で十分に知識や経験を得たいと感じています。

また、課外活動だけでなく、さまざまな学問に触れるよう意識しています。入学当初は、移民問題に関心がありました。きっかけは、さまざまな社会の問題をオムニバス形式で取り上げる授業を受けたことです。膨大な専門知識や知見を持つ先生方に囲まれて学べるのが、一橋大学の魅力です。

２年次を迎えた現在は、日本の教育政策について学びを深めています。私が育った地元は、製造業の現場で働きながら暮らす在日外国人が多い町です。海外にルーツを持つクラスメイトと過ごした原体験から、未来を創る教育の重要性を認識するようになりました。中学校や高校の教員になることを視野に入れ、在学中に教職課程を履修する予定です。

また、最近では、それぞれの授業で学んだことを複合的に捉えるようにしています。初めは全く興味がないと思っていた講義でも、振り返ってみると自分の糧になっていることが多くあります。たとえば、経営学に大きな関心を抱いていた訳ではなかったのですが、教育問題を解決する手段の一つとして、ソーシャルビジネスの可能性にも注目するようになりました。学部ごとの垣根が低いという環境を活用し、さまざまな視点を身に付け、ミクロとマクロ両方の視点を養い、将来の道を見定めていくつもりです。

家族のあり方の変化に対応する家族法

家族や離婚、親子関係や相続についての規定が置かれた〝家族法〟

私が専門にしている法律は、私人間の法律関係について定めている民法です。民法は全1050条の条文で構成されていますが、特に私が研究対象としているのは、いわゆる〝家族法〟と呼ばれる領域になります。〝家族法〟とは、725条以降にある第4編「親族編」、第5編「相続編」のことで、家族や離婚、親子関係や相続についての規定が置かれた部分です。日本の家族法は、1898年に公布・施行されています。戦前までの家族法の特徴は、戸主に率いられる「家制度」の存在です。戦後、この明治民法は、個人の尊重や法の下の平等、両性の本質的平等に反するということから、1947年に改正が行われました。その際、念頭に置かれたのが、夫婦とその未成年の子を単位とする核家族です。しかしその後、離婚や再婚の増加など、家族のあり方が多様化しているにもかかわらず、1996年の民法改正要綱がお蔵入りしてしまうなど、長い間大規模な改正は行われていませんでした。

その状況が、2010年代から大きく変わります。特に、2010年代後半以降、おそらく、後から振り返った時に「家族法の大改正時代」と呼ばれるのではないかと思うほど、家族法の改正が相次いでいます。この改正については、後ほど触れますが、研究者としてのキャリアを歩み始めたのが2009年でして、家族法の改正の経緯を見ることができたのは、感慨深いものがあります。

学生時代、抽象度が高い民法総則に苦手意識を感じていた

私は現在、〝家族法〟を主な研究対象にしています。当初は、遺言によってどのような財産処分ができるか、ということを研究していましたが、今は、家族による未成年者や高齢者の財産管理制度のあり方、法律上の親子関係の成立方法や、離婚後の子の養育のあり方などにも研究対象を広げています。

大学で法律を学び始めた頃は、検察官になることを目指していました。高校時代に模擬裁判に参加したことや、TVドラマで観た検察官の仕事に憧れを持ったことなどが理由です。身近に研究者もおらず、研究者という仕事のイメージもつかず、研究者は進路の選択肢に入っていませんでした。抽象論が得意な人がなる仕事だろう、自分には無理だと思っていたこともあります。ただ、3年次から刑法のゼミなどいくつかのゼミを選択し、一つのテーマについて掘り下げる面白さを見出してから、漠然と「研究者という道もアリかもしれない」と感じていました。

なぜ、民法を研究対象として選んだのかと改めて聞かれると、自分でも人生はわからないなと思うことがあります。法学部で最初に学修した「民法総則」の内容は非常に抽象度が高く、当時の私は馴染めませんでした。今、ノートを読み直してみると、担当の先生がとても充実した講義をしてくださっていることがわかるのですが……。

余談ですが、私のように、民法を学ぶ入り口で「総則」の難解さにつまずいてしまう学生はたくさんいるはずです。そこで私は講義で民法総則を担当する際、「今は分からないと感じるかもしれないが構わない。民法全体を学んだ後のほうが、理解が深まるので安心してほしい」と伝えるようにしています。

大学4年次に〝家族法〟の講義を受けた時、身近で想像しやすいケースが多く、これは面白い、と思った記憶があります。担当の先生が、最先端の問題を扱ってくださると同時に、家族法の根源的な問題を扱うという非常に充実した講義を行ってくださったことも、民法との距離を縮める上で大きかったですね。大学で家族法を教えるようになった後も、当時のノートを見直したりしています。この時、家族法を担当してくれた先生が、のちに指導教員になってくださるのですが、この先生に出会っていなければ、自分は研究者になっていなかったなと思います。ひょっとすると、私が研究者になったのは、家族法との出会いではなく、指導教員の先生との出会いによるのが大きいのかもしれません。

条文の適用にとどまらず、法律家が考え、解釈が必要とされるやりがいに気づく

たとえば、当時マスコミなどでも大きく取り挙げられた「代理出産」。法律上の母親は誰になるのか?について、激しい議論が交わされました。かつては、子を出産した女性は、子の生物学上の母であるということが当然の前提であ

り、子を出産した女性が法律上の母親であると考えられていました。ところが、技術の進歩によって、その前提が変わったときに、従前のルールをそのまま当てはめてよいのか、ということが問題になったのです。法学の世界は、条文を機械的に適用するだけではなく、法律に関わる人たちが考え、解釈していかねばならない。法律学の役割が自分の中でストンと理解できたように思いました。それと同時に、自分も研究者になって、こういう問題について、自分なりに考えてみたいと思うようになりました。

さまざまな角度から考えを掘り下げ、論文にまとめる作業にワクワクした

ただ、本当に研究者としてやっていけるかどうか、その段階ではまだ分かりません。当時、私の在籍していた大学は、研究者を目指す学生は、修士課程ではなくロースクールに進学するようにという方針だったこともあり、ロースクールに進んだ私は、改めて法律全般について幅広く学びました。

ロースクール時代に、研究者を目指してもよいかもしれないと手応えを感じたのは、自分が興味を持った対象について論文を書く「リサーチペーパー」という科目でした。私のテーマは代理出産、つまり生殖補助医療で生まれた子どもの母親の決め方についてです。

論文を書くために、先行文献や裁判例、外国の制度を調べました。そしてさまざまな角度から自分の考えを掘り下げていくのですが、やってみたらとてもワクワクする作業で、楽しい経験になりました。また、A4で20枚弱のボリュームとはいえ、自分で設定した問題について論文を書き、一定の評価がもらえたことから、「研究者としてやっていけるかもしれない」という手応えを感じたのです。

ロースクール修了後、２００９年に研究者としての活動をはじめた私は、その後東北大学での勤務を経て一橋大学に移り、現在に至ります。

家族のあり方が変わり、立法しにくい〝家族法〟で一気に法改正が進む

はじめに触れたように、２０１０年代の後半から、家族法について大きな改正が相次いでいます。

非嫡出子の相続分を嫡出子の½としている民法の規定は憲法違反であるとした最高裁決定に基づいて民法の相続分の規定が改正されたことをきっかけに、相続法の改正が行われました。高齢化社会に対応し、配偶者の法的保護を図る必要があるということがその理由です。その後も、児童の福祉の増進を図る観点から、特別養子縁組の改正が行われたり、無戸籍者の問題を解決する必要があるという観点から、親子関係の成立について定める嫡出推定制度の見直しが行われています。最近では、離婚後の子の養育のあり方について、立法に向けた議論が始まっています。

このように、一気にさまざまな法改正が行われることは、学生時代にはまったく想定していませんでした。民法の中でも〝家族法〟は、昔からなかなか立法が進まない領域だと思っていたからです。なぜ、今、家族法の立法が相次いでいるのかということは、今後それ自体が研究課題になるようにも思います。ただ、明らかなのは、家族のあり方・考え方が変化しているということ、社会で生じている問題を解決するために法律の改正が求められるようになっていることがあると思います。

立法の問題に向き合う際に、その問題を解決するということを考えることももちろん必要ですが、その際には、今ある既存の制度の持つ本質的な意味を考えるということも必要になってくると思います。例えば無戸籍者問題の解決のために、父子関係の決定方法である嫡出推定制度の見直しをする場合、そもそも嫡出推定というのは何のためにある制度か、ということを考えることが必要だと思います。そして、生じている問題を解決するためにルールを変える際に、今、問題が生じていないケースに影響を与えることがないのか、ルールを変更することで、制度全体がどう変化するのか、ということにも目を配ることが大事かなと思います。

法律学の中でも〝家族法〟は、知的好奇心を刺激される領域

そもそも法律学は、六法全書を暗記し、杓子定規に条文を適用することが目的ではありません。新しい問題が出てきた時に、今ある紛争解決のルールをどう適用するか、解釈で対応ができないのであれば、立法で対応をする必要があるかを考え、学ぶために存在します。分けても今の〝家族法〟は、その目的が色濃く反映される領域だと私は考えています。

〝家族法〟を含めた法律学は、決して遠い存在ではないのです。一橋大学の講義では、法律学の面白さを学生に伝えていくことができればと思っています。（談）

法学研究科准教授
石綿はる美
（いしわた・はるみ）

2007年東京大学法学部卒業。2009年東京大学大学院法学政治学研究科法曹養成専攻修了。専門職学位（法務博士）。東京大学大学院法学政治学研究科助教、東北大学大学院法学研究科准教授を経て2021年一橋大学大学院法学研究科准教授に就任。

文学は「物語」から人を解放する

物語がもつ力、果たす役割

子供の頃から「おはなし」が好きで、後に英語を学んでからは、その表情の豊かさに魅力を感じていたので、英文学、特にモダニズム以降の小説を研究分野に選びました。人の心の複雑な動き、感情の微妙な揺らぎをうつしとるような文体の秘密を知りたくて、作家たちの語りの「技」を吟味する物語論を学んでいます。文学は、人がいろんな物語に縛られ、苦しめられる姿を描くと同時に、そのような構図を暴き、人を解放するものです。物語論研究を通じて、物語が私たちの生のなかで持つ力、果たす役割を探りたいと思っています。

多様性の楽しさを知ったトロント時代

幼少時の現実の記憶は曖昧なのに、読んだ本の印象だけは強烈に心に残っています。特に児童向けの東西の神話やおとぎ話の、穏やかな「ですます調」でありながら容赦のない、独特の語り口に心を惹かれました。未来永劫ページの上に固定されている文字列から、登場人物たちの喜怒哀楽や波乱万丈の冒険が鮮やかに立ち上がってくることも、お決まりの「いつまでもしあわせにくらしました」といった結びの向こう側でかれらが生きていると感じられることも、何とも不思議に思えたものでした。

高校2年のとき、文学研究者の父がカナダの大学で教鞭をとることが決まり、家族でトロントに住むことになりました。父の任期は1年でしたが、私と弟は望んでその後も現地に留まりました。最大の理由は、多様性にあふれる環境が楽しかったからです。カナダはもともと多文化主義の国ですが、当時は中国に返還される直前の香港からたくさん人が流入して、活気がありました。ほかにも東南アジアや東欧、中東や中南米などから移民が集まり、まさに「人種のるつぼ」でした。いろんな国から来た友人たちに母国語を教えてもらったり、家庭料理をごちそうになったり……。東京・調布育ちの私には、すべてが刺激的でした。

「認知の自動運転」から離れて

同じ文化で同じ言語を話す人とばかり過ごしていると、認知が自動運転を始めます。「きっと相手はこう考えている」、「だから次はこう来る」と、脳が勝手に処理するわけです。これとは正反対に、トロントの高校に編入した当初の私は、いわば初心者ドライバーとして周囲に細心の注意を払いながら、ハンドルを握っていました。たとえばアジア人同士なら、共通点も見つけやすいけれど、実は細かいところで考え方や生活習慣が違うので、かえって気を遣う部分もありました。逆に肌の色も話す言葉もまったく異なる相手であれば、お互いおっかなびっくりでつき合う分、仲良くなったときの喜びは大きかったりもします。

カナダでそのまま大学に進み、英文学を専攻しました。中世以降の詩や戯曲に加え、長い小説を週に何冊も読まされるのですが、英語ネイティブの学生にすらハードな課題を留学生の私がこなすのは、もう思い出すのも嫌なくらい大変でした。最初は作品の歴史的背景はそっちのけで、せめて登場人物たちの心理を理解しようと思っていました。でも、かれらの目線に立って感じ、考えるためには、やっ

ぱり当時の社会の制度や価値観を学び、理解する必要があるんですね。

その後、日本に帰国して大学院に進学しましたが、博士課程でしばらく研究テーマに行き詰まっていました。ところが一橋大学に就職した数年後、ハーバード大学で在外研究をしていたとき、友だちから誘われてマサチューセッツ工科大学（ＭＩＴ）で心理学の講義を聴講し、大きな衝撃を受けたのです。

「物語ベース」でとらえる世界の奇妙さ

ＭＩＴの講義では、１９４０年代に行われた社会心理学の実験が紹介されました。一辺の端がドアのように開閉する長方形の内外を、○、小さい△、大きい△という３つのマークがくるくると、互いに近づいたり離れたりしながら動き回るという、子供の落書きのように単純なアニメを見て、その内容を説明させられるというものです。結果としては、被験者の半数以上が「恋人同士である○と小さい△に嫉妬した大きい△は、小さい△を脅して痛めつけたり、二人を追い回したりしたあと、逃げられて癇癪を起こし、家を壊す」といったストーリーを語ったそうです。講義の場でもアニメが上映されましたが、私も同様の解釈でした。

ただ、当初の実験では一人だけ、まったく違う回答をした人がいたというのです。それぞれのマークの物理的な位置や動作だけを淡々と、正確に描写したその人は、おそらく今で言う自閉スペクトラム症（Autism Spectrum Disorder、略称はＡＳＤ）だったのだろうとのことでした。この実験の結果が端的に示すように、多くの人は、周りの状況を時系列に沿って因果的に展開するストーリーとしてとらえ、さらにはその中心に何らかの主体的意思を見いだそうとします。動き回る○と△を人物（または人らしきもの）、□を家という背景とみなし、そこに恋愛ドラマを読み込むようなことは、多数派にとって、ごく自然な認知のあり方なのです。一方で、ＡＳＤの人たちではその傾向が希薄です。また、周囲の人に対して無関心に見えたり、会話でちぐはぐな受け答えをしたりするため、他者の心を読む力が弱く、コミュニケーション能力が低いと言われてきました。

これを知って、はっと考えさせられました。「この人たちは、私とまったく違った世界を見ているかのようだ。でも、認知が偏っているのは、いったいどちらなのだろう？」と。実際ＡＳＤについて勉強してみると、当事者たちの目には、多数派のふるまいはいかにも奇異なものに映っているようでした。確かに、互いに見えない腹を探り合い、勝手な期待や願望を押しつけあっては、それを愛情や信頼と呼んではばからない。目の前の現実から目をそむけ、あやふやな記憶や根拠のない憶測から将来の見通しを立てたかと思うと、できあがった物語に自分自身が縛られて、身動きがとれなくなってしまう……。そんな感覚のほうが、よほど奇妙に思えてきました。しかも、どうやら私自身、そうした「物語ベース」の認知傾向を強く持っているらしいと気づいたのです。

これをきっかけに認知物語論という研究ジャンルに関心を持ち、その観点から、様々な工夫を凝らした小説の語りの手法を分析してみたいと思うようになりました。現在は、「文学における印象主義」を実践したことで知られる20世紀の英国作家、フォード・マドックス・フォードを中心に、小説における共感と視点の関係について考察しています。

辛抱強く他者の視点に寄り添うための文学

今日、人文学は常に「それが何の役に立つのか？」という厳しい眼差しを向けられています。確かに文学研究ではワクチンは作れません。しかし、コロナの時代であっても、人は物語なしには生きていけないのも事実です。むしろ現実が厳しく、社会が不安の渦中にある時には、善悪の区別や物事の因果を大胆にでっち上げる、陰謀論のような怪しい言説が魅力的に見えたりします。文学は、そうした安易で危険な物語に対抗する免疫を与えてくれます。

また昨今では、共感やコミュニケーション能力の重要性がしきりに叫ばれています。しかしそれは、周囲の人間の意図をすばやく先読みし、誰とも波風立てずにつき合うということに矮小化されているようです。そうした「効率的な忖度」は、他者の人格をデフォルメし、分かりやすく辻褄の合うストーリーに押し込んで片付けてしまう態度を導くのではないでしょうか。そこには深い思いやりが生まれる余地はありません。逆に、生きている者同士の間では、物語の縛りが解けた一瞬にこそ、不意に心の共鳴が起こるようにも思います。

「分かったつもり」をやめて、他者の視点に辛抱強く寄り添う。その訓練に役立つのが文学です。それは、運転席を誰かに譲り、助手席に座ってドライブを体験するのと少し似ているかもしれません。外国文学であれば、異言語と異文化に時間と労力をかけて向き合うので、自分の自動化された反応をいやでも客観視させられます。

たとえ日本から一歩も外に出なくても、外国語を学ぶだけで、世界の見え方は大きく変わり始めます。学生にとって、私の授業がそのきっかけになってほしいと願っています。（談）

言語社会研究科教授
川本玲子
（かわもと・れいこ）

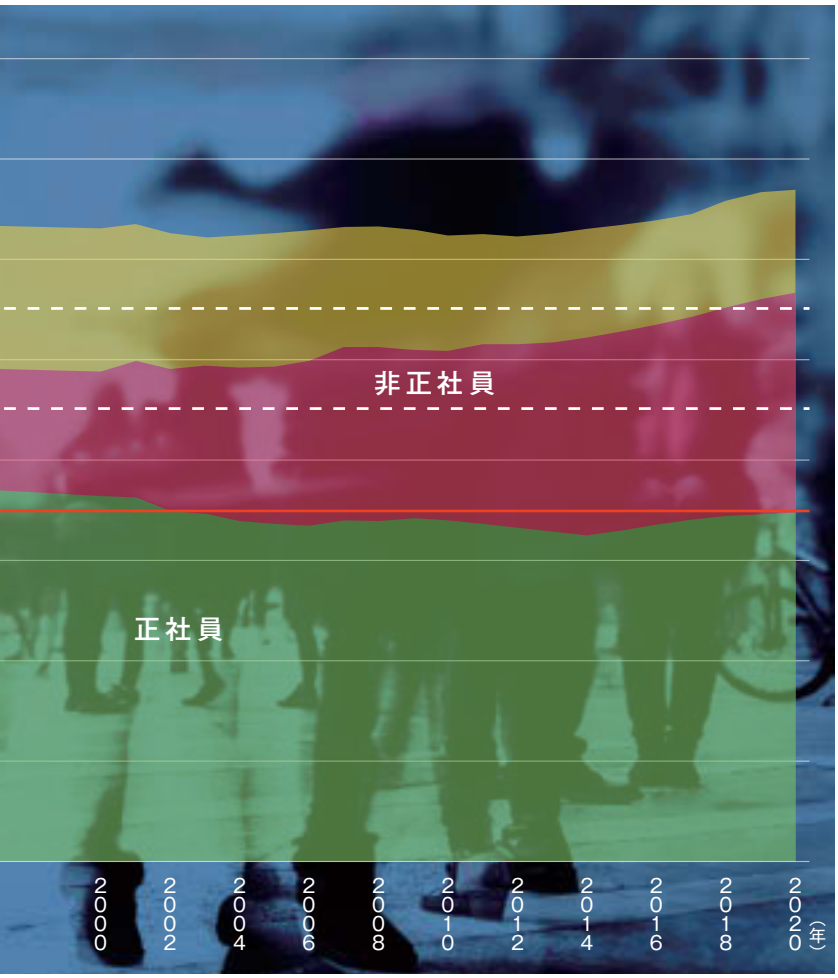
1995年トロント大学文学部卒。1998年東京大学文学研究科修士課程修了。2002年一橋大学商学研究科（現経営管理研究科）専任講師、2009年同研究科准教授を経て2020年より言語社会研究科に転籍、2021年同研究科教授に就任、現在に至る。専門は英語、英米文学。研究テーマは20世紀のイギリス小説、物語論（ナラティブ論）。

非正規の世界

経済研究所教授
神林 龍

非正社員は増えたけれど、正社員は減っていない？

まず、約40年間の日本の労働市場の概況を「雇用形態」という視点から描写してみましょう。総務省『労働力調査』では、就業者数、正社員数、非正社員数、そして非被用者数の年平均値が分かりますが、1984年から2020年までを示したのが図1です。推移を分かりやすくするために、3500万人の水準に赤線を、4500万人と5500万人の水準に点線を入れてあります。



この図から分かることはいくつかありますが、羅列してみますと、

a. 就業者数は増加した（1984年 5553万人 → 2020年 6684万人）

b. 正社員数は安定していた（1984年 3333万人 → 2020年 3580万人）

c. 非正社員数は増加した（1984年 604万人 → 2020年 2153万人）

d. 非被用者数は減少した（1984年 1617万人 → 2020年 1023万人）

といったところでしょうか。図を前にすると、すぐに合点がいくと思いますが、よく考えてみると日本の労働市場について喧伝されてきたイメージとはずいぶん違います。

たとえば、少子高齢化によって日本の総人口が減少に転じたのは2008年のことで、2020年までの十数年間で、すでに200万人ほど減少しています。この人口減少は1990年代から予見されていて、「人口減少→人手不足→外国人労働者の導入」という議論が継続的に提起されていました。リーマン・ショック後の回復期に、ついにそれが現実になったと盛んに囃し立てられ、技能実習制度などが矢継ぎ早に改正されたことをご存じの方も多いと思います。ところが図1によれば、就業者は同じ期間に359万人（5.7%）増加しています。外国人労働者の増加は100万人程度ですから、国内での就業者の増加のほうが主だったのです。定年延長や女性の労働参加など、日本国内の非就業者に就業を促す手段がまだ有効で、人口減少がすぐに就業者の減少に跳ね返るわけではないことが分かります。

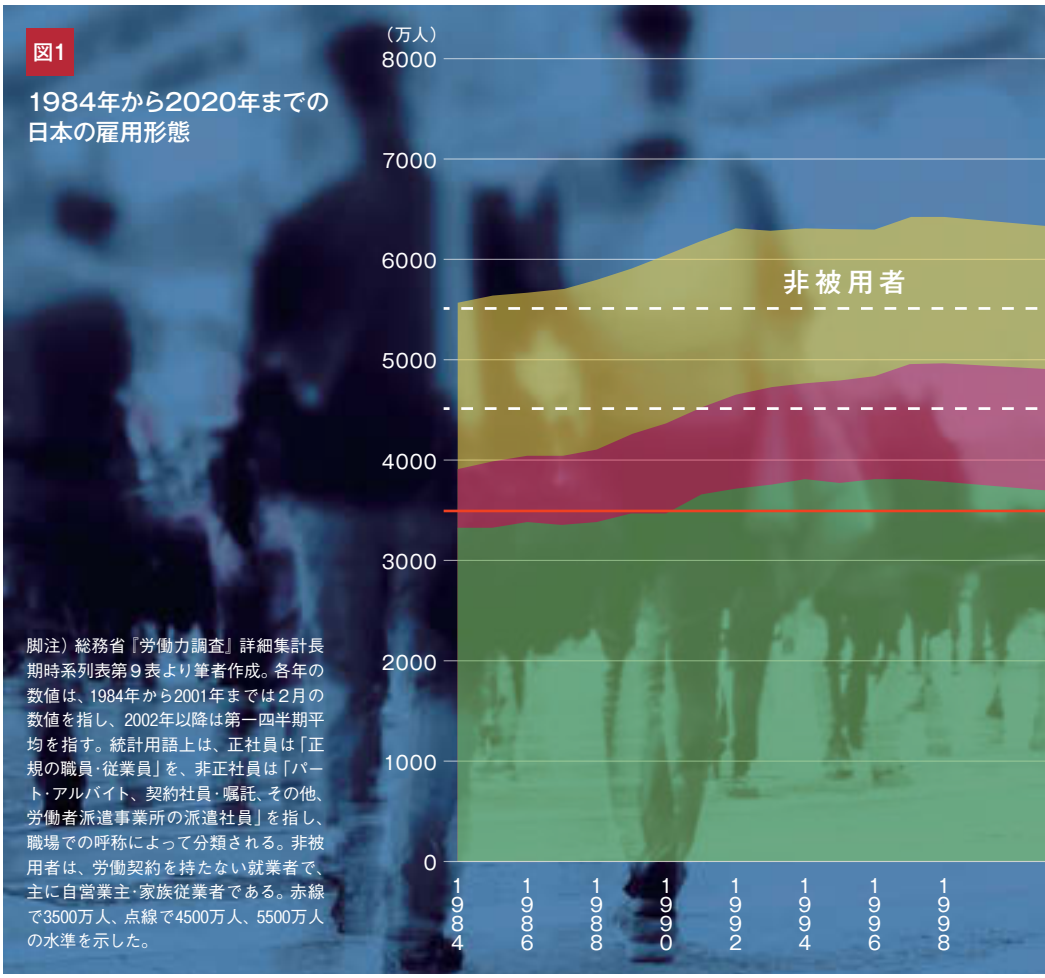
また、いわゆる日本的雇用慣行が衰退し正社員という働き方は過去のものになったといわれて数十年たちました。しかし図1には、いまだに正社員は3500万人を数え、この40年間ほぼ同水準を保ってきたことが示されています。趨勢として正社員数が減少する傾向はみられません。もちろん、非正社員はおよそ600万人から1500万人以上増加しましたが、その増

RESEARCH ISSUES

正規の世界・

加は就業者の増加、非被用者の減少と並行していました。確かに、労働契約を締結している被用者だけに絞ると正社員比率は低下して非正社員比率は上昇しました。しかし、増加した非正社員には定年退職後に再雇用された高齢者も多く含まれていることを加味すると、60歳くらいまでの現役階層の人口（または就業者）全体での正社員比率が大きく減少したわけではなく、むしろ近年では増加傾向すら観察されるのです。結局のところ、非正社員の増加には自営業の衰退を含む日本社会全体の変容が関わっていること、日本的雇用慣行なるもののコアの部分は依然として維持されていると考えたほうがよいことなど、今まで流行してきた論点とは別の中長期的視点があることが分かります。

図1は総務省統計局のウェブサイトからダウンロードできる表の一つを利用したもので、アクセスが難しい個人情報を特別に使ったものではありませんし、図を見てしまえば難しい専門知識を必要とせずに解釈できてしまいます。それにもかかわらず、安定した正社員、非正社員と自営業の逆相関といった、近年の日本社会を考えるうえで示唆に富む視点が見過ごされてきたのはなぜなのでしょうか。



データサイエンスの興隆

私は、日本の社会科学がこの20年間乗ってきた潮流に理由の一端があると考えています。近年の社会科学には、人々の社会活動を因果関係の束として理解し、科学的根拠に基づき社会制度を設計する、という考え方が急速に広がってきています。もちろん、社会「科学」と称する以上、この考え方は１００年以上前の社会科学誕生時から存在してはいました。しかし、これまでは、どちらかというと研究者の姿勢／努力目標にとどまり、社会科学から生み出された具体的な政策提言や研究成果に十全に反映されていたとはいえませんでした。それが、１９９０年代以降、計量経済学分野での因果推論の発展、政府統計を中心とした統計情報の普及、計算機やプログラムの進歩など、分析環境が急速に発展し普及したことによって、社会科学分野でも一段階進歩した形で科学的推論が可能になったのはよく知られているところです。

実際、近年の社会科学の発展には目を見

張るものがあります。もっとも重要なのは、科学的因果推論の名のもとに、従来は別物として扱われてきた研究が統一的に理解できるようになった点です。社会学、歴史学、経済学、経営学、政治学などは、（学界政治上、場合によっては社会科学としてまとめられることはありましたが）別々の分野として独立していると考えられてきました。複数の分野をまたぐ研究には、わざわざ「学際的」という呼称がつけられ、重宝されることもありましたが、基本的にはそれぞれの分野から疎まれてきたといってよいでしょう。ところが、「データを利用した統計的検定によって人間活動の因果関係を検証する」という統一的方法論が確立しつつある今日では、この範囲に収まる限りにおいては、旧来のどの分野に属する研究だろうと、研究の意図や方法、結果を解釈し評価することが難しくなくなったといえます。とりわけ、学部／大学院時代から因果推論の考え方に慣れ親しんだ新しい世代には、もはや旧来通りに研究分野を分けることが理解できないのではないでしょうか。

現在、社会科学の実証的研究を意味のあるグループに分けるとすれば、扱うデータの形態によるのが便利だろうと思います。たとえば、（a）データの観測単位、（b）データの比較軸という二つの軸が考えられます。前者は、（a1）個人や組織など社会活動単位の情報、（a2）地域やグループなど集団に集計した情報、の2種類に分けられ、後者は、（b1）異なる観測単位を比較するクロスセクション、（b2）同一の観測単位を追跡するパネル、の2種類に分けられるでしょう。そのほかにも、（c）情報の獲得手法として、（c1）分析者が能動的に情報を求めるサーベイ／インタビュー、（c2）実際の社会活動に分析者が介入することなく生成される業務データ／参与観察、という分類も付け加えるべきかもしれません。いずれにせよ、まずはこの二つもしくは三つの軸でデータ構造が説明されれば、分析の環境が理解できることになります。さらに統計的検定手法のうちどの手法を採用したかが説明されれば、分析プロセスが理解できる形になります。そして、どんな分野の研究でも、実証的研究であれば、このような実証研究の枠組みが成立しなければなりません。

もちろん、データに格納されている情報の質（や適切な分析手法の選択）については、まだまだ専門的知識が必要です。たとえば、図1に示された「正社員」「被用者」という情報の定義／意味は労働研究の専門家が熟知しています。分析環境やプロセス、そして分析の目的に応じて、データ（この場合は図1）にどのような情報をどう格納するかを判断するには、まだ専門家に一日の長があります。とはいえ、この種の説明は、いったん専門家によって明示されてしまえば比較的容易に理解できる類の知識であることも間違いありません。データを自分で構築するのは別として、他の研究者がやっていることを理解し評価することのハードルは、急速に低くなっているといえるでしょう。データ構造と基本的分析手法の理解は、もはや社会科学の実証的議論の最低限の共通した作法となっているといっても過言ではありません。

データサイエンスから抜け落ちるもの

一方、社会科学がデータサイエンスに集約されるにつれ、抜け落ちる部分もあります。その一つが図1で示したような、俯瞰的記述的分析です。

因果推論の手法は、分析する機序が確定

しており、考察環境の統制がとれているほど力を発揮します。逆に言えば、メカニズムが曖昧で多数の因果経路が交雑しているような状況や、多様な主体が絡み合っている場合などは、それほど力を発揮できません。社会科学でデータサイエンスが重視されればされるほど、一つの因果の糸の検証に関心が集まり、複雑な現実をざっくりと俯瞰する記述的分析が軽視されるのは必然的な流れで、このこと自体は不思議ではありません。付け加えるのであれば、このトレードオフは社会科学における宿命のようなものなので、個々の論者が気を付ける以外に対処方法はないでしょう。

私は、問題はもう少し根深いかもしれないと考えています。データサイエンスの普及によって、研究コミュニティが「読み手」と「書き手」に分かれてしまう傾向が強くなったことが、俯瞰的記述的分析に目が届かなくなった原因の一つではないでしょうか。前段では、データサイエンスが諸分野間の垣根を低くしたことを指摘しました。諸分野間の垣根が低くなった結果、ある実証研究の潜在的な「読み手」は格段に増えたといって差し支えないでしょう（残念ながら、実際の読み手が増えるかどうかは研究内容次第ですが）。たとえば、労働経済学の実証研究の潜在的な読み手は、今や労働経済学研究者や応用経済学の研究者のみならず、旧来の分類でいえば社会学や経営学、政治学、法律学、歴史学の研究者へと広がってきました。労働研究は他分野と比較すると学際的性格が強いと思いますが、それでも専門的な労働経済学の論文をそのままの形で他分野の研究者が理解するのは容易ではなく、何らかの要約や解説が一枚噛んではじめて研究コミュニティで共有されてきたといえるでしょう。現在の若手研究者の間では、各専門分野の専門論文を直接読んで理解することは珍しくなくなってきたのではないでしょうか。

潜在的な読み手が格段に増えることは、陰に陽に研究内容の陶冶を促します。読み手は、分析手法に間違った点があればそれを指摘することができます。分析手法や分析環境の改善を提案するには一つ上がったハードルを越える必要がありますが、論理的に不十分な部分や疑問点を提起するだけであれば、それが可能な読み手は多くなり、その部分での研究内容の改善スピードは否応なく速くなります。

しかし、このような読み手は、あくまでも研究を理解し評価することができるだけで、「書き手」になれるかというと、私には疑問が残ります。そこにはまだ容易には越えがたい溝、つまり専門性が残っていると考えるからです。先にも指摘したように、図1一つとっても、そこには『労働力調査』という半世紀以上にわたって陶冶されてきた政府統計があり、使用されている用語一つひとつに背景があります。データを構築するには、これらをすべて理解したうえで、分析の目的に適合した情報を取捨選択する必要がありますが、潜在的に広がった読み手の中でこの役割を全うできる人は多くはないでしょう。

もし私の考えが正しければ、社会科学のデータサイエンス化に伴い注意しなければならない点が浮かび上がってきます。ある研究材料を読み、批評し、消費する「読み手」は確実に増え、あたかも専門分野がなくなったかのような活発な相互交流が生まれますが、新しい研究材料を提案できる「書き手」が増えるとは限らないという点です。データサイエンス誕生以前、研究者コミュニティが分野ごとに分かれ内輪で固まっていた頃は、「読み手」と「書き手」が一致しており、研究内容の改善速度は遅かったかもしれませんが、俯瞰的記述的分析という視点も確保されていたと思いますし、各人が書き手としての役割を想定したうえで読み手となっていたと思います。データサイエンスの荒波は、読み手としてすでにある研究を改善する方向に人々の注意を向けさせ、俯瞰的記述的分析を通じて新しい研究材料を提案したり、新しいデータを構築したりする姿勢やノウハウが涵養されないという傾向を生み出しはしないでしょうか。

社会科学のデータサイエンス化は歓迎すべき大きな時代の変革だと思います。しかし、そこから抜け落ちてしまうものがあることを意識し、一人ひとりがバランスに注意しながら学修／研究する姿勢を保つことが必要かと思います。

一橋大学基金へのご支援、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・団体等の皆様におかれましては、日頃より一橋大学基金をご支援いただき、厚く御礼申し上げます。

感謝の意を込め、2021年1月1日から2021年12月末日までにご寄附いただいた方々のご芳名を掲載させていただきます。なお、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。

また、ご寄附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「一橋大学基金寄附者芳名録」に掲載し、本学の歴史に末永く留めさせていただいております。さらに、高額のご寄附をいただいた方々のお名前を国立西キャンパス本館1階及び如水会館14階の「一橋大学基金寄附者銘板」に記し、末永く顕彰させていただいております。

これからも一橋大学基金への温かいご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

募金総額

2021年12月末現在

約129億円（申込分）

［ご寄附者ご芳名］ ※五十音順に掲載させていただきます。

卒業生

161名・4団体（57,534,186円）

ご寄附金額（累計）

100万円以上

39名・1団体

秋吉謙一　様　鶴　由貴　様
天野文彦　様　中村　稔　様
五十嵐和幸　様　平塚英一　様
鵜澤　静　様　古澤熙一郎　様
大畑直行　様　外園克己　様
片山雄一　様　星崎功明　様
鹿野泰孝　様　前田豊治　様
小松幹太　様　松井和明　様
白土種治　様　松崎　一　様
白土久彌　様　松島知次　様
新　悟　様　山田英夫　様
高萩光紀　様　山本清次　様
髙橋　衛　様　山本千里　様
田中正昭　様　如水会横浜支部　様
津田樹己　様　他10名
坪沼一成　様

50万円以上100万円未満

12名

石原尚文　様
河辺　勉　様
篠原昌治　様
志波幹雄　様
高野　惇　様
柘植里恵　様
鶴巻　暁　様
平田　實　様
平原重利　様
北條　潔　様
三橋秀方　様
吉田育正　様

50万円未満

110名・3団体

会田俊貴　様　木下鉄平　様　高松克弘　様　樋口哲彦　様　山本晃平　様
阿部亮平　様　木村公優　様　竹澤京介　様　廣瀬　進　様　横田　敦　様
有明秀太郎　様　雲岡重光　様　田中大地　様　福山耀平　様　吉崎　修　様
伊佐亮祐　様　小島修司　様　谷口　優　様　藤田五郎　様　吉野　守　様
石崎雅史　様　児嶋　隆　様　柘植達人　様　藤原孝樹　様　Lee Ken　様
石田宗一郎　様　齋藤健介　様　永井　隆　様　二見英徳　様　若泉もえな　様
石丸茂夫　様　酒井貴広　様　中畑太一　様　三澤建美　様　脇　英美　様
芋月俊博　様　坂西秀都　様　中町直太　様　道本悦生　様　渡邊哲也　様
梅木哲也　様　坂本豪史　様　西川　諒　様　宮崎謙介　様　渡辺善彦　様
大塚　敦　様　佐久間紀幸　様　野村俊明　様　宮崎伸夫　様　昭和32年Cクラス会　様
小笠原功　様　茂岩利恵　様　橋本光彦　様　宮元武利　様　水霜談話会　様
長田洋征　様　島田治夫　様　馬場孝次　様　矢野一夫　様　竹下守夫ゼミOBOG一同　様
尾澤英夫　様　下地　寛　様　浜崎伸二　様　山崎正人　様　他29名
小野喜明　様　杉木　誠　様　林　作郎　様　山下眞毅　様
加々美孝成　様　瀬川　拓　様　林　直子　様　山田　哲　様
片桐春美　様　副田伸也　様　原　俊道　様　山田憲彦　様
金木利公　様　高橋　豪　様　原田宏昭　様　山根言一　様
上村　寛　様　高橋豊治　様　樋口明男　様　山根正彦　様

卒業生のご家族

18名（11,961,000円）

稲葉　徹　様　高橋俊弥　様　横山隆郎　様
鎌迫　陽　様　西基世子　様　他９名
小池芳子　様　日臺松子　様
清水桂子　様　本田吉宏　様

在学生・在学生の保護者

114名（7,307,000円）

青木修一　様　角田裕次　様　髙橋哲夫　様　羽鳥基明　様　若松　勇　様
青山辰美　様　加藤壽人　様　髙林祐二　様　濵野高佑　様　渡邊　徹　様
芦澤秀高　様　嘉藤雅也　様　瀧内　泉　様　平野　拓　様　渡部　恭　様
阿部尚武　様　神谷雅子　様　立松健一　様　廣田勝久　様　他55名
新木　誠　様　来生奈巳子　様　田中公仁康　様　藤坂智史　様
井口げん　様　窪田　稔　様　丹下賢一　様　藤澤数義　様
伊藤　修　様　河野稔浩　様　寺原次郎　様　前山敏志　様
伊藤隆史　様　酒井知乃　様　永井勝己　様　松枝修平　様
大原一浩　様　櫻井真啓　様　永田英彦　様　松下健一　様
小笠原健介　様　佐藤典子　様　中村　伸　様　宮澤昌史　様
小川啓史　様　白石英司　様　中山恭男　様　森田貞利　様
奥村孝司　様　須田浩章　様　西原佳朱美　様　森藤昌彦　様
小澤慶児　様　住川陽祐　様　長谷川健　様　谷澤一成　様
加川健一　様　高野俊彦　様　長谷部卓　様　山田雄大　様

一般の方

4名（1,223,922円）

河合光政　様　本田孝雄　様
久保田祐作　様　他１名

企業・法人等

31団体（561,288,770円）

アイル株式会社　様
一般財団法人エンデバー・ユナイテッド・ホールディングス基金　様
兼松株式会社　様
教職員共済生活協同組合　様
株式会社グッド・ニュースアンドカンパニーズ　様
株式会社KPMG FAS　様
公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団　様
国際石油開発帝石株式会社　様
株式会社商工組合中央金庫　様
一般社団法人如水会　様
公益財団法人末延財団　様
株式会社セブン&アイ・ホールディングス　様
日鉄ソリューションズ株式会社　様
日本中央競馬会　様
公益社団法人日本観光振興協会　様
Bai Xian Asia Institute Limited　様
株式会社ハウスドゥ　様
一般社団法人一橋大学コラボレーション・センター　様
一橋大学消費生活協同組合　様
一般社団法人一橋大学知識共創機構　様
三井住友信託銀行株式会社　様
三井不動産株式会社　様
一般社団法人明治産業人材育成支援会　様
Monitor Deloitte　様
他７団体

本学教職員

16名（9,577,000円）

一橋大学広報誌「HQ」

〈編集・発行〉
一橋大学HQ編集部

〈編集部長〉
副学長（総務、人事、研究、社会連携、広報担当）　大月康弘

〈編集長〉
経営管理研究科教授　鷲田祐一

〈編集部員〉
経済学研究科教授　岡室博之
法学研究科教授　Middleton John
社会学研究科教授　山田哲也
言語社会研究科教授　小岩信治
経営管理研究科准教授　鈴木智子
経済研究所教授　手島健介

〈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〉
共同印刷株式会社

〈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
https://www.hit-u.ac.jp/
pr1284@ad.hit-u.ac.jp

※本誌掲載の文章・記事・写真等の無断転載はお断りします。

編集部から

コロナ禍が始まって2年が経過し、様々な意味で新しい形での大学運営に、学生たちも教員も職員も、だいぶ慣れてきた1年であった。昨年度は不便ばかりが気になったリモート講義やオンデマンド講義であったが、慣れてみればむしろ良い部分もたくさん見つかり、リモートでしか実現できないようなゲスト講義や頻繁な少人数指導などもどんどん増えてきている。いっぽうで、徐々に人が戻ってきたキャンパスを眺めていると、近いうちにはようやく通常の賑わいを取り戻せそうだという希望がもてるようになってきた。しかし、この間にも世界の大学を取りまく環境は大きく変化している。変わらない価値を維持しつづけるためには、我々自身も変わり続けなければいけない。本学もAACSBという国際認証を取得することができた。日本の未来は、まさに前途多難と言うしかない状況だが、一人一人、昨日より今日を、ほんの少しずつでも強くなっていくことが、きっと重要な時代なのだろう。（鷲田祐一）

一橋大学は2025年に創立150周年を迎えます

1875年の創立以来、一橋大学は、一貫して日本社会の近代化に貢献してきました。創立150周年を迎えようとしている今、本学はこれまでの歴史を踏まえ、これからの日本、そして世界の未来像を構想し、そのよりよい実現に向けて歩んでいます。

世界的視野をもって未来を切り拓く有為なグローバル人材の育成は、一橋大学の最大の使命です。そして、人びとのウェルビーイング（幸福）を増進する研究活動は、世界からも熱い視線を注がれ、大いに期待されているところです。

一橋大学の教育・研究活動のさらなる高みをめざして、基金は大学を応援します。

皆様のご理解、ご支援を、何とぞよろしくお願い致します。

一橋大学基金の活動

質の高いグローバルリーダー人材育成

- グローバルリーダー育成海外留学奨学金
- 海外語学研修奨学金
- 大学院生海外派遣奨学金
- 一橋大学基金外国人留学生奨学金

学生の奨学金事業

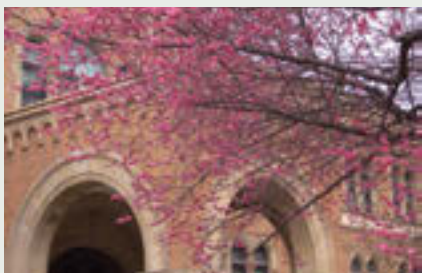
- 留学生への奨学金
- 学業優秀学生奨学金
- コロナ禍困窮学生支援
- 経済的な理由で修学が困難な学生の支援

研究基盤・文化資源への投資

- 附属図書館・学園史資料室の基盤整備
- 寄附講義・寄附講座

その他事業

- 課外活動団体等への支援



HQ 2022
April 2022 編集・発行／一橋大学HQ編集部
〒186-8601 東京都国立市中2-1 Tel:042-580-8032 https://www.hit-u.ac.jp/ pr1284@ad.hit-u.ac.jp
ISSN 1881-3887

一橋大学基金

夢をつなぐ、未来をひらく。

―より一層の研究・教育の高度化・国際化のために―

一橋大学基金 寄附の種類

一般（基盤事業）寄附

ご寄附の使途を大学にご一任いただくものです。
一橋大学全体の事業に活用させていただきます。

支援事業
・海外留学支援
・学生への経済支援　他

使途指定寄附

学部・研究科単位の教育研究の支援、課外活動の支援など、あらかじめご寄附の使途を特定していただくものです。

支援事業
・修学支援事業基金・研究等支援事業基金
・特定の研究科等や課外活動団体の支援　他

一橋大学基金へのご寄附は、「所得控除」が適用されます。
さらに、「修学支援事業基金」および「研究等支援事業基金」へのご寄附は、「所得控除」または「税額控除」のいずれか有利な控除をお選びいただけます。

国立西キャンパス本館１階

寄附特典

- 「一橋大学基金」ウェブサイト内の「芳名録」等にご芳名を掲載させていただきます（匿名をご希望の場合は掲載いたしません）
- 累計寄附額に応じて感謝状を贈呈いたします
- 一定額以上のご寄附をいただいた方のお名前を記した銘板を掲示させていただきます
- 功労賞以上の個人の方に附属図書館特別利用証を発行いたします

申込方法

1. ウェブサイトからのお申込み

一橋大学基金ウェブサイトから以下の方法でお申込みいただけます。

一橋大学基金 検索　https://www.kikin.ad.hit-u.ac.jp/

スマートフォンからもご寄附いただけます。

- クレジットカード決済
- インターネットバンキング決済
- 金融機関ATM振込
- コンビニ決済

2. 書面によるお申込み

所定の「払込取扱票」にご記入の上、金融機関窓口にてお振込みください。

「払込取扱票」が必要な方は、一橋大学基金ウェブサイト内『お問い合わせ』からご請求いただくか、下記までご連絡ください。

支援を受けた学生からの感謝のメッセージ

法学部４年　ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス留学
（グローバルリーダー育成海外留学制度）

私は現在、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス（LSE）で勉強をさせていただいています。イギリスの一橋とも呼べるような、社会科学の研究に特化する大学での法律の勉強はとても興味深く、実際イギリスの法曹界をいずれ代表する学生たちと共に学ぶことができ、大変充実した学生生活を過ごしています。由緒正しき大学で研究ができること、大変感謝しております。

経済学研究科 修士
（一橋大学基金学生支援給付金制度）

コロナの影響で母国の母親が失業し、経済的な負担が重くなっていたところ、一橋大学基金学生支援給付金をいただき、安心と共に感動いたしました。給付金のおかげでアルバイトの時間を短縮でき、研究と勉強の時間を伸ばすことができました。紙幣は紙としての重さは軽いですが、そこに含まれている気持ちは富士山より重いと感じています。一橋大学基金にご寄附いただいた皆様、ありがとうございました。

感謝のメッセージの全文は、一橋大学基金ウェブサイトよりご覧いただけます。
https://www.kikin.ad.hit-u.ac.jp/report#grad

寄附に関するお問い合わせ

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：kikin@ad.hit-u.ac.jp

一橋大学の「今」はこちらから！ ……▶ 一橋大学広報サイト HQウェブマガジン

FSC www.fsc.org ミックス 紙 | 責任ある森林管理を支えています FSC® C007665