



Hitotsubashi  
Quarterly



Captains of Industry～知と業(わざ)のフロンティア

Innovation

すぐれた知性と豊かな感性で  
韓国と日本の相互理解を促進

Innovation

「紙」をテーマにしたシンポジウムで考える  
古典資料・貴重書の保存・維持の社会的意義

Innovation

社会イノベーションへの貢献という志を共有するグローバル連携

# SIGMA

連載企画 Project Report

「第14回一橋大学関西アカデミア」で議論された  
関西企業に活気を取り戻すための戦略

連載企画 Project Report

平成28年度 第5回一橋大学政策フォーラム  
「インフレーション:理論と現実」



対談

一橋大学長

エロイク・パルクシユ氏

HEC Paris 副校長

さらなる交流の深化へ

日仏の懸け橋となる人材育成のために

連載企画 時代の論点

ジェネラル・パーパス・テクノロジーを巡る  
スピンアウトとイノベーション

一橋大学イノベーション研究センター教授 清水 洋

連載企画 Global Report

一橋大学グローバル・ロー研究センター  
創設記念行事

連載企画 Global Report

一橋大学SSPと公認会計士如水会との連携による  
「会計教育のイノベーション」

連載企画 People

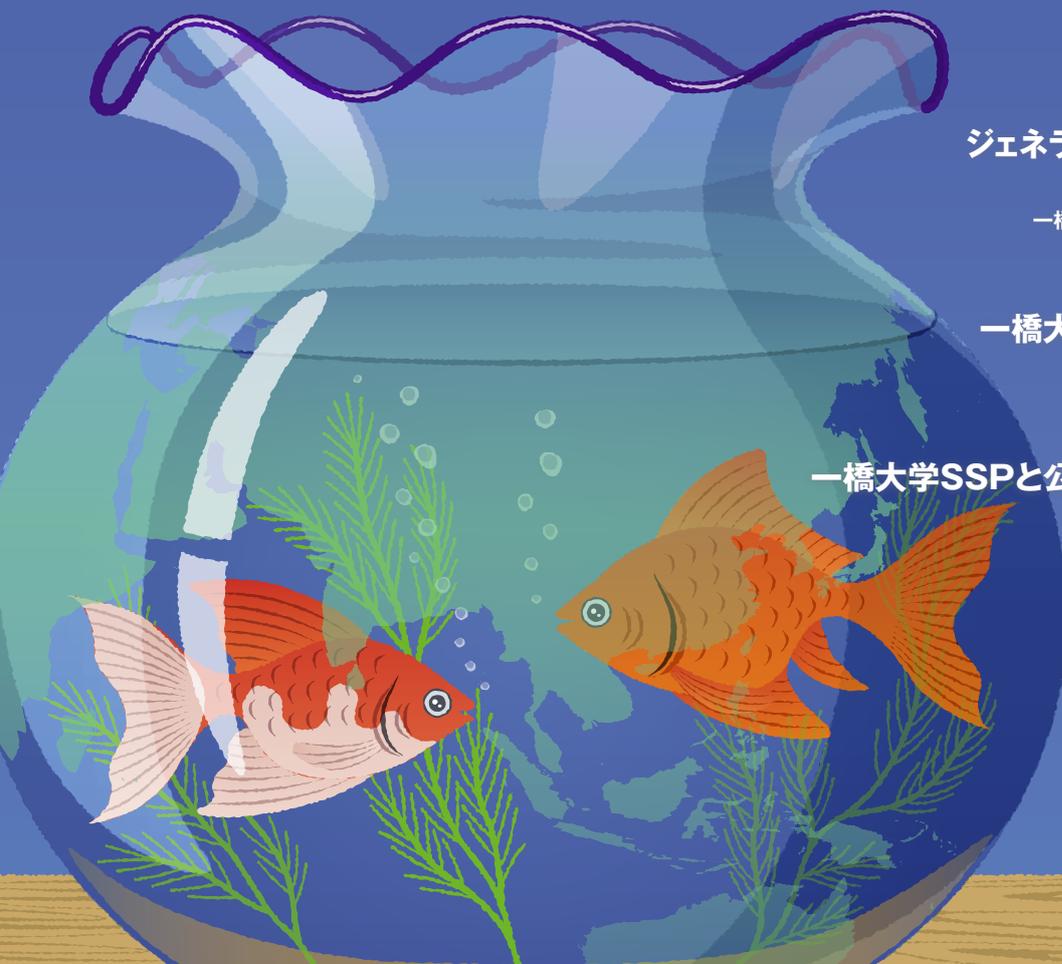
登山家 中村 保氏

対談 一橋の女性たち

米国イリノイ州弁護士、如水会シカゴ支部長

小田切康子氏

商学研究科教授 山下裕子



巻頭特集

日仏の懸け橋となる  
人材育成のために、  
さらなる交流の深化へ

【対談】

HEC Paris 副学長／エロイク・ペランシュ氏  
一橋大学長／蓼沼宏一

1

連載企画  
Innovation

すぐれた知性と豊かな感性で  
韓国と日本の相互理解を促進

「紙」をテーマにしたシンポジウムで考える  
古典資料・貴重書の保存・維持の社会的意義

社会イノベーションへの貢献という  
志を共有するグローバル連携

SIGMA

12

連載企画  
Project Report

「第14回一橋大学関西アカデミア」で  
議論された

関西企業に活気を取り戻すための戦略

平成28年度 第5回一橋大学政策フォーラム

「インフレーション」：理論と現実

16

研究室訪問 chat in the den

国際企業戦略研究科教授／小川宏幸

経済研究所准教授／陣内了

20 18

36



31



28



14



10



8



1



連載企画

時代◆論点

ジェネラル・パーパス・テクノロジーを巡る  
スピニアウトとイノベーション  
一橋大学イノベーション研究センター教授／清水洋

22

連載企画

Global Report

一橋大学グローバル・ロー研究センター  
創設記念行事

28

一橋大学SSPと公認会計士如水会との連携による

「会計教育のイノベーション」

30

連載企画

People

登山家／中村 保氏

31

連載企画

一橋の女性たち

【対談】

米国イリノイ州弁護士、如水会シカゴ支部長／小田切康子氏  
商学研究科教授／山下裕子

36

Book Review

香西秀信『反論の技術 その意義と訓練方法』

40

経済学研究科教授／西出勝正

宮本太郎『共生保障：へ支え合い』の戦略』(岩波新書、2017年)

41

社会学研究科教授／白瀬由美香

Campus Information

◆一橋大学基金Topic

◆一橋大学基金は、さらなる拡大を目指します！

◆一橋大学基金ご寄付者のご芳名

◆第12回ホームカミングデー／

◆学業優秀学生表彰を行いました

◆第69回東商戦で本学ポート部が9連覇を達成しました

◆第8回一橋大学中部アカデミアのお知らせ

◆一橋大学古本募金のお知らせ

43 42

44

45

46

46

46

# 日仏の懸け橋となる人材育成のために、さらなる交流の深化へ

HEC Paris (HEC経営大学院) 副学長 エロイク・ペラシュ氏

フランスのビジネス・スクールHEC Paris (École des hautes études commerciales de Paris, HEC経営大学院)。1881年にパリ商工会議所によって設立された、グランゼコール（フランス独自の高等教育システムで、各分野のエリート養成を目的に設立された高等教育機関）の名門である。主要経済紙・誌のランキングでもつねに上位に選出され、世界のビジネス界などから高く評価されている。一橋大学は、1983年より学術交流協定を締結し関係を深めてきた。このほど、2017年度の入学式に同校の副学長エロイク・ペラシュ氏をお招きし、記念講演をしていただいた。ヨーロッパ屈指のビジネス・スクールであるHECと、世界水準のプロフェッショナル・スクールの構築を目指す一橋大学で、今後の連携や大学改革について意見を交わした。



# Eloïc Peyrache

HEC Paris副学長  
エロイク・ペラシュ氏



1999年フランス高等師範学校 (Ecole Normal Supérieure) 卒業。同年経済学の一級教員資格を取得後、2003年トゥールーズ経済大学院にて博士号を取得。シカゴのノースウエスタン大学、バルセロナの経済分析学院、パリのフランス国立統計経済研究所にて客員研究員として従事。労働市場における情報伝送の問題と市場仲介に関連する問題との双方に焦点を当てた研究を行っている。2003年よりHEC Paris (HEC経営大学院)の経済学教授を務め、開発担当ディレクター (2006-2008年) を経て、2009年に同校の副学長及び理事に任命される。2011年よりフランスビジネススクール認証機構に所属、2013年よりフランス グランゼコール協会常任理事。その他、数々のフランス企業や財団の理事も務める。

## 学生は自らが何をしたいのかを じっくり考えるべき

**蓼沼** 入学式では、新入生の心に刻まれるような素晴らしい講演をありがとうございました。お話の中で特に印象に残ったのは、「フィリピンの貧困問題の解決に取り組む学生のエピソードを例に、「世の中をより良くする、大いなる夢を持ってほしい」と語られたことです。一橋大学も、学生に大いなる夢を抱いてもらうことが重要なミッションであると改めて思いました。ペラシュ副学長が今一番若者に伝えたいことは、どういったことでしょうか？

**ペラシュ** HEC Parisも一橋大学も、またほかの多くの大学でもそうだと思いますが、学生は今、大学への入学を許された直後という、最も難しい局面を乗り越えたタイミンクにあります。そして、多くの学生は「後は楽だ」と思い込んでいるのではないのでしょうか。私は、それは大きな問題だと思います。そうではなくて、これからやるべきことが非常に多く積み残されているからです。学生はまず「自分は何をやりたいのか？」と自問自答し、その目的に向かって前進すべき時なのです。国や周囲の人が自分に何を期待しているのかではなく、自分は何をしたいのかをじっくり考えるべきです。HEC Parisや一橋大学に入って安心してリラックスしているのではなく、非常に多くの機会や可能性を与えられた身として、それらを自らつかみに行く必要があるのです。多くの学生は大学で4年間を過ごし、社会に出て職業に就きます。しかし、いざ働き始めると「この仕事はやりたいことではない」と気づく。それでは遅いのです。では、そのような事態をどう避けるべきか。それを4年の間に考えてほしいのです。HEC Parisも一橋大学も優秀な学生ばかり集まっています。卒業後、国のため、人のために多くのことを成し遂げていけるでしょう。そういう存在になるために、4年の間によく考えて行動してほしいと思います。

**蓼沼** 確かに、日本の学生は厳しい入試を経て入学してきます。グランゼコールと同様でしょう。そして、入学するまでは教えられたことを理解し吸収するという学習で良かったかもしれないが、入学してからは自分が何を果たし、社会に貢献していけるかを考えて、必要なことを学び取っていかねければなりません。新入生に大変重要なメッセージを届けていただき、感謝いたします。

さて、ここでペラシュ副学長のご経歴を伺いたいと思います。ペラシュ副学長は日本で少年時代を過ごされたと思います。日本での思い出や日本の印象、どんなことに喜び、また困ったのかといったことをお教えください。

## 8〜14歳の少年期という 重要な時期を日本で過ごす

**ペラシュ** 8歳の時に来日し、14歳で日本を離れました。ですから、少年期という人生でも重要な時期を日本で過ごしたことになります。思い出すのは、日本に到着したその日に公園に行った時のこと。小さな子どもが寄ってきて何か言葉を掛けられたのですが、全く理解できませんでした。その時、「日本語は絶対に学ばなければならない、選択の余地はないんだ」と(笑)。日本語は、私の二つ目の母国語となりました。

日本では、いろいろな人と強いつながりを持つことができ、本当に素晴らしい経験ができました。講道館で柔道も習いましたし、たくさん友人ができました。今でもつながりがありますよ。実は今回の来日で、30年前に交流していたご家族と再会したのです。日本はまさに第二の故郷ですね。私は外国によく行きますが、そのたびに戸惑いを覚えることも多くあります。しかし、風習にもよく馴染んでいる日本に来ると、故郷に帰ってきたような安心感があります。

**蓼沼** 日本が第二の故郷に感じられるというのは、日本人として嬉しいことです。到着した最初の日に何も分からず



# Koichi Tadenuma

一橋大学長  
蓼沼宏一

1982年一橋大学経済学部卒業。1989年ロチェスター大学大学院経済学研究科修了、Ph.D. (博士) を取得。1990年一橋大学経済学部講師に就任。1992年同経済学部助教授、2000年同経済学研究科教授、2011年経済学研究科長 (2013年まで) を経て、2014年12月一橋大学長に就任。専門分野は社会的選択理論、厚生経済学、ゲーム理論。近著に『幸せのための経済学——効率と衡平の考え方』(2011年岩波書店刊) がある。

日仏の懸け橋となる人材育成のために、さらなる交流の深化へ

言葉を習得する必要を感じたというのは、大変印象的なエピソードですね。なぜならば、だからこそ外国に行つてみる必要があると思えるからです。本学も学生を海外に留学させていますが、諸外国の社会に入り、世界で生きていくためには何が必要か、まさに体や心で感じ取ることが大切だと思います。ペラシュ副学長は、それを8歳で経験されたというわけですね。

次に、フランスの高等教育システムについて教えていただけますか。フランスの高等教育システムは独特で、日本とはかなり違っているように思います。日本の場合、戦前は比較的ヨーロッパに近く、戦後はアメリカのものを取り入れました。ですから、この『H.Q.』の多くの読者はフランスの高等教育システムには馴染みが薄いと思われる。

## 大学とグランゼコールが並行的に存在するフランスの高等教育システム

**ペラシュ** フランスの高等教育システムには、大学とグランゼコールという高等教育機関が並行的に存在しています。大学は、バカロレア (大学入学資格) を取得すれば誰でも入れるものの、卒業することはやや難しいといえます。1、2学年で退学させられることも少なくありません。一方、グランゼコールの場合、入学生は厳選されます。

一橋大学は入試に合格した学生が入学しますが、グランゼコールは進学準備学級という2年間の課程を修了した学生が受験することができます。この準備学級自体、なかなかの狭き門です。ここで教養を身につけた者が、グランゼコールの2年間でビジネスや経営などを学ぶわけです。グランゼコールの中身は一橋大学と近いかもしれませんが、一橋大学の場合、4年間の課程の最初に学生を選抜するのに対し、グランゼコールの場合は2年経った後に選抜するという違いがあります。



**蓼沼** フランスの高等教育におけるグランゼコールの位置づけとは、どういったものですか？ 社会からはどういったミッションが求められているのでしょうか？

**ペラシュ** グランゼコールのビジネス・スクールは、一般的なMBAのコースとは少し違いがあると思います。私見ですが、グランゼコールの重要なミッションは、学生に夢を実現してもらうところにあると思います。グランゼコールの興味深い点は、将来的にいろいろなことができるように、学生に広がりのある選択肢を与え、学生が目指すところに向けて幅広いスキルを教養育成していくところです。その結果、卒業生は金融やコンサルティング、あるいは映画産業などさまざまな業界で高い地位に就き、活躍しています。また、最近では起業を志す卒業生が増えています。HEC Parisの卒業生による起業件数も増えていますね。

**蓼沼** 実際に、どういったことを教えているのでしょうか？  
**ペラシュ** HEC Parisでは、起業家精神はもちろん、コンピュータに関する科目など幅広い知識やスキルを身につけてもらうカリキュラムを設けています。重要なのは、さまざまな実践的な知識やスキルを身につけるために、多少複雑でも実際の現場に出て多くの経験を積んでもらうことです。現場経験を通して、初めて答えが見つかるからです。たとえば、日本のことは日本に半年ほど滞在すればよく分かると思いますが、フィリピンに行つて起業家精神を刺激されたり、またキャンパスの中にあつても新しい企業を立ち上げたりするなどの経験もできます。

さらにHEC Parisの場合、全学生がキャンパス内の宿舎で暮らします。ここでいろいろな人と出会い、交流し、人脈をつくることができます。もう一つ重視しているのは、社会にどこまでインパクトを与えられる存在になるかということに考えています。そのためには、学生たちがキャンパスの外に出ていろいろな人と出会う機会を大切にしています。

また、フランスでは機会の平等を重視しており、HEC Parisでは経済的にハンデがある学生にも門戸を開いていますし、女性の起業も促進しています。

## フランスのビジネス・スクールが世界的に高く評価される理由

**蓼沼** フランスのビジネス・スクールは、HEC Parisをはじめ、INSEADやESSECなど世界ランキングのトップ10に入るような、高く評価されているところが多くあります。その理由とはどういったことでしょうか？

**ペラシユ** いくつかの理由があります。まず、入学試験が非常に厳しいということ。したがって、優秀な学生が入学してきます。また、フランス国内だけでもグランゼコール同士の厳しい競争があり、お互いに切磋琢磨しています。さらに、イギリスやスペイン、アメリカのビジネス・スクールとも競争しています。こうした競争で革新的になれるのです。

二つ目の理由としては、昔から企業と近い関係にあることです。20年ほど前から、教授陣はコンサルタントとして多くの企業に関与しています。今では、コンサルティングよりも企業のための研究活動を通じて関係を深めています。企業にとっても、イノベーションを起こしていくために教授陣とつながりを持ちたいと考えています。そのため、企業はよく「冠講座」を持っていますね。このようにさまざまな角度から企業との関係を深め、企業の人材育成につなげています。

そして、私が三つ目の理由と感じているのは、我々グランゼコールは大学の一部ではなく、独立した存在としてかなりの自由度を持っていろいろな活動ができることです。ですから、我々自身が起業家精神を発揮して変革を先取りすることができるといえます。あるいは、世の中が変化した時に真っ先に対応することができるということですね。

ランキングが高い理由には、国際的な評価基準と我々が

目指すところが軌を一にしていることが挙げられるでしょう。国際的なモビリティの高さ、そして指標の一つである卒業生の給料の高さも評価されていると思います。

**蓼沼** ビジネス・スクールは、日本ではお金を儲ける知識やスキル、ノウハウを教えているというイメージもあるようです。そうではなく、ビジネスという活動を通じて、社会をより良く導くリーダーを育成することが真の目的です。一橋大学は「キャプテンズ・オブ・インダストリー」という理念を掲げていますが、このような真の姿を社会に訴える必要がありますね。

**ペラシユ** その通りですね。先ほどの話に補足すると、本



当に私が確信していることですが、今後、企業は社会の行く末により大きな役割を持つだろうということです。HEC Parisの同僚が、人類史の中で誰が貧困対策を担ってきたかを研究しています。それによると、昔は教会が死後の魂を救うために善行を施すという考え方がありました。その次には、国家が貧困問題を担いました。選挙制度を通じて我々はその行為を国家に委譲したのです。今は、企業が大きな影響力を持つに至っています。消費者も変わったのかもしれないませんが、消費者が企業の行動に注目するようになりまわけています。そして我々は、将来の企業の意思決定を行う人

材を育てているのです。やがて、そういう人材が貧困問題や環境問題などのさまざまな社会問題を解決することにつながるでしょう。ですから我々には、将来の「キャプテンズ・オブ・インダストリー」を育成する大きな責務があるということです。

## HEC Parisの評価を高めた改革と強い帰属意識という強み

**蓼沼** 「キャプテンズ・オブ・インダストリー」は一つの精神ですが、大企業で働くにせよ起業するにせよ必要とされるスピリットだと思います。企業とはつねにマーケットの中で活動するものであり、しかも何か新しいことを行うには「キャプテンズ・オブ・インダストリー」の精神や起業家精神を発揮することが必要とされるからです。また、企業の自由度は高いですね。ですから、環境問題や貧困問題を解決するには官僚組織などの動きにくい大組織ではなく、市場システムの中に入り込んで人々が何を求めているのかを汲み取れる企業がインパクトを持ち今後ますます重要になる、という指摘は大きな意味があると思います。インパクトがあるからこそ評価され、お金も集まるといふ循環になる。お金自体が目的ではなく、社会が必要とするものを汲み取るために市場というシステムは必要なのだと思いますね。

また、グランゼコールの強みの話は、大学運営の面で大変興味のある話です。今、知識が高度化し大学間のグローバル競争も激化しています。つねに改革し続けることが必要で、大学自身も起業家精神を発揮しなければ生き残れない時代になっていると感じます。そこで、HEC Parisは過去20年の間に大きな改革をされたと同じでした。その内容や狙い、どんなことが難しかったか、そして成果についてお教えください。

**ペラシユ** この20年の間に、学長が主導して大きな成果を挙げています。まず、マスターのコース、MBAのコース、

そしてエグゼクティブ向けのコースなど各セグメントがそれぞれ強くなる必要がありました。そして、各セグメントのブランドを統合する戦略に持っていきましました。以前は、MBAやエグゼクティブプログラムが別の名称で呼ばれていて、ランキングにおいてもそれぞれのセグメントで結果を残せば良いとされてきました。しかし、HEC Parisとしては、HECという名前が冠されるものはすべて良くしていく必要があると考えて取り組んできました。ブランド戦略において、同じ大学の中で食い合いを起こしてはならないということですが、それぞれのセグメントがHECというブランドを高め合う方向にしなければならぬということですが、外との競争だけでも非常に激しいわけですから、中で競争は避けるべきなのです。そのように統一的な形でブランド戦略を進める必要があると思います。たとえば、ビジネス・スクールのブランドイメージは、ビジネス・スクールであることを前面に打ち出して大学名は小さく添える形にするのか、あるいはその逆か、といったことです。一橋大学の場合は、「一橋」を大きく出して、その中にビジネス・スクールもあるという形にするのが良いのではないかと思います。つまり、すべてのセグメントを統合的に強くしてきただことで大きな結果に結び付いたということですが。

そしてもう一つの強みは、卒業生がHEC Parisに強い帰属意識を持つていることです。これは、キャンパス内で生活することで長い時間を過ごし、強いコネクションをつくれることが大きな要因です。さらに、大学の外とのつながりも強くしてよりオープンにいろいろな経験ができるようにしたこと、学生が自らの人生を変えることにもつながっているのかもしれない。この帰属意識は、大学側にとつては寄付につながるという強みともなっています。

そして、研究にも我々は大きく投資をしました。今、世界はイノベーションをますます重視しています。研究は絶対必要です。フルタイムの教授陣はハイレベルの研究を行い、社会にインパクトを与える知識を生み出して研究者間で評価されることが必要です。さらに、重要な研究は行

うだけでなく、広く社会に知られて価値を認められることも重要です。

## 世界的認知度の向上や デジタル改革が今後のテーマ

もちろん、課題も大きく三つあります。一つ目の課題は、世界的認知度の向上です。HEC Parisには世界中から優秀な学生が集まります。卒業後はフランスに留まる人もいるかもしれませんが、やはり多くは世界で活躍したい人たちです。それができるような場をつくり出すためには、ブラ



ンドを強くする必要がありますが、たやすいことではありません。たとえば、チリやカナダ、ニュージーランドの街中を歩いている人に、一橋大学やHEC Parisの名前を出しても「知らない」という人がほとんどでしょう。ですから、まだまだ投資が必要です。私の夢は、世界のどこに行ってもHEC Parisの名前が知られていることです。学生たちがフランスや日本に留まることなく、世界で活躍できるブランドにすることです。世界中で息子や娘が通っているよ、と言われることなのです。

二つ目の課題は、デジタルの変革です。これまで学生に企業戦略のためのデジタル化について教えてきたわけですが、

が、今や我々自身がそのインパクトを受けるようになりました。我々自身がデジタル化のイノベーションにどう対処すべきか学ぶ必要があるのです。まず、学生たちが学ぶスタイルが大きく変わっています。バーチャル教室で学ぶ機会が広がっているのです。大学に来て一方的に講義を聴くだけでは満足しない学生が増えています。このことは、我々にとつては大きなチャンスであるとともに、懸念材料でもあります。分極化を生むからです。片方の恩恵を受ける人は、以前のように物理的に大学まで来なくても、たとえばアフリカにいる学生も受講できるようになりました。より多くの学生にも手を差し伸べられるようになったのです。もう片方では、デジタル化についていけない人、取り残される人も生み出します。同時に、大学にもより多くの学生に教えることができる「勝ち組」と、そうではない「負け組」を生み出すと思います。その中間はありません。もし負け組となったら、その中で少しでも差別化を図るか、質は低くてもマスマーケットを指すしかありません。いずれにせよ、頑張つて勝ち組の中に踏み留まらなければならないのです。

そして三つ目の課題は、我々の存在意義です。これから破壊的な技術が生まれ、学生はワクワクして学び、起業していくと思います。その時、もしかすると大学で学ぶよりも、インキュベーター（起業支援事業者）などに訓練してもらったほうが良いと思う学生が出現するかもしれません。また企業も、そういう学生のほうが即戦力になると学術よりも重視する時代が来るかもしれません。そういったことも考えて、適応力を備えておく必要があるでしょう。教育の仕組みも変えていく必要があると思います。さらに、さまざまな競合者が参入してくるでしょう。たとえば、ホテル業界においては、Airbnb



(民泊紹介サービスを提供) が登場した当初、特に大きなホテルは「所詮お金のない人のためのサービス」と高をくくっていました。しかし今や大きな競争相手になっていきます。そういうことに、大学も陥らないようにしなければならぬということなのです。

## デジタル化で変わる大学とマネジメントの課題

**蓼沼** これまで大学のブランドを強化されてきたお話の中身は、まさに一橋大学がこれから取り組んでいくビジネス・スクールの統合と重なり、その方向性に自信を持ちました。また、卒業生の帰属意識の強さも、一橋大学と重なります。HEC Parisと一橋大学は歴史も、研究・教育の領域もよく似ているからだと思います。そして、研究面で社会のインパクトを重視することは、我々も目指していきたいことです。

そこで伺いたいのは、大学はいろいろな役割を担っているということですが、一方では、最先端領域の研究をする必要があります。一方で学生の教育もしなければなりません。そして、情報革命、デジタル革命の中で我々自身が変わっていく必要がある。大教室で一方的に知識を授けるというスタイルに固執しては、デジタルに取って代わられるということですね。直接コミュニケーションの場である大学で教員と学生が関わり合うわけですが、デジタル化すると教育に関わる時間の割き方が大きく変わると思っています。そして、デジタル技術でリーダーになるためには、相当なレベルの研究に加え、その内容を分かりやすく伝えるという



高度な能力も必要となります。そこにも投資が必要になる。さらに、直接対話の授業も必要と、教員はやるべき仕事が高高度化・複雑化すると思うのです。そうすると、大学全体を強化するためにマネジメントをどうすべきか、非常に難しい課題だと感じています。

**ペラシユ** 確かに大きなチャレンジだと思います。これまHEC Parisは「Learning by doing」、行動による学びで大きな成果を挙げてきたわけですが、より多くの学生がデジタルで学ぶことになれば、学んだことをどう実践するかで課題になると思います。キャンパスは学んだことを実践に移す場でなければなりません。コンテンツはいくらでも

デジタル化できるでしょうが、実践はバーチャルではできません。理論と実践をどう混合するかが難しい課題になると思います。以前と同じ教授陣だけではうまくいかないでしょう。専任の教授は研究や理論構築に当たってもらいたい、たとえば企業に来てもらうなど、別に実践的な活動、指導をしてくれる教員を揃える必要があると思います。専任教授プラス補助教員という体制はHEC Parisでも試みましたが、どう組織し統合するか、マネジメントはなかなか厄介です。しかし、将来的には絶対が必要となりますから、課題として取り組み続ける必要があると思います。うまく活かすためには、専任教授と補助教員がお互いに敬意を持って仕事に取り組んでもらうことが必要でしょう。

そして、デジタル化に踏み出すには、以前からの教授陣の同意を得なければなりません。しかし、これも楽なことではありません。教授たちは、デジタル化が進めば自分たちの授業が無くなるのではないかと懸念するからです。そうではないが、これまでの授業のやり方は変えてもらう必要があると説得する必要があります。

## 日仏の多国籍企業のリーダーを育成する責務

**蓼沼** 一人でできることには限りがありますから、いろいろな強みを持つ教授陣を揃え、組織として強化することも必要だと私も思います。ただし、そのプロセスは難しいということにも同感です。

さて、HEC Parisには、一橋大学として長年深く交流していたに感謝いたします。今後さらに関係を深めていければと思います。今は学部生の交換留学が中心ですが、今後はさらに多面的な交流をしていきたいですね。たとえば、修士レベルでの交換留学やダブルディグリーも構想していきたいと思っています。HEC Parisとしては、こういった希望をお持ちですか？

**ペラシユ** 日本やフランスにはいくつもの多国籍企業があり、世界に拠点を広げています。私は来日時に日本に進出しているフランス企業のCEOに会うことが多いのですが、ほとんどがフランス人です。一方、フランスに進出している日本企業のCEOも同様に日本人が多いですね。私は両者とも変わる必要があると思っています。日本のフランス企業のトップには市場をよく理解している日本人が就くべきですし、逆もまたしかりです。進出先のトップは本国の本社としっかりコミュニケーションが取れる必要があります。日仏双方の文化を理解しコミュニケーションでできる人材が求められますね。一橋大学のように優れた大学を卒業しトップレベルのビジネス・スクールを修了した人材なら、フランス企業は諸手を挙げて歓迎するでしょう。日本に進出しているフランス企業のフランス人トップには、HEC Parisの出身者が多くいます。一橋大学に1年留学して日本を好きになり、日本人と結婚している人も何人もいます。企業ではそういう人材のニーズが大きくなっていますので、我々も工夫して企業のニーズを満たしていかなければなりません。今後ますますフランスから日本へ、そして日本からフラン

スに渡って活躍する人材が増えていくでしょう。ですから、もつと多くの人により長期間滞在してもらう必要が出てくると思います。フランス人が日本で、あるいは、日本人がフランスで修士課程を学ぶといったことをもつと増やしていく必要があるということです。たとえば、ダブルディグリーやジョイントディグリーを工夫していく必要があるかもしれませんね。企業にしてみれば、そういう人材はなかなか見つけることができないようですから、我々が協力して育成することは大いに期待されることだと思います。

海外に出て外国語を習得するフランス人は数多くいますが、そういう人たちにもつと日本に来てもらうために、日本には素晴らしい機会があると訴えていきたいですね。学生たちにとつても、海外で活躍するお手本は必要です。一方、日本を見ると失業率は今とても低い状態で、学生は大学を卒業するとすぐに入社しています。今後のことを考えると、もつと海外で経験を積む必要があると思います。そういう機会をつくり、ニーズに応じていく方法はいくつもあるといえます。

## キャンパス内に多様な異文化を併存させる努力を

**蓼沼** ビジネス社会における日仏の懸け橋となる人材を育てる必要があるというのは、同じ思いです。一橋大学もHEC Parisも同様の社会科学系学部や大学院を擁していますので、いろいろなレベルで協力して人材を育成しているチャンスがあると思います。このミッションをしつかり進めていきたいですね。それにしても、HEC Parisの過去10年ほどにおける国際化の試みには目を見張ります。

**ペラシユ** 国際的な評価を高めるには国際化を進めるしかありませんが、そのためには教授陣や学生だけでなく、スタッフも大きく変革しなければなりません。各国から留学生を集めるので、スタッフは少なくとも英語が話せなければなりません。国際的に認められるには、ほかに方法はな

いのです。また、1クラスに30もの国籍が異なる学生が集まると、多種多様な文化が集まることになり、教育指導の方法は強い影響を受けます。学生は、これまで受けてきた教育訓練と違う大きなカルチャーショックを受けるでしょう。たとえば日本人やフランス人は授業中にあまり質問をしません、アメリカ人やブラジル人はよく質問をします。教室の雰囲気は大きく変わるでしょう。これは素晴らしいことだと思います。キャンパスの中で多様な異文化と交流できることは、卒業後に多国籍の人材が交じり合つて働くことに有効に作用するでしょう。



そして、留学生を誘致するには、言葉の壁を低くするためにも英語による授業が絶対必要です。一方で、フランスには「到着した時はフランス語で、Bonjour、と言えなくても、去る時はフランス語で、Merci beaucoup、と言えるように」という言葉がありますが、せつかくその国に来たのだから、現地の言葉や文化を学んでもらうことも重要です。一橋大学が国際化を進めたいのなら、修士課程は英語にすべきでしょう。学部にも交換留学のために十分な英語による授業が必要ですが、本格的な国際交流は修士レベルだと思います。

**蓼沼** 一橋大学の国際化をさらに進めるために、有益な示唆をいただきました。ところで、一橋大学もエグゼクティブプログラムを強化しようとしています。規模やスタッフはまだまだ不足しています。最後に、HEC Parisのエグゼクティブプログラムの強みや今後の方向性についてお聞かせください。

**ペラシユ** 一般的にエグゼクティブプログラムはますますグローバル化してきており、より多くの大学が本国以外で実施し始めているようです。もちろんHEC Parisも各国の

有力大学と連携して行っています。先ほど多国籍企業の話をしました。そういった企業のトップマネジメントの育成にも大きな成果を挙げ得ると思っています。HEC Parisでは、学位を授与するプログラム、エグゼクティブ向けMBAプログラム、そして短期集中型のオープン・エンロールメントプログラムがあります。こうした講座は日本でも増えていると聞いていますが、いろいろな企業の人が集まり、交流できる場所にも大きなメリットがあると思います。今後特に力を入れていきたいと思つているのは、企業のニーズに合わせたカスタムメイド型の講座です。企業と協力して設計していくわけですが、この分野では日仏の大学が手を組んで協力し合つていけるポテンシャルがあると思っています。日本にはまだ少ないようですが、逆にいえばそれだけマーケットが大きいということですから、さらに連携していきたいですね。

**蓼沼** これまでも日本企業にそうしたニーズはあったと思いますが、我々が供給してこなかった面があります。フランスの大企業と強い関係を持つHEC Parisと、日本の大企業と強い関係を持つ一橋大学が連携すれば、大きな可能性が広がると思います。ぜひさらに協力を進めていきましょう。本日はどうもありがとうございます。





# すぐれた知性と豊かな感性で 韓国と日本の相互理解を促進

一橋大学大学院言語社会研究科韓国学研究中心

## 歴史的な和解の糸口を探る

### 「韓国学研究中心」

一橋大学大学院言語社会研究科韓国学研究中心は、2016年12月に設立された。韓国学研究中心ターは「歴史的な和解の可能性を模索する韓国学―体験・記憶・共生のスペクトラム」を重要なテーマとしている。日本と韓国のあいだには、たいへん友好的な関係がある一方で、教科書問題や領土問題、歴史認識などをめぐる問題が存在してきた。このセンターは、長期的に見て日韓両国の「和解」につながる道を模索していく。「歴史的な和解」を研究テーマに選んだのは、近代以降の東アジアの歴史を鳥瞰しながら、真の意味の友情の関係―言い換えれば目の前の政治的利害関係に簡



単に打ちのめされない―をつくっていくのに、少しでも役に立ちたいという願いからである。「歴史的な和解」が成し遂げられれば、それぞれの社会が治療されるだけでなく、その社会の一人ひとりにも爽快な風が吹くことだろう。

## 真摯に歴史を見つめながら

### 愉快な未来を構築する

### 「開かれた韓国学」を確立

当センターが掲げる目標の一つに、「新たな韓国学」の確立がある。歴史的な研究の蓄積を批判的に継承しながら、社会と時代の要請に対応すべく発展させていくという。当センター長を務めるイ・ヨンスク教授（一橋大学大学院言語社会研究科）に話を聞いた。

「これまで朝鮮・韓国学は多くのすぐれた研究者の方々のおかげで、素晴らしい業績が残されています。それを謙虚に継承しながら、新しい時代の要望にこたえる『新しい韓国学』の土台づくりを考えています。そのために、今日指している研究方法は人文・社会科学を基軸に、個別の研究領域を超えた学際・

脱地域・比較的手法で、広く東アジア諸地域との関係を大事にしながら研究を進めていくつもりです。その過程の中で、わだかまりに出合えば、目を逸らさず、真摯な研究態度と豊かな感性で解いていきます。それが両国にとって心地よい未来を切り開く具体的な体験になるようにしたいですね。これまでの韓国学では、歴史研究と文化研究はそれぞれの場で行ってきたような気がします。私たちは歴史研究と文化研究という二つの柱で、『新しい韓国学』をつくりたいですね」

究明には学際的手法が用いられ、三つの領域から行われる。近代日韓両国の歴史的な「体験」、日韓の歴史をめぐる「記憶」の政治学、「共生」のための可能性の模索である。そして、具体的な研究活動の特徴を示すのが、次にあげる二つの観点だ。

## すぐれた知性と

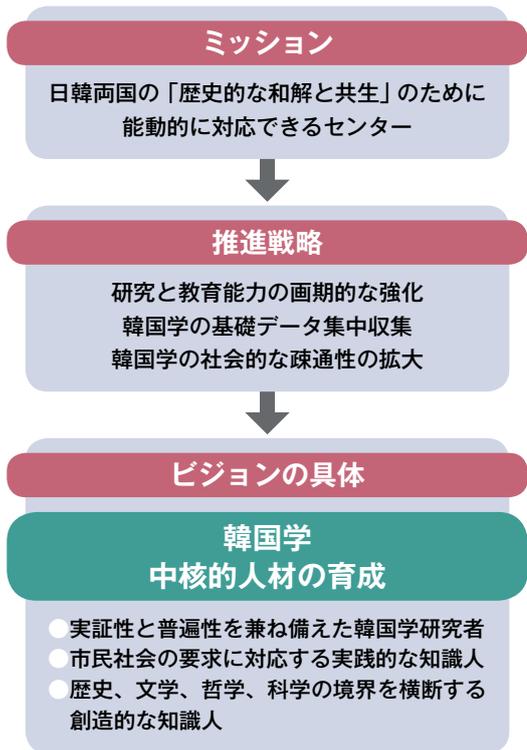
### 豊かな感性の協奏こそが相互理解の鍵

一つは、「歴史」であり「ヒューマニティ」という観点である。



イ・ヨンスク言語社会研究科教授

## 韓国学研究センターの 基本的なミッション、推進戦略の方針



2017年5月13日(土)に開催された、  
韓国学研究センター設立記念国際シンポジウム  
(第2部 韓国の音楽と舞踊の世界)の様子



「日本と韓国の関係には、歴史的にさまざまな層位が絡んでいます。その分節点に注目し、両国の相互認識の形成プロセスに再び光を当てることで、近代史における「傷跡」を、和解のための「息吹」に変えたいと思っています」

そしてもう一つが、和解を促す鍵としてイ教授が注目する「文化」や「芸術」という観点だ。

「質の高い学術研究をする一方で、和解につながる相互理解を促進するために、人々の『感性』の扉をたいていきたいです。韓国の文化や芸術を紹介しながら、みんなで楽しみたいと思います。ともに楽しみ、分かち合い、感動することができるのは何かを研究し、体験する機会を提供していきたいです。人々は(感動)することによって、不必要な古い感情の皮から自由になると思います。すぐれた知性と豊かな感性の協奏を通じて和解の糸口を探っていきます。具体的には市民を招いたイベントを開催していきます。すでに当センター設立後の半年間

で6回のシンポジウムを行いました。音楽、映画、ファッションなど取り上げるジャンルはさまざまですが、ぜひ注目していただきたいのは、日本のそれとの類似点や差異です。歌、文学作品や映画に描かれている若者の悩み、ファッション、人々の美意識など、差異が発見できれば、そこには新鮮な好奇心が生まれますし、共通点に出合えば、安心感とあたたかい親近感が生まれるはずです」

国籍や民族などが異なる人々が、互いの文化的な違いを認め合い、響き合う。そんな「多文化共生」を叶えるアプローチといえるだろう。

**一橋大学独自の  
学問の伝統と人的資源を結集し、  
「韓国学の中核的人材」を育成**

「新たな韓国学」が生まれれば、その研究や教育をリードする次世代の研究者も必要になる。そこで当

センターでは、基本的なミッションと推進戦略の方針(図参照)を策定。「韓国学の中核的人材」の育成も重要な目標として掲げている。そのため、ポスドク支援や大学院生への研究奨励費支給、国際シンポジウムの開催、海外学者の招聘やセミナーの開催、論文や著書(訳書)の出版など、研究と教育の有機的な結合を図る施策も予定されている。

当センターが担う役割にも注目すべき点が多い。アメリカなど他の地域で行われる韓国学と一線を画し、人文・社会学を軸とした一橋大学独自の学問の伝統と人的資源を結集することで日本最高の韓国学研究・教育拠点となることや、地域社会と連携する中心機関としてポジジョンを確立することも期待されている。また、東京西部圏の地域ネットワークの中心となり、中核的資料センターとしての機能を確立することも目標の一つという。

当センターによる「韓国と日本の発展的な関係づくり」に今後も注目してほしい。

# 「紙」をテーマにしたシンポジウムで考える 古典資料・貴重書の保存・維持の社会的意義

平成28年度より、一橋大学社会科学古典資料センターでスタートした「西洋古典資料の保存に関する拠点およびネットワーク形成事業」。この事業は、文部科学省で採択された共通政策課題に関する取り組みとして、同省の支援を受けながら推進されている。今回、その事業の一環として、古典資料・貴重書籍の構成要素となる「紙」を主題としたシンポジウムが開催され、古書の取り扱いに関するノウハウを共有する場を提供することとなった。

## 文部科学省による支援事業の一環として 開催されたシンポジウム

「文化的・学術的資料の保存シンポジウム「書物の構成要素としての紙について～本の分析学～」と題された今回のシンポジウムは、一橋大学附属図書館と社会科学古典資料センターが主催者となり、2017年2月15日（水）に一橋大学西キャンパス

の如水会百周年記念インテリジェントホールで開催された。文部科学省において共通政策課題「文化的・学術的な資料等の保存等」に採択され、平成28年度から3年間実施される「西洋古典資料の保存に関する拠点およびネットワーク形成事業」の一環として実現したものだ。

社会科学古典資料センターが行うこの事業では、国内の大学及び関係機関から実務研修生を受け入れ、西洋貴重書の保存修復作業に携わるOJTを実施している。また、各種講座や研修会の開催、各



大学や研究機関との意見交換を通じて、一橋大学社会科学古典資料センターには古書取り扱いに関する知識やノウハウが集積されており、今後はこれまで以上に保存に関する国内ネットワークのハブともいえる重要な拠点となることを目指している。

シンポジウムには、大学図書館関係者や研究者、製本・出版に関わる多くの方々が来場した。予想以上の事前申し込みがあったことから、急遽席数の多いホールへと会場が変更になった。開会挨拶を行った中野聡副学長（国際交流・広報・社会連携担当）は、一橋大学社会科学古典資料センターが所蔵する経済思想史関連の書籍・資料群が、その分野における世界四大コレクションの一つと目される貴重なものであること、さらに、社会科学古典資料センターが持つ貴重書の修復及び保存・維持技術の高さについて述べた。歴史的価値の高い蔵書を保存・維持するこ

との社会的意義を考え、そこから何を学ぶかというシンポジウムのテーマを説明した。

その後、山部俊文・一橋大学附属図書館長／社会科学古典資料センター長が登壇し、デジタルアーカイブ化が進む昨今の図書館事情を見据えつつも、本の価値について自身の経験を交えて語った。終戦直後に発行された独占禁止法の解説書を手にとった時、書籍そのものに宿る熱気やエネルギーを感じたのだという。山部館長は、このシンポジウムを通して資料保存の意義を改めて共有したいと、趣旨を伝えた。

## 専門家による講演、全体討論から 本の構成要素である 「紙」の現在・未来を考える

趣旨説明の後には、吉川也志保・言語社会研究科特別研究員、宍倉佐敏・女子美術大学特別招聘教授、加藤雅人・東京文化財研究所文化遺産国際センター国際情報研究室長の3人の専門家が講演を行った。

吉川特別研究員は「洋書の紙質と本の寿命について」と題した講演の中で、蔵書の寿命に関する研究状況を



山部俊文  
一橋大学附属図書館長・  
社会科学古典資料センター長



中野 聡  
副学長



穴倉佐敏  
女子美術大学特別招聘教授



吉川也志保  
言語社会研究科特別研究員



加藤雅人  
東京文化財研究所文化遺産国際センター  
国際情報研究室長



江夏由樹  
帝京大学教授・  
一橋大学  
名誉教授



屋敷二郎  
一橋大学社会科学古典資料  
センター教授

平成28年度文部科学省共通政策課題  
文化的・学術的資料の保存シンポジウム

### 書物の構成要素としての紙について～本の分析学～

#### ●プログラム

- 〈開会挨拶〉 中野 聡 副学長
- 〈趣旨説明〉 山部俊文 一橋大学附属図書館長・社会科学古典資料センター長
- 〈講演〉「洋書の紙質と本の寿命について」  
吉川也志保 言語社会研究科特別研究員
- 〈講演〉「洋紙の原材料を観察する」  
穴倉佐敏 女子美術大学特別招聘教授
- 〈講演〉「『モノ』が持つ情報とその保全～科学・技術の限界～」  
加藤雅人 東京文化財研究所文化遺産国際センター国際情報研究室長
- 〈全体討論、質疑応答〉
- コーディネーター/江夏由樹 帝京大学教授・一橋大学名誉教授
- パネリスト/穴倉佐敏 女子美術大学特別招聘教授
- 加藤雅人 東京文化財研究所文化遺産国際センター国際情報研究室長
- 吉川也志保 言語社会研究科特別研究員
- 〈閉会挨拶〉 屋敷二郎 一橋大学社会科学古典資料センター教授

日時：2017年2月15日（水） 13：00～17：00  
会場：一橋大学如水会百周年記念インテリジェントホール  
主催：一橋大学附属図書館・社会科学古典資料センター  
後援：国立大学図書館協会東京地区協会

紹介。フランス国立図書館で行われた悉皆調査のデータなどを交えながら、保存環境や本の発行年代、素材である紙の状態から、本の寿命について考察した。紙の材料である植物繊維研究の権威である穴倉氏は、「洋紙の原材料を観察する」というテーマで講演を行った。紙の製法に関する歴史とその原材料や木材パルプの種類について説明。それぞれの耐久性についても解説を加えながら、本を保存・維持するうえでの繊維分析の重要性について語った。その後に登壇した加藤氏は「『モノ』が持つ情報とその保全～科学・技術の限界～」というテーマで講演。文化財としての古典資料や貴重書をいかに後世に残していくか、という視点から、デジタルアーカイブの射程と限界や修復に関わる問題に關して論じた。

3人の登壇者は、この日の最後のプログラムとなった全体討論にも参加した。この全体討論は、江夏由樹・

帝京大学教授、一橋大学名誉教授をコーディネーターに、会場から寄せられた質問にそれぞれが回答する形で進行。吉川特別研究員には、本の寿命を延ばすために必要なこと、ベストな保存方法はあるのか、という質問がされた。それに対し、「寿命を延ばすためには、なるべく湿気を避け、カビの発生を抑えるのが基本。紙や製本などの素材が大きく劣化したものに関しては、その後の処置を専門家の手に委ねるべき。保存に関しては、同じ素材でも地域によって受ける害は違ってくるので、ベストな方法は一言では言い切れない。日進月歩で登場する新しい保存方法を受け入れる姿勢も必要」と回答した。また、紙の組成分析と修復の関係について問われた穴倉氏は、「和書の修復は、使われている紙とできる限り同じもので行う。別の紙を使って修復しても意味がないので、場合によっては修復する人が自分で紙を漉いて作業する。だからこそ紙の原材料

の分析が重要になる」と語った。加藤氏には、紙の劣化を避ける方法に関する質問が寄せられたが、「正確な科学的認識を踏まえて対策を検討する必要がある。たとえば、一般に脱酸性化と言うが、正しくは除酸と化学的中和は別の事柄である」という持論を展開した。全体討論の後に閉会の挨拶に立った屋敷二郎・一橋大学社会科学古典資料センター教授は、本の保存や修復を誰のためにやるのか、という部分をしっかり見据えるべきだと語った。そして参加者に「書物の大切さを伝えていくのも、私たちの大きな使命」という言葉を投げかける形で、シンポジウムは終了した。貴重な書籍や古典資料を、その実物のまま残し、後世に伝える。そのために、構成要素である紙という素材を深く知り、本そのものを分析することが重要であるということに参加者に理解させる、有意義なシンポジウムとなった。

# 社会イノベーションへの貢献という 志を共有するグローバル連携

Innovation

# SIGMA

## SIGMA Societal Impact & Global Management Alliance



### SIGMA 連携大学



#### ザンクト・ガレン大学 (スイス)

1898年創立。本学と同様に商科大学をその前身とする公立大学。経営学部、人文・社会学部、ロースクール、金融学部、経済・政治学部の全5部局。本学とよく似た特徴を持ち、近年、成長が著しい大学として、本学にとってはベンチマーキング対象の大学の一つである。



#### ウィーン経済大学 (オーストリア)

1898年、ハプスブルク帝国のエクスポート・アカデミーとして創立。欧州最大のビジネス・スクール。東西交流のクロスロードとしてのウィーンに位置し、国際ビジネスなどの分野で優れた成果をあげる。留学生数(全学生の約4分の1)もドイツ語圏で最大級。



#### パリ第9ドフィーヌ大学 (フランス)

1968年創立。パリ都心のIDNATO司令部をキャンパスとする、ユニークな研究大学・大学院として急速に成長している。国際化への取り組みもフランス屈指である。



#### ESADEビジネス・スクール (スペイン)

1958年創立。経営・法律において高度な職業人の育成に貢献している。バルセロナ、マドリッド、ブエノスアイレスにキャンパスを有し、経営分野ではエグゼクティブ・プログラム、MBAプログラムも有する。



#### コペンハーゲン経済大学 (デンマーク)

1917年創立。北欧を代表するデンマークでは最大かつ最高のビジネス・スクール。企業との連携・共同を積極的に進める。コペンハーゲン市内4か所にキャンパスがあり、学生数は2万人を超え、このうち留学生も4000人を超える。



#### 中国人民大学 (中華人民共和国)

1950年、中華人民共和国で初の研究大学として創立(前身は1937年創立の陝北公学)。人文・社会科学・経営学の分野で中国をリード。本学とは1990年以降の長い交流の積み重ねがあり、本学国際企業戦略研究科とともに世界トップの経営大学院のネットワークGNAMIに参加。



#### シンガポール経営大学 (シンガポール)

2000年創立とSIGMAで最も若い大学だが、シンガポール政府の肝いりでウォートン・スクールをモデルにつくられ、会計学、ビジネス、経済学、情報システム、法学、社会学の6学部を中心に急速に成長している。



#### ジェットウリオ・ヴァルガス大学 (ブラジル)

1944年創立。経営、法学、広範な社会科学全般にわたる南米・ブラジル屈指の研究大学・大学院。産官学連携、世界銀行など国際機関との連携にも積極的で、リオ五輪の招聘事業でも重要な役割を果たしたことで知られる。

(中野聡副学長)

「各校には共通の特徴があります。第一に挙げられるのは、エグゼクティブ・プログラムを含めた強力な経営系学部・MBAコースを擁していること。それらをコアに持ちながら、社会科学系大学として、世界的に高い評価を得ていることです」

参加校は一橋大学のほか、シンガポール経営大学(シンガポール)、ザンクト・ガレン大学(スイス)、コペンハーゲン経済大学(デンマーク)、ウィーン経済大学(オーストリア)、パリ第9ドフィーヌ大学(フランス)、ESADEビジネス・スクール(スペイン)、ジェットウリオ・ヴァルガス大学(ブラジル)、そして中国人民大学(中国)の9校。

2016年12月、一橋大学は、新たにグローバルな大学連携としてスタートした《SIGMA》に加わった。SIGMA(Societal Impact & Global Management Alliance)という名称は、大学が発信する知の社会的なインパクトを重視するとともに、狭義の経営管理を超えて社会・経済・政治・地球環境をも含めた広義のグローバルな領域におけるマネジメントをめぐる諸問題を考究しようとするスピリットを表現したものである。

強力な経営系学部・MBAコースと  
社会科学系の研究・  
教育力を持つ  
大学9校の国際的な連携が実現

## サステナビリティに直結する グローバル・マネジメントにおいて、 Societal Impactをもたらし、 大学をめざす

SIGMAの母体となったのは《Alliance of Like-Minded Universities》である。このアライアンスは、右に挙げた9大学から一橋大学及び中国人民大学を除く7大学によって構成されていた。中野副学長が挙げた共通点を持つ、いわば世界各地の「よく似た同士=Like-Minded」の大学が、研究・教育面での交流と連携をいっそう強化し、世界における存在感を高めていくことをめざした試みである。学長会議などを定期的に行いながら結束を強めてきた同アライアンスがアジアに「Like-Minded」を求めた時、白羽の矢が立ったのが、一橋大学及び中国人民大学だった。すでに学生交流協定を締結していたシンガポール経営大学から、まずはオブザーバーとしての参加要請を受け、藤沼宏一学長・中野副学長が2016年12月のアライアンスの学長会議に参加。その際、より強固な大学連合を9大学で新たに結成することで合意、《SIGMA》という名称が採択された。

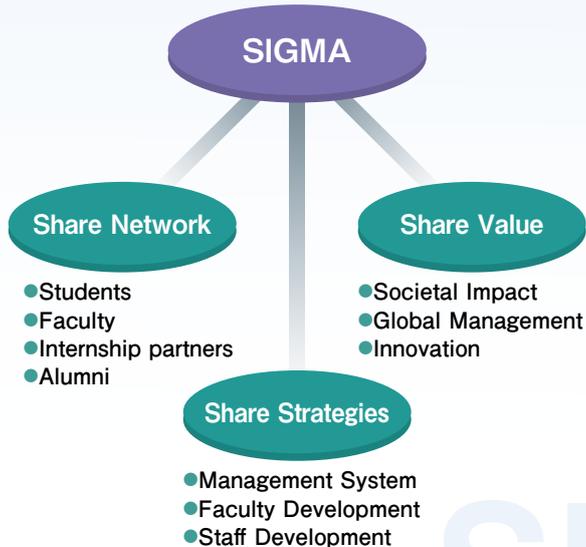
「特に強調しておきたいのは、ここでいうマネジメントが、経営の領域にとどまらず、社会の、そして地球のマネジメントをも意味していることです。サステナビリティに直結するグローバル・マネジメントにおいて、社会的インパクト (Societal Impact) をもたらす大学をめざすという

志を各大学が共有しているのです」(中野副学長)

では一橋大学がめざすSocietal Impactとはどのようなものか。それは本稿の最後に改めて中野副学長に説明していただく。

## “Value” “Network” “Strategy”をシェアしながら、 SIGMA参加各校は 学生・教員・職員の交流を展開

SIGMAという国際的な大学連携のもとに、研究・教育・大学運営などの面で、今後はさまざまな交流が進む予定だ。すでに決定している動きとしては、高齢化社会をふまえた医療経済・経営をめぐる諸問題についての、一橋大学・シンガポール経営大学・コペンハーゲン経済大学の3校によるWebinar (ウェビナー)。スカイ



プによるコンファレンス)がある。3校の間で調整が果たしたら、他の大学にも参加を呼びかけることになっている。アライアンス会議では、変化するメディア環境の中で大学におけるペダゴジー(教授・教育方法)のあり方について情報やノウハウを共有するセッションが開かれ、中野副学長も参加。国境を越えたファカルティ・デイベロップメントが進められている好例だ。

大学ベンチマーキング(比較対象大学を設定して自校の改革・向上に役立てる)が求められている現在、アライアンスは一橋大学にとってその意味でも重要だ。2017年はじめ、一橋大学はシンガポール経営大学やザンクト・ガレン大学などに教職員を派遣、教育はもちろん大学運営のノウハウについて各校の取り組みを吸収、その成果を学内で共有している。中野副学長は、「報告書を読むと、教員以上に職員が大きな刺激を受けて帰ってきたことが分かります」と語る。

ほかにもさまざまな交流の可能性が広がっている。SIGMA参加各校間でのダブルディグリー・プログラムや、インターネットを活用した合同授業、短期海外調査における学生交流、各校が持つインターンシップ・プログラムへの相互参加など。「卒業生の交流の強化」という点では、一橋大学がリーダーシップを発揮できる可能性が高い。世界中に広がる3万人を超える如水会のネットワークは、SIGMAの他のどの大学も及ばない資産だからだ。

このように各校の“Value” “Network” “Strategy”をシェアすることが、SIGMA参加各校の大きな発展につながると考えられる。

## 広い意味での 社会の改善につながる 社会イノベーションに 貢献するために 研究・人材育成の 世界的拠点形成をめざす

SIGMAでの活動も含め、一橋大学がめざすSocietal Impactについて、中野副学長はこう語る。

「一橋大学は『社会イノベーションに資する知識創造と人材育成』を使命としています。AIやバイオなど、今後の発展が予想される領域では、コアとなる技術に加え、『先端技術を社会の中でどう管理し活用して社会の諸課題の解決や革新につなげていくのか、そのための合意をどのようにつくり出すか』という視点が欠かせません。そのためには、多彩な分野の社会科学や人文科学をも含めた幅広い領域の知見と教養を総合し活用することが必要になるのです。広い意味での社会の改善につながるシステム変革=社会イノベーションのために、諸課題の解決に貢献する研究と人材育成を高い水準で行うことが、本学がめざすSocietal Impactです。そして、その志をグローバルに共有し、経営管理と社会科学を併せて学ぶ場を提供できるのがSIGMAであると言えるでしょう」(中野副学長)

# 「第14回一橋大学関西アカデミア」で議論された 関西企業に活気を取り戻すための戦略

今回で14回目となった「一橋大学関西アカデミア」が、2017年2月18日（土）に大阪市の大阪国際会議場で開催された。「関西企業の活性化戦略を考える」と題した今回のシンポジウムは、関西企業の実情を多角的に考察し、議論する場となった。経営史の専門家、経営・組織マネジメントや中小企業政策の研究者、そして多くの関西企業と接点を持つジャーナリストなど、多彩なゲストを迎えたシンポジウムをレポートする。

## 民の力で発展を遂げた 関西経済の活性化を 「民の一橋」のシンポジウムで 議論する

前回と同じく、大阪市北区中之島にある大阪国際会議場が会場となった第14回の関西アカデミア。「関西企業の活性化戦略」をテーマとする今回のシンポジウムは、約200人の方々が参加する熱気あふれる議論の場となった。

会の冒頭、開会の挨拶を行ったのは中野聡一橋大学副学長。国立大学でありながら、民間企業に多くの人材を輩出してきた一橋大学は、「民の一橋」という側面を持っている。一方で、関西地域は明治の時代から民の力で発展を遂げてきたため、両者の間には響き合うものがあると語り、今回のシンポジウムで新たな知見が生まれることに大きな期待を寄せた。

その後、今回のシンポジウムで総合司会



岡室博之  
経済学研究科教授（現・研究科長）



中野 聡 副学長



宮本又郎  
大阪大学名誉教授・  
大阪企業家ミュージアム館長

竹原信夫  
産業情報化新聞社代表取締役・  
「日本一明るい経済新聞」編集長



## 外部から多様な人材を 受け入れてきた 大阪企業家の精神から 学ぶべきもの

基調講演には、大阪大学名誉教授であり大阪企業家ミュージアムの館長でもある宮本又郎氏が登壇した。歴史家である宮本氏は、江戸時代に繁栄した大阪が、幕末維新の時期に人口が減少し、活力を失った時期があり、江戸中期には5%に達していた人口の全国比率が3%に落ち込んだというデータを紹介した。

その衰退期をどのように乗り越え、大阪が明治期から現代にいたる産業発展を遂げ

も務めた岡室博之一橋大学大学院経済学研究所教授（現・研究科長）が問題提起を行った。大阪府の人口推計データを紹介し、東京や名古屋と比べて高齢化がいつそう顕著な大阪は、今後、人口減少が予測されると語った。また、製造業統計でも、1980年からの30年間で事業所数が約半数に減っている点を指摘。在阪企業の多くが本社機能を東京に移管してきた点にも触れながら、関西経済の「地盤沈下」に警鐘を鳴らし、この日の議論から有用なヒントを得たいという考えを述べた。

たのか。宮本氏はその歴史を解き明かしたうえで、この都市の企業家たちが持つ精神について特徴を挙げた。一つは、古いものを壊しながら新しいものをつくり出す環境順応力。もう一つは、外部から受け入れた企業家・人材が成功する大阪の商人と街の開放性。宮本氏はマイナスイ面にも触れ、大量生産・大量販売に向けた商品開発には強みがあった一方、かつてとは異なり近年では文化・学芸・教育を軽視しがちになったのでは、とも指摘して、基調講演を締めくくった。

## 経営戦略、地域経営、中小企業政策の専門家が参加したパネル・ディスカッション

基調講演に続き、岡室教授が司会を務めたパネル・ディスカッションが行われた。パネリストとして参加したのは、延岡健太郎一橋大学大学院商学研究科教授・イノベーション研究センター長、産業情報化新聞社代表取締役「日本一明るい経済新聞」の編集長である竹原信夫氏、大阪市立大学大学院経営学研究科の本多哲夫教授、基調講演を行った宮本又郎氏の4人。

延岡教授は、関西企業の衰退が叫ばれる中でも、生産材を取り扱うB to Bの事業を展開する企業が好調を維持している点に着目。それらの企業に共通しているのが、顧客とともに課題解決に取り組める「共創の能力」と「稼ぐ能力」を有している点であるという持論を展開した。共創の能力は、

本多哲夫  
大阪市立大学大学院  
経営学研究科教授



延岡健太郎  
商学研究科教授・  
イノベーション研究センター長



### 第14回一橋大学関西アカデミア シンポジウム「関西企業の活性化戦略を考える」

日時：2017年2月18日（土） 13：30～17：30  
協賛：大阪ガス株式会社 オムロン株式会社 関西電力株式会社  
小林製薬株式会社 塩野義製薬株式会社 住友生命保険相互会社  
住友電気工業株式会社 株式会社富士通マーケティング  
株式会社村田製作所（順不同）

プログラム	
開会挨拶・大学紹介	中野 聡 一橋大学副学長
総合司会・問題提起	岡室博之 一橋大学大学院経済学研究科教授（現・研究科長）
基調講演	宮本又郎 大阪大学名誉教授・大阪企業家ミュージアム館長
質疑応答	
パネル・ディスカッション	パネリスト
	竹原信夫 産業情報化新聞社代表取締役・「日本一明るい経済新聞」編集長
	本多哲夫 大阪市立大学大学院経営学研究科教授
	宮本又郎 大阪大学名誉教授・大阪企業家ミュージアム館長
	延岡健太郎 一橋大学大学院商学研究科教授・イノベーション研究センター長
司会	岡室博之 一橋大学大学院経済学研究科教授（現・研究科長）
質疑応答	
閉会挨拶	中野 聡 一橋大学副学長

相手の懐に入り込んで、心を開いて対話する、多くの関西の人々が持つ「本音で語る」という感覚から生まれるものであり、関西企業の強みになっている。また、稼ぐ能力は顧客に対して大きな付加価値を提供しており、その結果は企業の営業利益率に表れているという。

年間約5000人の中小企業経営者を取り出し、活力ある企業の経営手法やユニークなビジネスを紹介している竹原氏は、大阪で成功を収めている企業家に見られる特徴について語った。竹原氏によれば、業種や業態、企業規模にかかわらず、活力のある企業の経営者には共通点があり、それは「あいうえお」で表現できるといふ。

「あ」は明るさ、「い」は意志の強さ、「う」は運がいいと思ひ込むマインド、「え」は縁を大切にする姿勢、「お」は大きな夢。どれも元氣な会社の経営者さんが持っているものです」（竹原氏）。

本多教授は、地域経営論と中小企業論を専門とするスペシャリストの立場から、大阪市内の区役所と中小企業の協働によるコミュニティ活動を紹介。大正区や港区、平野区、東住吉区、東成区、西淀川区、生野区などで開催されたイベントや企業訪問、工場見学といった活動は、地域の住民が地元企業と触れ合うことで楽しさや親しみやすさを感じられるだけでなく、企業側の活性化にもつながっていると調査結果を述べた。

その後の質疑応答では、まず司会の岡室教授が各パネリストに質問。延岡教授は、関西企業がなぜ共創の能力を持つのかという質問に対し、関西は、建前社会でなく本当に大事なことを追求する傾向があるとコメント。その大事なことは、もちろん顧客への対応であり、最も優先されるべきものとして考えられていると答えた。竹原氏は、大阪の経営者が持つ「とんち力」はどのようにして生まれたのかという質問に、大阪にやってきて、ゼロからスタートした経営者たちは、知恵を出すしかなかったと回答した。そうした事例を、メディアも一体となって広めていくことが、関西をもう一度盛り上げるためにも必要なのではないかという意見も加えられた。また、外部からの人材を受け入れる場所や企業活動の場をつくり出すことの重要性についても議論され、最後に、経営感覚が求められる時代に入った大学にとっても多くの示唆を得られたとの中野副学長からの謝辞により、シンポジウムは閉会した。

# 「インフレーション：理論と現実」

2017年2月17日、一橋大学経済研究所が主催して、平成28年度 第5回一橋大学政策フォーラムが行われた。

テーマは「インフレーション：理論と現実」。TKP東京駅八重洲カンファレンスセンターの会場に経済関係の研究者など超満員の来場者を集め、休憩を挟んで5時間強に及ぶ充実したプログラムが展開された。その内容をレポートする。



James Yetman  
BIS (国際決済銀行)  
Principal Economist

内田眞一  
日本銀行  
企画局長



上田晃三  
早稲田大学  
政治経済学術院  
教授



阿部修人  
経済研究所教授



小塩隆士  
経済研究所教授



阿部修人  
経済研究所教授



北村行伸  
経済研究所所長

## インフレに関する 理解深化のために

一橋大学経済研究所のミッションには、経済学における先端的課題を解決するための研究を行うとともに、研究成果の発表及び政策提言を行うことが掲げられている。今回のフォーラムは、その具体的な活動の一つとして行われた。

長らくデフレ基調が続いている日本経済を上向かせようと、政府と日本銀行は「アベノミクス」に代表されるインフレ政策を実行しているが、目標とする2%にはなかなか届きそうもない現実が続いている。インフレの決定要因や経済主体による期待形成は、経済学における重要なトピックスであり、経済を上向かせる必要のあるわが国において、その理解の重要性は一段と高まっている。そこで、今回の政策フォーラムは、インフレに関する理解を深化させることを目的として行われた。

一橋大学経済研究所の小塩隆士教授が総合司会を務め、まず同研究所長の北村行伸教授が開会の挨拶に立った。「日本における大きなインフレーションは、70年代に起きた石油ショックまで遡る。インフレが社会の記憶から離れている現状において、それをどうとらえ、機能するように対応していけばよいのかを議論するのは、大変面白い試みである」とスピーチした。

## 2%の「物価安定の目標」に向けた日本銀行の金融政策

続いて、日本銀行企画局長（現名古屋支店長）の内田眞一氏が「日本銀行の金融政策と

日本経済」と題してキーノートスピーチを行った。15年間続いたデフレから脱却するため、日本銀行は2013年1月、2%の「物価安定の目標」を定め、同年4月に「量的・質的緩和」を導入した。これにより経済や物価は好転し、「物価の持続的下落」という意味においてのデフレではなくなった。しかし、その後の原油価格の下落や、中国経済の減速や株暴落による「中国ショック」、国際金融市場の動揺などの逆風が相次ぎ、2%目標は未達が続く。世界経済全体でも「低成長・低インフレ・低金利」がテーマとなった。そこで、日本銀行は2016年1月に「マイナス金利」を導入。貸出や社債金利を低下させたものの、金融機関の収益悪化という弊害をもたらした。このため、同年9月、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」を導入。経済・物価・金融情勢の3点を踏まえ、最適なイー

ルドカーブを促すこととした。世界経済の最悪期は同年前半で脱し、日本経済も好転したものの、インフレ率2%にはなお乖離がある。今後、イールドカーブ・コントロールで金利の上昇圧力を抑えつつ、経済情勢の好転も活かしていくべき局面にある。以上の主旨のことが話された。

## 研究者ネットワーク による研究報告

次に、セッション1として、一橋大学経済研究所を中心として構築された研究者ネットワークから、三つの研究報告が行われた。

まず、一橋大学経済研究所の阿部修人教授が「日本の家計のインフレ期待形成—経済実験による合理的期待形成仮説の検証—」を登

プログラム

開会挨拶	北村行伸 一橋大学経済研究所所長
キーンノートスピーチ	内田眞一 日本銀行企画局長 「日本銀行の金融政策と日本経済」
報告 1	阿部修人 一橋大学経済研究所教授 「日本の家計のインフレ期待形成 — 経済実験による合理的期待形成仮説の検証 —」
報告 2	上田晃三 早稲田大学政治経済学術院教授 「人口動態とデフレ」
報告 3	James Yetman BIS (国際決済銀行) Principal Economist 「The evolution of inflation expectations in Japan」

モデレーター	塩路悦朗 一橋大学経済学研究所教授
	関根敏隆 日本銀行調査統計局長
	高田 創 みずほ総合研究所常務執行役員 チーフエコノミスト
パネル・ ディスカッション	パネリスト
	宅森昭吉 三井住友アセットマネジメント理事 チーフエコノミスト
	村嶋帰一 シティグループ証券調査本部投資戦略部経済・ 金利戦略グループ チーフエコノミスト
閉会の言葉・総司会	小塩隆士 一橋大学経済研究所教授

日時：2017年2月17日（金） 13：00～18：15

会場：TKP東京駅八重洲カンファレンスセンター

主催：一橋大学・一橋大学経済研究所 世代間問題研究機構／経済社会リスク研究機構

高田 創  
みずほ総合研究所常務執行役員  
チーフエコノミスト

塩路悦朗  
経済学研究所教授



宅森昭吉  
三井住友アセットマネジメント理事  
チーフエコノミスト



関根敏隆  
日本銀行調査統計局長



村嶋帰一  
シティグループ証券  
調査本部投資戦略部経済・  
金利戦略グループ  
チーフエコノミスト



表。なぜインフレ期待形成が重要なのか「フィリップス曲線」などを用いての説明や、期待形成の理論、どのような期待形成が実際になされているのかの説明、そして「ベイズ更新の理論」を基に行われた実験の結果報告などが話された。

次に、早稲田大学政治経済学術院の上田晃三教授が「人口動態とデフレ—Aging and Deflation from a Fiscal Perspective—」を発表。日本では政府の債務が増えているにも関わらず、なぜインフレが顕在化しないのか、人口動態とデフレの関係を政治経済学的観点や財政政策と物価の関係から理論的に探った結果について報告された。

3番目は、BIS（国際決済銀行）Principal EconomistのJames Yetman氏が、「The evolution of inflation expectations in Japan」（日本のインフレ予想の変化）（一橋大学経済研究所の服部正純教授との共同研究）と題した発表を英語で行った。インフレ進展に大きな影響を与えるインフレ予想がアンカーされているか否か、そしてその水準がどう変化しているかが非常に重要であることから、民間のエコノミストのインフレの長期予想（アンカー水準）とアンカー水準の重要度の変化に関する分析の結果について報告された。

## 日本経済の現状と見通しと インフレ予想について

次に、セッション2として、一橋大学経済学研究所の塩路悦朗教授をモデレーターにパネルディスカッションが行われた。それに先立って、各パネリストがそれぞれ、インフレを中心に日本経済の現状と見通しに関する認

識をスピーチした。

日本銀行調査統計局長の関根敏隆氏は、まずGDPの基準改定による影響について説明した後に、マクロ経済モデルによる政策効果の検証や為替レートの消費者物価に与える影響、そして2%に上昇する予想について説明した。

みずほ総合研究所常務執行役員チーフエコノミストの高田創氏は、実務家の観点から、日本経済の「バランスシート調整」をキーワードとして、経済状況や物価環境について諸データによる解説及び今後の見通しについて話した。

三井住友アセットマネジメント理事チーフエコノミストの宅森昭吉氏は、日銀短観や有効求人倍率、物価調査、一世帯平均もやし購入金額などさまざまなデータを用いて最近の経済状況の解説を行った。

シティグループ証券調査本部投資戦略部経済・金利戦略グループチーフエコノミストの村嶋帰一氏は、種々のCPIのデータを示し、近年の円安によるインフレ傾向について解説したほか、労働市場や賃金の状況の観点などから消費動向について説明した。

続いて、パネルディスカッションに移行し、「民間企業・家計のインフレ予想はなぜこれほど変わりにくいのか」と「民間プロフェッショナルの皆様は、どのようにインフレ予想を立てておられるのか」という二つのテーマについて、各パネリストが所感を述べた。日本銀行の2%の「物価安定の目標」の達成について民間エコノミストは、「半信半疑」であることが共通していることが分かり、閉幕となった。

# 法律が、自由な経済活動を行うための ツールとなるように



## 法律の実務家やプロフェッショナルと インタラクティブな学びの場を形成

私は経営法務を専門領域に持ち、現在、一橋大学大学院国際企業戦略研究科（ICS）の経営法務コース（夜間）でさまざまな講義やゼミナールを行っています。

経営法務コースは、高度で実務的な法学教育を行うという目的のもと、会社法、経済法、知的財産法、金融法、労働法、租税法など、ビジネス・ローに特化した多様な科目が用意された社会人向け大学院です。私はその中で、主に日本人学生を対象とした「金融取引と法」「アメリカ証券取引法」、外国人学生を対象とした「Japanese Securities Law」「Legal Practice in Japan」などの講義を担当しています。

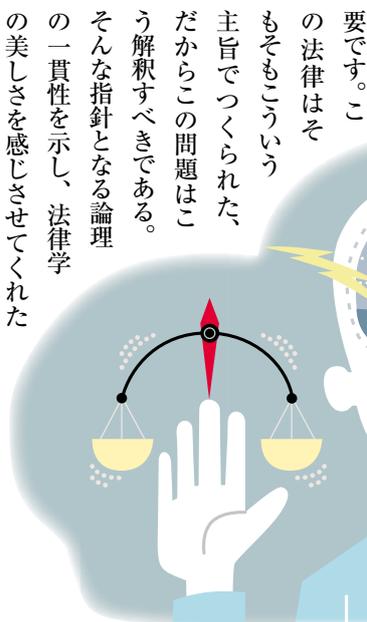
ゼミナールには、銀行法、金融商品取引法、信託法などを研究する社会人学生が参加。後ほど詳しく触れます

が、学生の皆さんは、企業の実務家から法律のプロフェッショナルまで、非常に問題意識が強い方々が集まっています。教員として私が教えられることを伝えつつ、法律の現場での生きたケーススタディを皆さんから教えてもらい、私自身の研究に活かす——そんなインタラクティブな学びの場となっており、とても刺激的な毎日を送っています。

## 論理の一貫性を重視する法律学の美しさに 惹かれて、経営法務の世界に入った

私が経営法務の世界に入ったのは、川村正幸教授（当時。現・一橋大学名誉教授）の著作物に触れたことがきっかけです。当時は学生ですから、教科書に出てくるような約束手形や小切手を振り出す場面は当然ありません。だからこそ、川村教授が展開する抽象的かつ緻密な論理の積み上げにはとても魅了されました。

法律とはいわば「そもそも論」の世界です。たとえば私が自分の名前で約束手形を振り出すとしましょう。「小川」という人間が、○月○日に100万円をお支払いします」という約束手形。これは一方的な提案なのか、それとも受ける側との合意において振り出されるものなのか。あるいは、振り出した本人は10万円のもりだったのに間違えて100万円と書いた場合はどうなるか。盗まれてしまったらどうするのか。さまざまな議論や問題が出てきた場合を想定し、掘りどころとなるような論理が必



要です。この法律はそもそもこういう主旨でつくられた、だからこの問題はこう解釈すべきである。そんな指針となる論理の一貫性を示し、法律学の美しさを感じさせてくれた「川村説」に、私は惹かれたのです。そのモチベーションは今でも変わりません。

## 生きたケースをもとに、自らの研究を アップデートする機会にも恵まれたICS

冒頭で触れたように、ICSでの講義やゼミナールに参加している学生は、社会人の皆さんです。属性は大きく二つに分かれており、一つは企業の法務担当として日々実務を行っている方々。もう一つは、弁護士や税理士、公認会計士など、いわゆる法律のプロフェッショナルの方々です。とても問題意識が強く、「このケースにはどういう法律的アプローチが可能か」「自分はこう考えるが、小川先生の解釈を教えてください」とストレートに質問してくる方がほとんどです。

先日、証券会社から来ている学生さんから「受託者責任（フィデューシヤリー・デューティ）」に関する質

問を受けました。貯蓄から投資による資産形成へ……という政策が進められる中、証券会社が高齢者の方々への商品提案を行う機会が増えています。高齢者の方々は金融商品になじみが薄いうえに、健康を害しているケースも少なくありません。それでも自分を信じて預けてくれるお客様の利益のために、受託者である証券会社がクリアすべき法律的問題は何か？ こういった現在進行形の「生きたケース」をもとに議論が進められます。

私は法律の専門家として体系的な知識を伝えています。同時に自分の研究をアップデートする機会にも恵まれており、とても刺激的な環境です。

## 金融商品の先進国アメリカでは

### 法律の専門家が商品開発から参加

金融商品開発の先進国は、アメリカやイギリスです。特にアメリカでは、金融商品を開発する段階から、弁護士など法律のプロフェッショナルが参加しているケースが多いようです。

たとえばデリバティブ（金融派生商品）などは、NASA（アメリカ航空宇宙局）で活躍していた数学者や物理学者らが金融取引を駆使することによって誕生した商品です。彼らは自分たちが生み出そうとしている金融商品について、法律的なジャッジはできませんでした。そこで法律の専門家が商品開発の川上の段階で参加。法律面への対応が整備されたのです。

大切なのは、こういった経済活動と、法律による規制のバランスなのだろうと思います。誰がどのような意図で開発したのか、まったくのブラックボックス状態では、何か問題が起った際に法律による規制がかけられず、消費者に不利益を与えるでしょう。しかし一方で、金融取引は何よりも自由度を尊ぶ世界です。あまりに規制で

がんにがらめにしてしまうと、その後の経済活動を阻害しかねません。このバランスを最適化するためにも、法律の専門家が商品開発の段階から参加することは、一定の意義があると私は考えています。

### 法律のリテラシーを持った人材の育成に携われることにやりがいを感じる

日本の金融商品取引法はアメリカの証券法がベースになっていきます。その意味では、金融商品の開発においても参考すべき点は多いでしょう。先ほど触れたように、日本政府は「貯蓄から投資へ」という路線を推し進め、金融立国を目指しています。しかし金融取引全般について、法律の専門家はまた「問題が起ってから……」という「後追い」感が否めません。企業内の実務家についても、法律のリテラシーを装備する余地はまだありません。

法律のリテラシーとは、法律の「そもそも論」にさかのぼって主旨をつかみ、何がハードルかを見極める力のことです。このリテラシーを装備した人材が増え、理論武装をし、確信を持って金融商品を世の中に送り出すことができれば、金融立国実現の可能性が見えてきます。つまり法律は、自由な経済活動を行うための一つのツールなのです。

金融はとても裾野が広く社会的な影響が大きい分野です。金融業界に直接携わってはいなくても、個人として資産形成を行う人はたくさんいます。誰もが切実な問題として興味・関心を持っていますから、金融業界が盛り上がることによる社会的な影響の大きさは計り知れません。このような時代に、法律のリテラシーを持った人材の育成に携われることは大きなやりがいです。

### 特定のビジネスの事情通になるよりも 大局観を示せる研究者を目指している

私はフィデューシヤリー（受託者責任）の研究会に参加していますが、そこで「そもそも有価証券とは何か？」という面白いテーマをいただき、最近報告書にまとめたところですが、かなり専門的な話になってしまいましたので詳述は避けますが、有価証券の定義次第で適用される法律が異なる点は重要です。

ある金融商品が、有価証券であれば金融商品取引法が、保険契約であれば保険法が、為替取引であれば銀行法が、信託であれば信託法が、それぞれ適用される……という具合です。しかし実際にははっきり色分けできるわけではなく、どの法律を適用すべきか判断が難しいケースが増えてきています。

法律の理論はこのような現実のビジネスや、裁判所が示した判例とつねにキャッチボールをし、私たち研究者の間でも意見をすり合わせながら更新され続けています。だからこそ、面白いんですね。私は特定の業界の事情通になるよりも、むしろ現場から一定の距離を置き、大局観を指し示せるようになりたいと考えています。それはおそらく、理論の美しさに惹かれて法律の世界に入ったからでしょうね。物理学でいうところの「E=MC<sup>2</sup>」のようなシンプルで理論を、法律の領域で見出せたら最高です。（談）

#### 国際企業戦略研究科教授

#### 小川宏幸

（おがわ・ひろゆき）

東京大学法学部卒、一橋大学大学院法学研究科修士、同研究科博士課程修了。博士（法学）。Washington University in St. Louis School of Lawに留学。米国の契約法や不法行為法等を広く学ぶ。LL.M.取得。帰国後、亜細亜大学法学部において商法（有価証券法／総則・商行為法）や英米法等を講じ、現在は一橋大学大学院国際企業戦略研究科経営法務専攻（夜間）にて、社会人学生向けの講義を担当している。主な著書に、『金融規制改革』（日本評論社、2014年）、『法学叢書 金融商品取引法』（新世社、2012年）等がある。



## 新しいフレームワークで大不況を分析すると、何が起きてくるか

経済学には国単位——国と国とのつながりなど——の大きな数字を扱う「マクロ」と、企業や人の経済行動を分析する「ミクロ」、この二つの分野があります。私はマクロ経済学を専門分野とし、マクロ及び企業の生産性が決まるメカニズム、内生的成長理論、ビジネスサイクルの理論、金融市場の不完全性、金融政策などのトピックに興味を持って研究してきました。そして現在は、2007～2009年の大不況に関する研究に取り組んでいます。

マクロ経済学には現在、経済成長理論と景気循環理論という二つの理論があります。詳しくは次節に譲りますが、誤解を恐れず単純化すれば、この二つの理論は関わる研究者も分析手法も異なり、あなたも独立した分野の如く研究が進むという状況が長く続いていました。しかし私は2007～2009年の大不況について研究を進めながら、理論を二つに分けることを不都合に感じています。特に大不況からの回復プロセスには過去になかった現象が見受け

# 景気循環理論という2分法を超えて

られ、それはどちらか一方の理論のみでは説明できないからです。実際、私が情報交換を行っている研究者たちからも同様の意見が聞かれます。

そこで私は、二つの理論をモデルの上で「接合」し、新しいフレームワークを生み出すことに注力しています。新しいフレームワークで大不況を分析すると、何が起きてくるのか。それが今の私にとって最大の関心事です。

## 過去の理論では説明できない事象が

2007～2009年の

## 大不況で起こっている

経済成長理論と景気循環理論の違いについて、少しふれておきましょう。

まず経済成長理論とは、数十年単位（あるいはそれ以上）という比較的長いスパンで経済現象をとらえ、その背景などについて分析していく領域です。日本の経済は、なぜ戦後に高い成長を示し、その後落ち込んでいったのか。中国はなぜ伸びているのか。貧しい国は、なぜ貧しいままなのか——。こういった大きなテーマに関する理論です。

一方で景気循環理論とは、もう少し短いスパンで経済現象をとらえる領域と言えるでしょう。好景気から不景気へ、また不景気から好景気へ、名前の通り景気が循環することはよく知られていますが、その理由を分析する時に用いられます。線グラフにたとえると、前者の分析対象が右肩上がりのGDP直線とすれば、後者のそれは、植物のツルのように直線の上に行ったり下に行ったりする波線です。

この二つの理論が併存するに至った歴史的な経緯については諸説ありますが、ここでは立ち入りま

せん。ただ、私の研究を理解していただくために強調しておきたいのは、直線と波線の交わり方です。景気の循環とは、波線がある瞬間に直線の上を行き（Ⅰ好景気）、その後、下に回り込む（Ⅱ不景気）現象です。そして不景気から再び好景気に行く時、それまで以上の強い成長によって直線を上回ってしましました。ところが、2007～2009年の大不況は違います。いったん下がった波線は一応底を打ったものの、以前のような強い成長を示さず、GDP直線の下をゆるやかに上向きながら伸びていく。そんな奇妙なグラフになるのです。

2007～2009年に、これまでのマクロ経済学の理論をそのまま当てはめることができない事象が起こった。データを分析すればするほど、そう考える以外にありませんでした。

## 研究開発への投資を止めたことが

## 人類の「知識の積み重ね」を停滞させた

今でこそ日本やアメリカの景気は回復・拡大していますが、その実態は過去の経験則から期待されるトレンドを下回るものでした。それほど2007～2009年の大不況は、大きな「傷」を残したのです。現時点での個人的な見解としては、その傷とは、金融機関の機能不全が企業や政府の研究開発への投資を萎縮させたことによるもの、ととらえています。

当時の大不況によって、アメリカの金融機関、そして金融市場は大きな痛手を被りました。そしてITや医薬など、GDPの伸びをけん引するセクターに融資ができなくなったのです。手元の資金が目減りすることを恐れた企業は、真っ先に研究開発費を

削減。最近読んだある記事によれば、カルロス・ゴーン氏がCEOを務めていた日産自動車ですら、当時は相当、資金の融通を心配したとのこと。公的資金による研究支援も減らされました。

研究開発費への投資をストップしたことが、企業はもちろん、日米、ひいては世界経済にも大きな影響を与えました。人類全体の研究活動が大きく停滞した時期だとも言えます。経済成長は、「知識の積み重ねによって起こる」というのが定説です。今までの研究をもとに新しい成果を生み出し、それがさらに新しい研究を……という積み重ねが寸断されてしまったら、その後には手厚い支援がなされない限り、失われた研究成果はもう取り戻せません。そのため、経済が成長軌道に戻ったあと、傷はそのまま残った。それが現在の経済状況であるというのが、私の考えです。

## トップダウンで一気に回復基調に乗った 1930年代の大恐慌とは様相が異なる

もちろん反論はあります。よく指摘されるのが、1929年に始まったアメリカの大恐慌との比較です。当時も金融市場が傷んだことによって大恐慌を引き起こされたはずだが、その状況とどう違うか、という指摘です。厳密な分析はこれからですが、現時点で私なりの回答は二つあります。一つはニューディール政策と戦時体制です。政府は市場に空前絶後の介入を行いました。

もう一つは国策で行ったさまざまなイノベーションです。短期間で原子爆弾を開発したマンハッ

# 経済成長理論と

タン計画は言を待たず、トップダウンで一気にイノベーションを推し進めたわけです。「オペレーションズ・リサーチ」も有名です。戦時の補給を重視していたアメリカは、戦地に物資を供給し続けるための効率的な手法を模索していました。そこで多くの数学者や経済学者が駆り出され、多方面にわたる検討が行われたのです。そこで得られた知見は一つの学問分野として確立され、金融工学という花形派生分野も生んでいます。

このような特殊なけん引力による大恐慌からの景気回復は、私が研究対象としている大不況とは大きく様相が異なる、と考えています。

## 金融政策が長期的なトレンドに影響を 与える可能性も、今後の研究課題

今までとは違う形の景気循環の出現は、右肩上がりのGDP直線そのものを検証する



余地があることを示しています。一方、経済は長期停滞に陥り、今後、高い成長は見込めないという予想を立てる研究者もいますが、私自身はそこまで悲観的には思っていない。歴史的に、この手の悲観論はいつも良い意味で裏切られています。どの技術が有望かを事前に予想することの難しさも歴史は教えてくれますが、新技術はこれからも我々を驚かせ、長い目で見て経済成長は続くだろうと私は考えます。

経済学に関して言えば、経済成長理論と景気循環理論の接合に向けた研究は今後も発展すると考えています。今年の秋、日本銀行と東京大学が合同でコソファレンスを行う予定です。「短期と長期の接合」がテーマで、私もそこで研究発表を行うことになっています。金融政策は伝統的に、短期の景気循環にしか影響を与えないと考えられてきました。もし短期にとどまらず長期的なトレンド——経済回復または停滞——に影響を与える可能性があるとする、これは金融政策の見方に関するちょっとしたパラダイムシフトなのですが、日銀もひょっとすると、そういう可能性を意識しているのかもしれない。

経済成長理論と景気循環理論を接合した研究から新しい景色が見えてくる。このような展望が、研究を推し進めるうえでのモチベーションになっています。(談)

### 経済研究所准教授 陣内 了 (じんない・りょう)

博士(経済学)。2003年東京大学経済学部卒、2009年米国プリンストン大学経済学研究科にて博士号を取得。2009年8月～2015年6月テキサスA&M大学経済学部講師を経て、2015年7月一橋大学経済研究所経済・統計理論研究部門 准教授に就任、現在に至る。専門分野は、マクロ経済学、金融政策、計量時系列分析。現在、2007～2009年の大不況に関する研究プロジェクトに取り組んでいる。

# ジェネラル・パーパス・テクノロジーを巡る スピニングアウトと イノベーション

一橋大学  
イノベーション研究センター教授  
清水 洋

## ジェネラル・パーパス・テクノロジーとは

幹の太い技術を生み出すためには何が必要なのでしょう。幹の太い技術から多くの果実を得るためにはどのような仕組みが必要になるでしょう。

ここでの「幹の太い技術」というのは、経済学でジェネラル・パーパス・テクノロジー (General Purpose Technology) と呼ばれているものです。ジェネラル・パーパス・テクノロジーとは、極めて汎用性の高い技術のことです。「果実」というのは、その技術が実際に使われる製品やサービスのことを示しています。

ジェネラル・パーパス・テクノロジーの代表例は、蒸気機関です。蒸気機関はイギリスの産業革命の中で生み出された技術の中で最も大きな変化を生んだものです。蒸気機関の登場により、帆船は蒸気船に代わり、馬車鉄道が蒸気機関車に代わっていきました。蒸気機関は、この他にも鉱山

第59回  
「日経・経済図書文化賞」  
第33回  
「組織学会 高宮賞」  
受賞

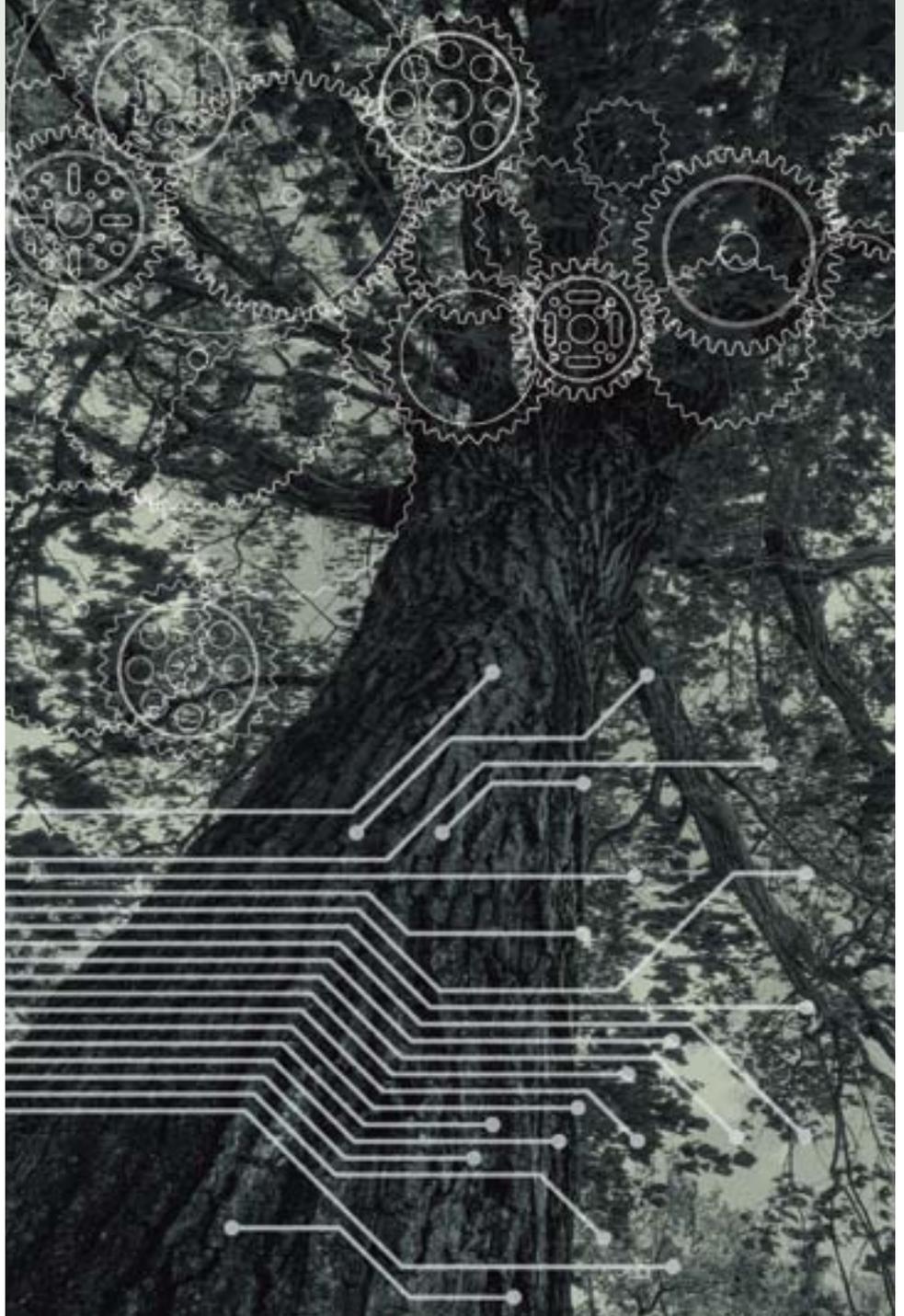


『ジェネラル・パーパス・テクノロジーのイノベーション  
半導体レーザーの  
技術進化の日米比較』  
清水 洋／著  
有斐閣刊  
定価：4,752円(税込)  
2016年3月発行

の揚水用の動力や、製粉工場や綿工場での動力源など広範に用いられるようになり、世界を大きく変えていったのです。

電気も極めて汎用性の高い技術であると言われてきました。電気は白熱電灯などの照明以外にも、電信や電気モーター、アルミニウム等の金属の溶解など多くの用途で広範に用いられています。汎用性の高い技術はさまざまな領域で用いられるため、社会や経済に与える影響はとて大きくなります。

最近の例で言えば、人工知能も高い汎用性を持っていると言われています。カスタマー・センタールの受け答えや自動運転、医療、広告、金融、法曹界などさまざまな領域への応用が期待されており、既存のプロセスの生産性を大きく引き上げることが期待されています。人工知能に対する注目が大きくなっていることもあり、ジェネラル・パーパス・テクノロジーへの関心も少しずつ高まっています。



## 幹の太い技術へと育てる「太い幹」 多くの果実を得る「太い幹」

ジェネラル・パーパス・テクノロジーという観点からすれば、できるだけ幹の太い技術を生み出し、そこから多くの果実を得ることが望ましいということとなります。つまり、「幹の太い技術へと育てること」と「多くの果実を得る」ことが大

切になるのです。しかし、これらはそれぞれ簡単なことではありません。

そもそも、生み出された当初から「太い幹」になっっている技術はありません。たとえば、蒸気を動力に使うというアイデアは、17世紀中頃にすでにありました。1670年代にはフランスの物理学者のドゥニ・パパンが蒸気機関のモデルを作成していたのです。しかし、パパンのモデルは

実用化には結びつきませんでした。最初の実用的な蒸気機関は、1712年にトーマス・ニューコメンが鉾山の排水用として開発したものでした。このニューコメンの蒸気機関はイギリスのコーンウォール地方で使われたものの、大きな波及効果を持つものではありませんでした。さらなる改良が必要だったのです。ジェイムズ・ワットは、ニューコメンの蒸気機関に改良を加え、熱効率を向上させました。しかし、ワットの特許が切れた1800年になっても大きなインパクトを持っていたわけではなかったのです。その原因はいろいろありますが、その一つは効率の悪さです。たとえば、その熱効率は5%以下であり、かなり低かったです。また、そのパワーは15馬力程度であり、風車や水車と大きな差はありませんでした。そのうえ、蒸気機関は重く、故障も多かったのです。蒸気機関がさまざまな用途で広範に用いられるようになるには、多くの追加的改良が必要でした。そのため、より軽く、より強い金属の開発や、精密な工具の発展や熱力学知識の深化などにより、高圧の蒸気機関が開発されていったのです。

累積的な改良の結果、蒸気機関の効率性とパワーも大きく向上してきました。これらの累積的な改良は、非常に小さい技術開発の蓄積の結果であり、多くの場合目立つようなものではありません。また、そのような蓄積を積み重ねるには時間もかかります。累積的なイノベーションは、既存の仕組みを創造的に破壊するようなイノベーションと比べると、その重要性を過小評価しがちです。しかしながらこれらの累積的な改良がなければ、技術が太い幹へと育つことはありません。

幹を太く育てさえすれば、そこから自然に多くの果実が実るわけではありません。ここに難しさがあります。追加的で累積的な改良を積み重ねていくと、そこから得られる成果は徐々に低減してきます。この収穫の低減が、技術の成熟化です。成熟化してきた場合には、新しい用途を開拓していくことが大切になります。

しかし、この新しい用途の開拓（多くの果実を实らせること）を促進する条件と、太い幹へと技術を育てることを進める条件の間にはトレードオ

フがあるのです。つまり、ある条件では幹が太い技術は育つものの、なかなか果実が実らないということが起こるのです。あるいは、枝葉の先に果実は実っているが、その幹は細いということが起こるのです。この「幹の太い技術を育てること」と「多くの果実を得る」ことの間を、スピニングアウトのイノベーションへの影響という観点から見ていったものが去年出版した『ジェネラル・パース・テクノロジーのイノベーション…半導体レーザの技術進化の日米比較』です。

## スピニングアウトとイノベーション

スピニングアウトは、イノベーションの源泉だと考えられています。スピニングアウトとは、簡単に言えば、既存企業や大学などの研究機関で働いていた人材が、その組織を離れ、新しくスタートアップを立ち上げたり、スタートアップに参加したりすることです。

イノベーションの源泉と考えられているのは、それが知識の波及効果を介して、サブマーケットの開拓を促進するからです。それまで働いていた組織で培った知識を活かして、新しい市場を開拓したり、新しいプロセスで製品やサービスを提供したりするのです。

既存企業や大学などでは追求することが難しいビジネス・チャンスも存在しています。そもそも大学ではビジネス・チャンスを見つけたとしても、スピニングアウトしなければそれを追求することはできません。自社の競争力を破壊するようなイノベーションに投資することは既存企業にとつては難しい意思決定になります。また、企業の規模が大きくなればなるほど、ビジネス・チャンスがあったとしても、市場の規模が小さければどうしてもそれをターゲットにするのは難しくなります。スピニングアウトは、大企業や大学といった既存の組織では追求することが難しいビジネス・チャンスを開拓するからこそ、イノベーションの担い手と考えられているのです。高度な知識やスキルを持った人材のスピニングアウトは、知識集約的な産業では特に重要になります。

このようなスピニングアウトは、シリコンバレーな



どでよく見られます。ベル研究所からカリフォルニア工科大学を経て、スピニアウトしたウィリアム・シヨックレーは良い例です。彼は、シヨックレー半導体研究所をつくり、その研究所からフェアチャイルド・セミコンダクターが生まれ、さらに、そこからスピニアウトしたロバート・ノイスとゴードン・ムーアらがインテルをつくっています。インテルからも多くのスピニアウトが生まれています。シリコンバレーでは、スピニアウトして有望な新しい事業を企図する企業家に対して、ベンチャー・キャピタルが資金を提供し、企業家はその柔軟な労働市場から優秀な人材を集めてきます。

生産性の伸びが期待できる領域に経営資源が動員される仕組みを社会的に構築することは大切です。そのため、現在、多くの国や地域でシリコンバレーをモデルとした施策がとられています。たとえば、ベンチャー・キャピタルのための制度を整備し、リスク・マネーの供給を増やしたり、新興企業向けの資本市場を整備したり、労働市場の流動性を高めたり、知識のハブとなるような大学をつくらうとしたりしています。

中でも、資本市場や労働市場の流動性は大切です。これらの流動性が高ければ、既存企業から独立して新しい市場を開拓するスピニアウトも多くなります。スピニアウトを企図する研究者やエンジニア、あるいは企業家にとっては、必要な資本提供が受けられるかどうかと、もしも、失敗したとしても満足いくような次の職場が見つかるかどうか（リエンプロイメント・コンディション）は大切な要因だからです。

### 技術が育つ条件と果実が実る条件

しかし、資本市場や労働市場の流動性を高める、スピニアウトを促進すれば、本当にイノベーションにつながるのでしょうか。『ジェネラル・パーパス・テクノロジのイノベーション：半導体レーザの技術進化の日本比較』では、資本市場や労働市場の流動性が高い場合には、そうでない場合に比べて、既存の累積的な技術開発の水準が低減する可能性があることを指摘しました。ここでは簡単にその論理を見ていきましょう。

スピニアウトを促進する制度が整備されると、既存の累積的な技術開発の水準が低減する理由

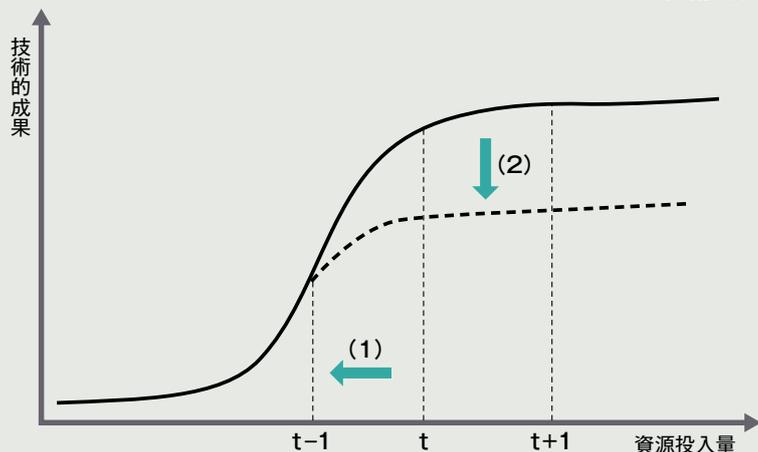
は、サブマーケットを開拓する競争が前倒しされる点にあります。サブマーケットとは、既存の市場で蓄積された知識などの一部を応用して開拓できる市場のことです。技術の汎用性が高ければ高いほど、それを応用して開拓しうるサブマーケットの数も当然多くなります。しかし、これらのサブマーケットは期待される規模や利益率、不確実性などはさまざまです。そのため、既存の技術の領域で研究開発を進めていた研究者の間で、リスク・マネーの供給や労働市場の流動性が高い場合には、いち早くスピニアウトし、より魅力的なサブマーケットへ先に参入する出し抜き競争が生まれやすくなります。実際、レーザやAIなどでは優秀な人材がスピニアウトし、サブマーケットの開拓に向かっていく事例が見られていました。

この競争は、既存企業の既存の研究開発プロジェクトの生産性を低下させてしまいます。既存企業の研究開発プロジェクトから人材が抜ければ、当然、その生産性は低下します。さらに、研究開発プロジェクトが高度なものであり、抜ける人材が優秀な人材であればあるほど、すぐに労働市場から代わりの人材を調達することは難しいわけです。そのため、優秀な人材がスピニアウトのタイミングを前倒しすればするほど、既存の技術の累積的な研究開発への負の影響は大きくなります。その結果、それまでの技術の軌道の上の研究開発の成果は小さくなり、軌道自体が収束していきま

す。その代わり、サブマーケットにおいてイノベーションが生み出されるようになります。つまり、流動性が高い社会においては、イノベーションが

生み出される領域が、累積的なものから、その軌道の外部へと移っていきます。反対に、日本のようにスピニアウトを促進する制度が整備されていない社会では、研究者は同じ領域で長期間競争しやすくなるため、サブマーケットの開拓は進みませんが、累積的なイノベーションは多くなります。これを技術のS字カーブを使って図示してみると次のようになります。スピニアウトを促進する制度が乏しい社会では、研究開発の経営資源が集中的に投入されるために、その軌道上で多くの成果が生み出されます。技術が成熟する $t$ の時点までは上手く機能します。しかし、研究開発への投入資源から得られる成果が低減してきた時( $t+1$ )には、この技術をサブマーケットへと逃がすことが企業の競争力と汎用性の高い技術の活用には重要になります。技術的な成果が低減してきているところでの激しい競争は価格競争へとつながるからです。その場合には、スピニアウトを促進

スピニアウトのタイミングと技術進化



出所:『ジェネラル・パーパス・テクノロジーのイノベーション』有斐閣

するような制度の役割が重要になります。しかし、スピニアウトを促進する社会制度が存在している場合には、より魅力的なサブマーケットを巡るスピニアウト競争が起こりやすくなります。サブマーケットを巡るスピニアウトの競争を研究者が予期することによって、出し抜き競争が起こり、スピニアウトするタイミングが(1)の矢印が示すように $t$ から $t-1$ へと前倒しされていきます。その結果、(2)の矢印が示すように、既存の技術進化の軌道は、図の点線のように、スピニアウトが起こりにくい場合と比べると、早い段階で収束してしまいます。

サブマーケットを巡ってスピニアウトする研究者にはジレンマが存在しています。早い段階でスピニアウトすると、ライバルの研究者にさきをかけてより魅力的なサブマーケットに早く参入できます。しかし、サブマーケットに活用する基礎となる技術が未成熟なため、その技術をサブマーケットに活かすための自らが行わなくてはならない追加的な投資が大きくなります。だからこそ、追加的な投資がそれほど必要にならないようなサブマーケットを開拓することになります。手近な果実(ロー・ハンギング・フルーツ)がターゲットにされやすいのです。もちろん、そのようなサブマーケットの中から大きく成長するものもあるでしょう。

しかし、サブマーケットが成長する段階で、さらにそこからスピニアウトする競争が始まるため、そこで用いられている技術の累積的な改良も早くに低減してしまう可能性があるのです。このように、これまでイノベーションを促進すると一



一般的に考えられていたスピニングアウトや、それを促すベンチャー・キャピタルのための制度や新興企業のための資本市場の整備、あるいは労働市場の流動化などが常にイノベーションを促進するとは限りません。AIなども早い段階で技術的に収束してしまう可能性もあります。イノベーションにおいてどのようなトレードオフが存在しているかを考えずに、安易に制度を模倣すると、日本企業が得意としていた累積的なイノベーションの能力が毀損される可能性があるのです。

### 技術的な成熟とイノベーション

太い幹の技術が育たなかったとしても、果実さえとれば問題ないと考えることもできます。

人々は、より良い製品やサービスがほしいわけで、より高水準な技術がほしいわけではありません。

もちろん、医薬やエレクトロニクスなどのいわゆる「サイエンス型」産業では、当然、新しい技術や新しい科学的な発見は、イノベーションにとって極めて重要な要素になります。しかし、そのような領域を除くと（あるいはそのような領域ですら）、技術的に洗練されていなくても、競争戦略やマーケティングの工夫によって、経済的な価値を生み出す余地は大いにあります。技術の水準が高かったとしても、全然儲からないという現象はいろいろところで（特に日本企業で）見られます。

もし、技術的な水準の高さが、経済的な価値を

生み出すことに直接つながらないとすれば、スピニングアウトを考える企業家にとってはわざわざ技術が成熟するのを待つ必要性は低くなります。そのため、魅力的なサブマーケットにおいて先行者優位性を確立するために、スピニングアウトはますます前倒しされることになるでしょう。スピニングアウトが前倒しされていくとすれば、累積的な技術開発に投入される資源量は社会的にはますます小さいものとなります。その結果、基盤的な技術の累積的な改良の程度はさらに逡減<sup>ていげん</sup>することが考えられます。

ここで真剣に考えなくてはならないのは、技術的な水準が高いからこそ実現できるイノベーションとはどのようなものだろうかというポイントでしょう。あるいは、これまで経済史での研究の蓄積から、大きな経済成長をもたらすのは、ジェネラル・パーパス・テクノロジーズと呼ばれる汎用性の高い技術とそれについての累積的な改良であるということが明らかになってきています。もしも、手近な果実の組み合わせばかりを追い求めるような傾向があるとすれば、それでは達成できないイノベーションが失われていつている可能性がります。ジェネラル・パーパス・テクノロジーズにとって必要な累積的な改良の程度を十分に上げるためにはどのようなようにすれば良いのかを考えていく必要もあるでしょう。

#### 参考文献

清水 洋「ジェネラル・パーパス・テクノロジーズのイノベーション：半導体レーザーの技術進化の日本比較」有斐閣、2016年

# 一橋大学グローバル・ロー研究センター創設記念行事

## 第一部「グローバル化時代のコーポレート・ガバナンスと法の役割」

## 第二部「中国ビジネス法務と腐敗・不正——転ばぬ先に学ぶ法、転んだ時に生かす法——」

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（仮称・ビジネスロー専攻）として統合すべく準備を進めている。その一環として、法学研究科は2016年6月に、国際的な法学研究の「ハブ」として「グローバル・ロー研究センター」を開設し、経営法務専攻と協力しながらさまざまな活動を行っている。同センターの発足を記念して、2017年2月5日（日）・6日（月）の2日間、学術総合センターにおいてシンポジウムとセミナーが開催された。その内容をレポートする。

初日は国際企業研究科経営法務専攻の企画による国際シンポジウム（司会は同専攻長の中窪裕也教授）、2日目は法学研究科の企画による国際セミナー（司会は同研究科の酒井太郎教授）で、両日ともに開会の辞を法学研究科長の葛野尋之教授が述べた。葛野教授は、「あらゆる領域で、さまざまな問題がグローバルな関係の中で存在し、法的問題として表れる。あらゆる法律人材にグローバルマインドが求められる」と、グローバル・ロー研究センター設立の背景を説明。そのミッションは「世界で活躍するグローバル法曹・法務人材の育成」であると説明した。

## 第一部「グローバル化時代のコーポレート・ガバナンスと法の役割」

### 日本のコーポレート・ガバナンスの課題

1日目は、「グローバル化時代のコーポレート・ガバナンスと法の役割」をテーマに、一橋大学大学院国際企業戦略研究科の宍戸善一教授及び、欧米やアジアの各大学から招いた研究者による講演の後、パネルディスカッションが行われた。

まず、宍戸教授がイントロダクションとして、この国際会議で議論してほしい3つの問題：（1）コーポレート・ガバナンスはいかに企業価値の向上につながるのか、（2）法制度はどのような役割を果たすべきか、（3）日本のコーポレート・ガバナンスはどのような

な方向を目指すべきか、を提示し、さらに、今日グローバル・スタンダードといわれているアメリカ型のモニタリング・モデルは、環境の異なるあらゆる地域に妥当するものかという問題提起を行った。

続いて、コロンビア大学（米国）のカートニス・ミルハウプト教授が講演。コーポレート・ガバナンスは、その国の資本主義システムに根ざしたものであり、現在、日本で進行中の改革が、日本型システム全体の変化に対応したものであるかは疑問である。また、日本で導入が試みられているというモニタリング・モデルは、すでにアメリカにおいてすらその有効性に疑問が提起されているとの指摘を行った。

次に、ティルバーク大学（オランダ）のエリック・フェアミュレン教授は、急速なイノベーションが進んでいる今日、コーポレート・ガバナンスが推し進めるべきは、長期的な価値創造とさらなるイノベーションの実現であり、独立取締役に求められるのは、モニタリング機能及びアドバイザー機能だけでなく、マーケットの要求を経営陣に伝えるフィードバック機能であると主張した。

その後、シンガポール国立大学のダン・ブチニアク教授が、アジアにおける国ごとの独立取締役の位置づけの違いを自身の研究成果

### 独立取締役制度の多様性・監査役制度の評価



ダン・ブチニアク  
シンガポール国立大学教授



カーティス・ミルハウプト  
コロンビア大学教授



葛野尋之  
法学研究科長



酒井太郎  
法学研究科教授



中窪裕也  
国際企業研究科経営法務専攻長



エリック・フェアミュレン  
ティルバーク大学教授



宍戸善一  
国際企業戦略研究科教授



に基つき説明し、「独立取締役」という名称はすべての国のコーポレートガバナンス・コードに採択されているが、独立取締役とは何か、何をやるものかという概念までが移植されたかというところ、それは国ごとに大きな差異があり、アジア諸国の間でもバラエティに富む。その中で日本は、欧米との差異だけでなく、アジアの中でも特異な存在であると指摘した。

次に、一橋大学大学院国際企業戦略研究科のブルース・アロンソン教授より、日本のコーポレート・ガバナンスを国際比較するに際して、日本の上場企業のコーポレート・ガバナ

スといっても、「PK-Nikkei 400」のような大企業とそれ以外の中小規模の上場企業との間には大きな差異があること、文化的な説明に偏らないようにすること、また、安易に「グローバル・スタンダード」との比較を行わないようにすることに注意すべきであるとの指摘があった。さらに、現在進行中のコーポレート・ガバナンス改革の経過説明が行われ、それがインパクトを持ち始めているとの指摘がなされた。

最後に、講演者によるパネルディスカッションが行われ、日本の監査役制度の評価、

独立役員の実効性基準の各国における違いの意義、次期社長選任プロセスにおける独立取締役の関与のあり方と日本の現状、モニタリング・ボードの日本への適合性、長期的価値と短期的価値を区別してコーポレート・ガバナンスのあり方を論じる意義、コーポレート・ガバナンスに関する日本の立法政策の問題点等に関して活発な議論がなされた。

また、各報告に対するQ&Aセッションでは聴衆からさまざまな質問が出され、学術的なレベルの高い、熱気あふれるシンポジウムとなった。

## 第二部「中国ビジネス法務と腐敗・不正——転ばぬ先に学ぶ法、転んだ時に生かす法——」

### 「保護法益」や「社会特質」に基づく賄賂罪の相違

2日目は北京の天達共和法律事務所との共催で、「中国ビジネス法務と腐敗・不正——転ばぬ先に学ぶ法、転んだ時に生かす法——」というテーマで行われた。

基調講演は、一橋大学大学院法学研究科の王雲海教授が「贈収賄をめぐる法制度と規制原理——中国・日本・米国——」と題して行った。この3か国において賄賂罪に相違があるのは、「保護法益」や「社会特質」の相違に基づくとの持論を展開。共産党の「一党支配」を最優先し、賄賂を「政治犯罪」として党员や公務員により重い責任を課す「権力社会」の中国、国民の道徳的模範たる義務を負う公務員により重い責任を課し、賄賂を「文化犯罪」ととらえる「文化社会」の日本、政府と市場との分離を重視、賄賂を「経済犯罪」として、公務員も民間も責任は

同じとする「法律社会」の米国という相違点を強調した。

次に、3つのセッションが行われた。第1セッションは、「腐敗防止に向けた国際的ルールと執行（国連腐敗防止条約、OECD外国公務員贈賄行為防止条約、不正競争防止法、犯罪人引渡及び国際捜査共助）」と題し、瓜生・糸賀法律事務所の尾崎道明弁護士と、天達共和法律事務所の張青華弁護士がディスカッションを交えて発表した。

### 「トラもハエも同時に叩く」腐敗防止策と法的規制

第2セッションは、「腐敗防止に関する中国の法的規制（刑法上の贈収賄罪、行政処罰規定、共産党内規）」について、天達共和法律事務所の張和伏弁護士と、日本貿易振興機構（JETRO）の北京事務所勤務を経て進出企業支援センター長を務めている島田英樹氏が登壇。2012年11月の共産

党第18期大会で習近平氏が総書記に就任するとともに、「腐敗根絶」をスローガンに掲げて以来、強硬策が行われてきた経緯が紹介された。

第3セッションは、天達共和法律事務所韓晏元弁護士と、公正取引委員会事務局官房国際課企画官の大矢一夫氏が「外国企業の商慣行に対する中国独占禁止法のケース・スタディ（再販価格の制限、割引制度）」をテーマに行った。

最後に、一橋大学大学院法学研究科・一橋大学中国交流センター代表の青木人志教授が閉会の辞を述べた。「本日の充実した内容は、日本語に造詣の深い中国人弁護士が日本法も参照しつつ解説してくれたおかげ。これとは反対に、日本人弁護士が中国法を参照しつつ中国語で中国人を相手に講演できるようなことが課題であり、一橋大学グローバル・ロー研究センターの責務の一つ」と締め括った。



韓 晏元  
天達共和法律事務所弁護士



張 和伏  
天達共和法律事務所弁護士



尾崎道明  
瓜生・糸賀法律事務所弁護士



王 雲海  
法学研究科教授



ブルース・アロンソン  
国際企業戦略研究科教授



青木人志  
法学研究科教授



大矢一夫  
公正取引委員会  
事務局官房国際課企画官



島田英樹  
日本貿易振興機構  
進出企業支援センター長



張 青華  
天達共和法律事務所弁護士



# 一橋大学SSPと公認会計士如水会との連携による「会計教育のイノベーション」

一橋大学商学部では、2013年度以降の入学者を対象とした教育プログラム「渋沢スカラープログラム」(SSP)を実施している。学部1年次終了時点で約15人の学生を選抜。選抜された学生は、グローバルな環境で活躍できる人材に必要な理論的思考力・分析力・コミュニケーション能力を身につけるため、さまざまな講義を受講することができる。

今回紹介する「Interactive courses on Business Basic」(Management, Marketing, Accounting, Finance)は、2年次のカリキュラムのコアとなる科目群だ。その名の通り、経営・マーケティング・会計・金融分野の基礎知識を学習しながら、海外からの留学生と英語による双方向での議論を行うことで、自らの主張を積極的に発信できるようになることを目指している。そして、3年次からの海外留学で十分な成果をあげることが期待されている。



このプログラムには、佐々誠一氏(1976年商学部卒)、鈴木泰司氏(1993年商学部卒)をはじめ、深田豊大氏(1994年商学部卒)、田邊朋子氏(1996年商学部卒)、矢野貴詳氏(1997年経済学部卒)、友野教史氏(1998年商学部卒)、小澤季広氏(2001年修士課程修了)らが講師として参加している

## 大学と公認会計士如水会との連携で「実務家による英語での会計授業」が誕生

この科目群の内、Accounting科目の開設と運営には、公認会計士如水会が深く関わっている。きっかけは、2012年3月に行われた同如水会の会合で、会長に就任した佐々誠一氏(元あずさ監査法人専務理事/株式会社ブリヂストン取締役・監査委員会委員)と、商学研究科の万代勝信教授との「立ち話」だった。

佐々氏からの「公認会計士如水会として何かお手伝いできることはないか」という問いかけに対し、万代教授は「グローバル化への対応が課題」と返答。その後、「国際プログラムを設ける」「学部生に対しての実務教育を充実させる」との連絡があり、公認会計士如水会のメンバーと商学研究科の福川裕徳教授とで検討を重ね、「実務家による英語での会計授業」の実施に至った。

### 監査法人BIG4で活躍中のOB・OGに加え

### ネイティブの外国人会計士も講師に迎える

講師陣には錚々たるメンバーが名を連ねる。前出の佐々氏が大学での教育経験を活かして授業の基本方針を策定し、「BIG4」と呼ばれる四大監査法人(有責任監査法人トーマツ、有責任あずさ監査法人、新日本有責任監査法人、PWCあらかた監査法人)から、トーマツのアカウンティンク&ファイナンスリーダーである鈴木泰司氏をはじめ、グローバルビジネスの最前線で活躍する人材が講師に就任。

生きた英語による授業を提供するという観点から、BIG4に勤めるネイティブの外国人公認会計士も参加した。学習を通して、学生に伝えたいこと、学んでほ

しいことについて、佐々氏・鈴木氏はそれぞれ次のように語る。



「教えることはもちろんですが、それ以上に『見せたい』という思いがあります。現在、グローバルなビジネスの第一線で活躍する公認会計士たちの生の姿を見せることで、それが明日の君たちなのだというメッセージが伝われば」(佐々氏)



「会計はグローバルな言語であることを学んでほしいですね。グローバルなコミュニケーション言語として英語があるのと同様に、グローバルなビジネス言語として会計がある。その二つが備わっていれば、どの国に行っても会計が成立し、同時にビジネスを行うことができます」ということを、私は一貫して伝えていきます」(鈴木氏)

## 「講師の方々に、自分の将来を投影することができました」

### 河野直樹氏

2017年卒・SSP第1期生(大学在学中に公認会計士試験に合格)

この授業の受講がきっかけで、公認会計士を目指す決意を固めました。先輩である講師の方々に、自分の将来を投影することができたからです。3年次になり、留学と会計士試験を両立させるのは大変でしたが、「先輩たちのようになりたい」という思いを励みに、困難を乗り越えることができました。今度は私が後輩を支援する番。そして、後輩の支援を通して社会に貢献することが自分の役割だと感じています。(談)



右から2人目が河野氏

# People



第16回

登山家 日本山岳会名誉会員、国際山岳連盟(U I A A)名誉会員、アメリカン・アルパインクラブ名誉会員、アルパインクラブ(英国山岳会)名誉会員、ヒマラヤンクラブ(インド)名誉会員、ポーランド山岳協会名誉会員、ニュージーランド・アルパインクラブ名誉会員、王立地理学協会(英国)フェロー

最後の「辺境」が残るヒマラヤの東を踏査  
世界の登山界にその名を知らしめた

## 〳〵平成の伊能忠敬〳〵

中村 保氏

1958年商学部卒

ヒマラヤ山脈の東側、チベット高原の東南部。険しい山岳地帯であるとともに、政治的な理由でほとんど知られることのなかった「最後の辺境」が残されている。この地に魅せられ、30年弱の間に40回も通い踏査、雑誌や書籍を通じて報告を続けてきた中村保。彼が「チベットのアルプス」と呼ぶ、6000m級の未踏の秀峰を世に知らしめた功績は高く評価され、2008年には日本人で初めて英国王立地理学協会バスクメダルを受賞。「このほど、活動の集大成として『ヒマラヤの東 山岳地図帳』を上梓。平成の伊能忠敬」という最高の賛辞が寄せられている。(文中敬称略)

政治的、地政学的、地理的に  
入域困難な地域

中国・四川省の省都である成都と、チベット自治区の首府であるラサ市の間。ヒマラヤ山脈の東側に位置し、サルウィン川、メコン川、揚子江の上流部分が併流するチベット高原の東南部一帯には、約270座もの6000m級の未踏の高峰が連なっている。マッターホルンのような三角形の美しい峰々を、中村は「チベットのアルプス」と呼ぶが、世界の登山家にとってこれほど登攀意欲をそそられる未踏の山群は少ない。

この一帯は、つい最近までほとんど知られていなかった。19世紀半ばから探検家やプラントハンター、宣教師などがこの地域に入って活動を行ったが、その記録はごく限られたものしか残されていない。未踏峰の大半を占めるニンチェンタングラ東部とカンリガルボ山域は、中国登山協会が著した地図でも「空白地帯」となっている。その理由には、政治的な背景や地政学的



問題、そして地理的な困難さがある。

歴史的に中国はチベットへの侵攻を繰り返してきたが、チベット東部のカム地方やアムド地方は激しく抵抗を続けてきたという経緯がある。現在でもチベット民族による漢民族を敵視したテロ行為が発生するなど、政治的にデリケートな地域だ。したがって、外国人に対する未開放地域も設定され、入域が困難な状況となっている。

地政学的問題としては、インドやミャンマーの国境と近い軍事上の要衝であることが挙げられる。中国人ですら近づけないほどだ。

地理的な問題は、高山地域であることに尽きるだろう。成都や昆明とラサの間には幹線道路が整備されているが、そこから一歩外ればアプローチは困難だ。

以上のような条件により、同地に入ろうという人はほとんどいなかった。中村は、2012年4月に出版した著書『最後の辺境―チベットのアルプス』に、自らが世界で初めて同地区を子細に紹介する成果を挙げた背景について、次のように記している（一部略）。

1. 東チベットの未踏地域に関しては、今まで外国人のみならず、お膝元の中国登山協会、西藏登山協会も関心を持たず注意を払ってこなかった。中国の協会関係者にとつ

ては、登山者やツアー客を大量にまとめて送り込んで商売になるエベレストやチョー・オユーなどの有名な山域での商業登山やトレッキングが主な仕事のフィールドである。お金にならない少人数相手の東チベット遠征には熱心でない。

2. スウェーデンの大探検家、スヴェン・ヘディンは東チベットに足を踏み入れなかった。ヘディンの先生でドイツの地理学の泰斗、リヒトホーフェンはヘディンに東チベット探検を奨めたが実現しなかった。もしヘディンが東チベットを踏査していたら、私の「新しい発見」の舞台はもっと限られていただろう。

3. 東チベットの多くの場所はいまだに外国人に未開放であり、許可問題がネックになり、アクセスが簡単ではない。インドやミャンマー北部に接する地域はいかに及ばず、パンチェン・ラマ11世輪廻転生の生地、嘉黎の一部なども政治的理由で外国人はオフリミットであった。

**「入域は確かに難しいが、妻の許可をもらおうほうがもっと難しい」**

未開放地区に入るには、チベット自治区政府や公安局などの3機関と、人民解放軍西蔵軍区の許可が必要だ。しかし、許可を得たとしても、地元公安局やチベット族の村人に阻まれることも少なくないという。さらに、険しいうえに



知る人もいないような山岳地帯の踏査に要する体力や精神力は相当なものだろう。

だからこそ、『ヒマラヤの東 山岳地図帳』は書評で「定年後に自身で踏査撮影した実践の書である点で敬服に値する」「定年後、長年、未探検地域を踏査し、その結果を地図と関連資料の出版という形で、世界に誇る成果を挙げた」などと絶賛されるに値するのだ。

ではなぜ、30年弱にわたって40回も入域できたのか。中村は「実は、無許可で入域して公安に捕らえられ、ブラックリストに載ったこともあった」と打ち明ける。その窮状を救ってもら



い、その後は許可を取って通い続けることができていたのも現地の人脈のおかげだ。捕まった時は、中国人のエージェントやチベット族のガイドが2日間交渉してくれ、35000円の罰金を支払って解放された。その1年後にある人から「政府のブラックリストに載っている。このままだと二度とチベットには入れない」との連絡を受け、その人物の指示で、リストからの抹消料として1万20000円をラサのエージェントに渡した。

「ブラックリストの話の真偽は不明で、1万20000円の効用かどうかも分かりませんが、その後の遠征では許可がスムーズに取れるようになりました。その許可も、現地の人物の尽力のおかげです」

中村は、1990年からチベットへの遠征を

始めた際、四川省の登山協会で行っていると情報収集をした。そこから、チベットへの人口となる成都で旅行会社を経営する人を探り当てる。

「才覚と人脈がある人だったのです。26年来的の付き合いです。信頼できる男です。彼がいなければチベット遠征はとんでもできなかったでしょう」

このチベット遠征を、中村はすべて自費で行っている。「家は親から譲り受けたもので住宅ローンがあつたわけでもないので、退職金を充当した」と説明する。登山界で名を知られるようになった中村は国内外でよく講演を頼まれているが、最後の質問時間では決まって資金源とチベットへの入域許可について聞かれるという。

「資金については、スポンサーなどおらず全部自費で賄えているのは、環境に恵まれているからと答えています。入域許可については、『確かに難しいけれども、妻の許可をもらおうほうがもっと難しい』と答えると、皆さん盛り上がりしてくれますね(笑)」

**一橋大学山岳部が輩出した  
登山史上不世出の  
名クライマーに心酔**

1934年、東京・四谷に生まれた中村は、物心つく前に現在の住居がある世田谷の梅ヶ丘に転居する。父親は表具師として成功し、小田急線の駅前に店を構えて繁盛させた。小学5年の夏に疎開先の北海道十勝で終戦を迎える。中学卒業後、都立第一商業高校（略称二商）に進学。「戦後まもなくの当時、大学進学を考える生徒はあまりいませんでした。自分もそうでした。そんな私に、中学の担任の先生は『一商に行くのがいい』と勧められたので、何となく従うことにしたのです」

商業高校といっても、当時は優秀な普通科と

遜色ないレベルのところが多かった。中でも一商はその最高峰といえ、戦前は多くの卒業生が旧制第一高等学校（現・東京大学）や東京商科大学（現・一橋大学）に進学し、「天下の一商」と呼ばれていた。現在でも東京都の「リーディングコマースハイスクール」に指定されている名門である。そして、中村も一橋大学に進学する。

「兄が大学に進学したので、なら自分も、と。当時、一商ならば進学先は同じ商業系の一橋大学、という空気が色濃くありました」と述懐する。

1953年、一橋大学に入学した中村は山岳部に入部する。

「せっかく大学に入ったのなら、何もやらないのはつまらないと思いました。では何をするか考えた時、中学の頃は野球、高校時代は水泳部に所属していましたが大したレベルではなかった。そこで、山岳部というのがあると知って、歩けば大丈夫だろうという軽い気持ちで入部することにしました（笑）。子どもの頃から旅行が好きだったことも理由の一つです」

ところが、1952年に発足した一橋大学山岳部は、「日本の登山史上不世出の名クライマー」と呼ばれた小谷部全助氏、エベレストに次ぐ高峰のK2登頂に世界で2番目に成功した日本隊の総隊長を務めた、日本のヒマラヤ研究の第一人者である吉澤一郎氏（元・日本山岳会副会長）、同じくヒマラヤ研究で著名な望月達夫氏など、数々の名登山家を輩出した伝統のある部であった。1年先輩に優れたクラ

イマー、甘利仁朗氏（故人）がいた。それまで登山の経験は全くなかった中村だったが、そういった諸先輩の輝かしい実績を知るや、心を奪われたという。

「学生時代は特に小谷部さんに傾倒しま

したね。日本の冬山の未踏ルートにこだわって、日本のアルピニズム史上に燦然と輝く北岳や鹿島槍、前穂高岳の冬期初登攀を次々にやってのけた。終戦直後、32歳の若さで結核により亡くなってしまったのは大変残念です」

そして、中村自身、山岳部の活動を通じて山の魅力に取りつかれ、小谷部氏の後を追って先鋭登山に熱中することになる。

当時の山岳部では、5月の残雪期、7〜8月の夏山、年末年始にかけての冬山、そして3月の春山と年4回、それぞれ3〜4週間、北アルプスや南アルプスで登山合宿を行った。特に重要だったのは、雪が最も多い一方寒さがやわらぐ3月合宿。「外国の山にも行き

たかったが、学生が外国に山登りに行けるような時代ではなかった」という。これらの合宿に加え

て、中村は個人でもよく出かけた。登山に夢中になったあまり、1年留年したほどである。

「5年間で450日は山にいたと思います。1年のうち4分の1です。しかし、他学には600日という猛者もいました」

**生死を分ける目に3度遭遇 初登攀にも成功**

当時、生死を分けるような目にも3度遭遇した。冬の北穂高岳の合宿で、2人1組となって滝谷第三尾根の岸壁を登っている時、猛吹雪の

中、パートナーが足を滑らせて中吊りになってしまった。

「自分より30mくらい下にいるのは分かっていたのですが、吹雪が激しく、喚き声だけで姿が見えませんでした。重くてザイルを引き上げることができず、いつそザイルを切ってしまううかとも考えましたが、その前にザイルを下ろしてみることにしました。すると、40mあったザイルが残り5mというところで、ふっと軽くなったのです。どこかに足がついた証拠です。ああ、助かったと思いましたが」



別の合宿でも、2人で白馬岳主稜を登攀中、猛吹雪でホワイトアウト現象となり身動きができなくなったことがあった。あまりの吹雪に、雪洞を掘って待機したものの凍死寸前にあるという危険を感じた。

「もう、一心不乱で雪洞を飛び出して頂上に達した。近いの山小屋を探しました。幸い、小屋があったのです。しかし、そんな季節だったので無人でした。仕方なく2階の窓を蹴破って中に入りました」

そこで3日3晩逗留する。吹雪と雪崩の危険性で山を下るに下りられなかったのだ。3日目になって下山、途中搜索のために登ってきた山岳部の仲間を迎えられた。

もう1回は、卒業して2年目の頃。雪崩に巻き込まれ、400mほど流されたという。こうした危険や留年の代償ではないが、中村

は5年生の年、一匹狼の登山家・芳野満彦氏、山岳部1年先輩の中村幸正氏（2人とも故人）と、北穂高岳滝谷グレボンの初登攀に成功する。一方、剣岳チンネ積雪期初登攀を狙って雪洞で10日間粘ったものの、体調を崩して芳野氏に先を越されるという挫折も味わう。「この時の悔しさが、海外登山への熱い思いにつながっていた」と言う。

このように、大学時代は登山に明け暮れた中村。学生としての5年間はどうかだったのか。

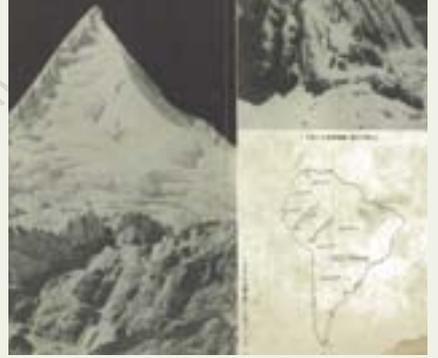
「成績は正直に言ってもあまり良くなく、優等が10個もないありさまでした。しかし、山の本はたくさん読みましたね。小遣いをはたいて丸善で高い洋書を取り寄せたりもしました」

ゼミは、会計学の泰斗といわれていた番場嘉一郎教授のゼミを履修。

「出席率が悪く、破門寸前でしたが（笑）、同じ一商出身のよしみで、論文を出すことで許してもらったのです。論文のテーマは決められていて、アメリカ国防省の兵器調達や原価計算方式についての原書を翻訳してまとめるといったものでした。不明点を日本の防衛庁まで聞きに行ったことを覚えています。番場先生には大変感謝しており、良い勉強をさせてもらったと思っています」

## 一橋大学登山隊でアンデスの『白い宮殿』世界初登頂に成功

1958年に一橋大学を卒業後、中村は石川島重工業（現・IHI）に就職する。企業への就職は、職人だった父親が息子を勤め人にしたがっていた意向を受けた形だ。さらに「就職したらヒマラヤに行こうと思っていた」という中村は、遠征するには東京にいるのが一番都合良かった。そこで、山岳部の先輩が経理部長に就いていた同社を選んだ。



アンデス遠征に向かう一橋大学山岳部は、『如水会々報』でも大きく取り上げられた(昭和36年3月発行『如水会々報』より)



アンデス遠征の様子。アポロパンバ山群アカマニ(5,700m)の頂上に立った中島寛氏(昭和36年12月発行『如水会々報』より)



プカヒルカの途路標高5,300mのC3とC2の地点、右は中川滋夫氏、左は中島氏(昭和36年12月発行『如水会々報』より)

「当時は高度成長が始まる前で、まだ就職難だったと思います。しかし、先輩の計らいもあり採用してもらうことができました」

入社後、初年度から有給休暇を使って山に出かけた。そして、さっそく中村はヒマラヤ行きを企てる。隊長には大先輩に当たる吉澤一郎氏を引っ張り出すことにした。吉澤氏はヒマラヤ研究の第一人者であり、登山の成功や周囲の協力を得やすくするために最適と白羽の矢を立てたのだ。

しかし、入社3年目の当時、インド軍と中国人民解放軍が武力衝突する中印国境紛争が発生、ネパールに入ることができなくなる。現代のようにインターネットなどの情報源がない時代、吉澤氏は情報を求めて友人であるアメリカの登山家に相談。自分が登ることができなかった、南米アンデス山脈のプカヒルカ北峰を勧められた。同山脈のプランカ山群にある、数少ない6000m級の未踏峰で、〴〵宮殿〴〵との異名を取る名峰だ。その前年にイタリア隊がアタックし登頂寸前で失敗し、世界の登山界が初登頂を狙っていた存在でもあった。そのプカヒルカ北峰のほか、ボリビアの未踏峰にもアタックする計画を立て、中村は気心の知れた一橋大

学山岳部の仲間である中川滋夫氏、中島寛氏、甘利仁朗氏、丸山則三氏、倉知敬氏の5人を誘って登山隊を組織し、スポンサー探しに奔走する。また、中村は南米行きに備え、三井物産に就職していた丸山氏を誘ってスペイン語の勉強にも精を出した。

登山隊はペルーのリマに集合し、1961年5月30日にベースキャンプに到達。そして第一登頂隊の中村、中川氏、中島氏は、突破に4時間も要するような巨大クレバスに遭遇するなどしたものの、6月12日の6時12分に標高6050mのプカヒルカ北峰の世界初登頂に成功する。翌日第二登頂隊の甘利氏、丸山氏、倉知氏も続き、隊長を除く全員が見事に登頂した。一橋大学山岳部や日本山岳会はおろか、世界の山岳会においても歴史に残る快挙であった。この快挙を報じた朝日新聞の6月22日夕刊には、第1回ペルー・アンデス遠征隊長の竹田好文氏が「とにかく吉澤隊長をはじめ隊員の研究心、周到な準備は驚く



ばかり」との賛辞を寄せている。

「プカヒルカ北峰登頂後ボリビアまで向かい、いくつかの初登頂もこなして、無事帰国する。準備期間も含めて10か月、石川島重工業は中村を休職扱いにして応援してくれた。」

「行く前に会社には退職も覚悟で恐る恐る相談したら、辞める必要はない、と。今では考えられないでしょう。いい時代だったと思います」

このアンデス行きは、言い出した中村が幹事役を務めることになったが、プカヒルカ北峰世界初登頂の達成感や未知の世界の体験で、「結果的に吉澤隊長や隊員の人生を狂わせてしまうことになったのではないか」と打ち明ける。当時57歳で電通映画社の専務として実質的に同社を運営していた吉澤氏は、このために会社を退職することになってしまったからだ。吉澤氏は山に関する書籍を数多く翻訳しており、その収入はあったものの、「帰国後は山岳部の仲間が皆で吉澤さんをよく助けていた」と中村は言う。

## 充実した会社員生活をを経て復帰した〴〵キセル登山家

一方、中村自身は帰国後に結婚したことも手伝って、一転して仕事に打ち込んだ。製鉄所や港湾設備、発電所、産業機械などのプラントの輸出プロジェクトに従事。1968年にパキスタンのカラチ事務所長として初の海外赴任の後、中国室長、メキシコ事務所長、ニュージールランド事業部業務部長と海外を転々とする。日本での海外プロジェクト部長を経て、1989年に55歳で香港の現地法人の社長として再び海外に赴任。結果的に、この香港赴任が中村の東チベットの踏査の契機となった。それまでの間、登山はどうしていたのか。

「私は人を束ねるマネジメントが苦手な一方、海外の人を相手に営業するということが性に合っていたのです。ですから、会社はそんな私に好きなように海外営業をさせてくれ、私も成果を出して応えることができました。IHIが高度の技術力を発揮して輝いていた時代であり、とても大らかだったと思います。トラブルに見舞われることもありましたが、基本的に仕事は大変面白く充実していました。山は機会がある時に見に行くくらいで、登ることはしませんでしたね。妻もずっと海外についてきてくれましたし、IHIには充実した会社員生活をさせてもらったと、今でも妻と話しています」

余談だが、登山家で作家の深田久弥氏は、「ヒマラヤに行きたければ、1. 大会社に勤めるな 2. 佳人を娶るな」と言った。その禁を二つとも破った中村は、いみじくも深田氏の言を実証する形となった。定年後の今、再び登山に打ち込む自分を中村は「キセル登山家」と称している。最後の赴任地がたまたま香港であったことは、中村にとっては幸運であった。赴任の翌年

春、当時まだ未開放地域だった中国雲南省の玉龍雪山にふらりと出かけられる距離だったからだ。中村は、当時の状況を次のようにしたためている。

「中国にこんな素晴らしいアルプス的な秀峰があるのかと感動した。それが引き金となり中国南西通いが始まった。大袈裟に言えば運命的な出会いだった。踏査の旅の回を重ねるごとに次からつぎへの新しい発見のフィールドが東から西へ広がっていった。未踏域の吸引力には抗し難かった。東チベット・四川・雲南に広がる『ヒマラヤの東』の広大で複雑な山域に体系的に取り組んできた。一つの旅が終わるとすぐ次の構想が浮かび、心が弾んだ。先人は誰もいないことを知るにつけ、自分が第一人者になるという気負いも生まれ、今日まで32回（注…2012年当時）も足を運び続けた。辿り着いたのが念青唐古拉山東部の『最後の辺境』である」（『最後の辺境―チベットのアルプス』より）

## 雑誌や書籍で記録を伝え 世界のアルピニストと親交

それ以来、毎年欠かさず『ヒマラヤの東』を踏査するとともに、雑誌や書籍でその結果をレポートするようになる。「吉澤さんから『探検家・登山家は、読むこと、踏査・登山すること、記録を書いて伝えること』の三つ揃って一人前』との言葉を薫陶として受け、座右の銘とした」からだ。

日本山岳会が2001年から刊行を始めた海外向け英文誌の『Japanese Alpine News』に踏査レポートや写真の寄稿を始めた。同誌は、『アメリカン・アルパイン・ジャーナル』誌編集長から「日本の山岳界は世界から孤立している」と、ガラパゴス化を懸念されたことを機に、中村が同会

の会長や常務理事に働きかけて実現させたもので、休刊するまでの15年間、中村が1人で編集を手掛けてきた。これを見た海外のアルピニストから、たちまち驚嘆の声が届くようになる。そして、ヒマラヤの東に連なる6000m級の美しい未踏峰への初登頂競争が、欧米の登山家を中心に繰り広げられるようになった。

書籍としては、1996年に『ヒマラヤの東』、2000年に『深い浸食の国』、2005年に『チベットのアルプス』（いずれも山と溪谷社刊）を出版。2008年にドイツの精神科医であるアルピニストがドイツの出版社からドイツ語版の『Die Alpen Tibets』を出版する。冒頭で触れた近著『ヒマラヤの東 山岳地図帳』（ナカニシヤ出版）は、このドイツ語版も参考に制作された。掲載されている地図は、当時のソビエト連邦が作成したソースが1991年の同国の崩壊で流出したものをベースに、標高など不正確な要素を中村が修正するなど新たな要素を付け加える形で作成することで、より精緻なものとなっている。同著は日本山岳会の110周年記念事業の一環として2016年1月に刊行され、国内外で完売となった。

また、『Japanese Alpine News』を機に世界の登山界に名を知られるようになった中村は、各国の山岳協会やアルピニストたちと親交を深めるようになる。そうした中で、2003年にはインドのヒマラヤンクラブ創立75周年行事で記念講演し、名誉会員認証を受ける。以降、毎年のように欧米を中心に講演を要請される。2015年には初めて中国の四川大学で講演を行った。

## 偉大な探検家と並んで 金色のネームプレートに

そんな中村の人生の一つのハイライトは、2

008年6月、英国王立地理学協会バスクメタールを日本人で初めて受賞したことだろう。「ロンドンのケンジントンにある重厚で古色蒼然たる協会の一階に、かつて憧れたエリック・シプトン、フランク・キングトン・ウォード、フレデリック・ペイリー、スウェン・ヘーデンなどが架けられている。夢が叶い、自分の名前が由緒ある館に刻まれることになるなど想像もしていなかった。いずれ私の墓碑として将来に残ると思うと感無量である」（『最後の辺境―チベットのアルプス』より）

他にも多くの賞を受賞している。2003年秩父宮記念山岳賞、2007年国際山岳連盟賞、2009年日本スポーツグランプリ、2010年ポーランド世界探検家賞、2013年梅棹忠夫山と探検文学賞、2016年ピオレドールアジア生涯功労賞などを受賞し、その業績は高く評価されている。

中村は、これまで紹介してきたような成果を挙げられたのは「一にも二にも、人との巡り合わせ」が大きい」と言う。「たとえば私は、写真や地図を使いたいという人には、無償でほとんど使ってもらっています。出し惜しみはしません。人生、ギブ・アンド・テイクです。『情けは人のためならず』です。だからこそ、いい仲間にも恵まれたと思っています」

一橋大学については、「一橋大学に入ったからこそ山岳部に入れたし、登山を始めることができ、先輩に育てられた」と意義を語る。



奥様とともに

「世の中で、若い人を育てるのに、懇切丁寧になりすぎている傾向を感じています。それではたくましく育たないのではないのでしょうか。古い考え方もかもしれませんが、上に立つものは背中を見せて教えることも大切ではないかと思っています」

人生の多くを、未踏の地を切り拓き、伝えることに打ち込んできた中村の言葉だけに、重い。

### 中村 保（なかむら たもつ）

1934年生まれ。1958年一橋大学商学部卒。同年石川島重工業に入社。海外ブランド輸出業務等に従事し、1968年から1998年まで、パキスタン・カラチ事務所長、中国室長、メキシコ事務所長、ニュージーランド事業部業務部長、海外プロジェクト部長、H-I香港有限公司社長、石川島建材工業監査役を歴任。著書は『深い浸食の国』（2000年、山と溪谷社）、『最後の辺境―チベットのアルプス』（2012年、東京新聞社）、『ヒマラヤの東 山岳地図帳』（2016年、ナカニシヤ出版）ほか多数。日本山岳会名誉会員等を務め、国内外で講演活動を行う。

中村保氏の書籍『ヒマラヤの東 山岳地図帳―チベットのアルプスとその彼方』（ナカニシヤ出版、2016年）をウェブアンケートにご協力いただいた方のなかから抽選で3名様にプレゼントいたします。詳しくは裏表紙をご覧ください。





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

第53回は、米国シカゴ在住の弁護士であり如水会シカゴ支部長である小田切康子さん（1978年法学部卒、1980年社会学部卒）です。

聞き手は、商学研究科教授の山下裕子です。

# シカゴより愛をこめて

## 2学部を卒業後ハーバードへ

山下 小田切さんはシカゴで弁護士として活躍されている傍ら、如水会シカゴ支部長として大いに如水会を盛り上げてくださっています。その根底にあるのは「一橋LOVE」、一橋大学への深い愛だとうかがっています。そのあたりをじっくりお聞きしたいのですが、まずは現在までの歩みとお仕事について。小田切さんは法学部を卒業後、社会学部に入学されていますし、ハーバード大学大学院で社会心理学の修士を取られた後、ロースクールに進まれていますね。どのような経緯でこのような学びをされたのですか？

小田切 社会的なアプローチが大事だと法学部時代に気づいたので、どちらか私にとって自然であり必要なことでした。そのせいで履歴書の学歴の欄が長くなっていて、ちよっ



小田切康子（おだぎり・やすこ）

1978年一橋大学法学部卒、1980年社会学部卒。一橋大学卒業後渡米、ハーバード大学大学院（社会心理学）、ハーバード・ロースクール卒。国際連合（ニューヨーク本部）インターン、ハーバード・ロースクール客員研究員などを経験。その後はシカゴの大手法律事務所所属弁護士、結婚・出産・離婚を経て、現在は個人経営の弁護士。米国イリノイ州シカゴ弁護士歴27年。専門分野はビジネスロー。

米国イリノイ州弁護士、如水会シカゴ支部長

小田切康子氏



Yasuko Odagiri

商学研究科教授  
山下裕子



Yuko Yamashita

と恥ずかしいですが(笑)。

山下 私は社会学部の学生でしたが、他学部  
の授業も履修していました。専門課程でマ  
ケティングの学問の面白さにハマリ大学院へ  
進みました。転学部<sup>※1</sup>も可能ですね。

小田切 一橋大学の柔軟性のあるシステムは  
とてもいいと思いますね。

山下 社会学に関心を持ちながらロースク  
ールへ進まれたわけですね。



小田切 存在自体が学際的なのもかもしれませ  
ん(笑)。もともと社会学をやりたいことを  
強調したうえでEDU候補として入った大学  
院。弁護士としてさまざまな経験をしてから  
大学院へ戻りPhDを取りたいと思っていまし  
た。そのままずっと弁護士を続けていますが、  
法社会学に関連した研究をしたいという気持  
ちは今も持ち続けています。

## 弁護士に必要な力とは

山下 映画の影響でしょうか、弁護士は法廷  
で闘う人というイメージがあります。2時間  
で最適解を見つけることのできるメンタリテ  
ィとプロフェッショナルとして膨大な判例を  
含む専門知識、タフさが必須。ルーティンワ  
ークではドキュメントライターとしての能力も

求められる、と。

小田切 映画の影響ですね(笑)。今おっしゃ  
た能力はすべて必要でしょう。でも、弁護士に  
は法廷で闘うだけでなく、法廷で闘うこと  
にならないような物事の枠組みを構築すること  
等いろいろな仕事があります。自分の能力不足  
を棚に上げてコメントしますと、高い交渉力や  
プレゼンテーション能力も必要。文章力もち  
ろん必要です。アメリカ歴代の大統領の半分近  
くは弁護士経験があります。若い頃に弁護士  
として鍛えられたことが役立っているのかもし  
れません。ただし、同じように弁護士と呼ば  
れていても能力の個人差は大きいです。

## 日本もシカゴも一続きの世界

山下 ハーバード・ロースクールで学ばれた  
後、ニューヨークではなくシカゴで活躍され  
ているのはなぜですか。

小田切 卒業当時婚約者だった元夫がアメリ  
カ中西部出身なのですが、ニューヨークの弁  
護士にはなりたくない。それで中西部最大  
の都市であるシカゴを選びました。私は幸運  
にもSidley & Austin(当時)という国内で最  
大級の法律事務所に入所できて、非常に恵ま  
れたスタートを切りました。彼とは結婚し、  
その後結局離婚しましたが、シカゴは人情の  
厚い良い街なので大好きです。

山下 弁護士は  
ローカルな仕事  
ですから、外国  
人であるという  
のはハンデに  
なるようにも思  
えます。外国人  
である、女性で



あるということを意識

せざるを得ない場面は  
ありませんでしたか。

小田切 たとえば複数  
の国の企業等が関わる  
案件の場合、弁護士の  
仕事はローカルである  
と同時に国際的でもあ  
りますね。私はもとも  
と、どこへ行っても  
「以前からいる人のよう  
な雰囲気」と言われま  
す(笑)。順応しやすい  
タイプなのかもしれま  
せん。海外で生活し仕  
事をしているという意  
識は特にないのです。



弁護士になって3年目。最初に所属していた法律事務所Sidley & Austin(現、Sidley Austin LLP)で、日本から来たお母様と(撮影者はお父様)。この事務所には、バラク・オバマ氏が見習い弁護士(サマーアソシエイト)の同期として、夫人のミシェル・オバマ氏も3年ほど先輩で在籍していた。

験は後で役立つと思います。

ところで、先ほどご質問があった、外  
国人であることについてはですが、私はグ  
リーンカードを持っており永住資格があ  
りますが、アメリカ国籍は取得していま  
せん。離婚の際にはそれが非常に不利に  
働きました。アメリカの法社会の理不尽  
な面を生々しく体験しました。

山下 怒濤の30代ですね。

小田切 怒濤の30代、40代です(笑)。

山下 法律事務所での仕事には厳しい面  
があると思いますが。

小田切 弁護士としての実力が認められ  
るようになるにつれて、それまでやさし  
かった上司に意地悪ともいえるような扱  
いを受けることが多くなりました。ライ  
バル視されるようになった結果と考え誇  
らしく思いました。事務所のパートナー<sup>※2</sup>で  
ある上司がクライアントを持ち、そのクライ  
アントの案件をアソシエイトである私が担  
当する、というシステムなのですが、好評だっ  
たのに、担当者が頻繁に交代するのがクライ  
アントのためという不可解な理由で大きなプ  
ロジェクトから外されたこともあります。  
クライアントの強い希望により担当を続ける  
ことになった時は素直に嬉しかったです。

山下 大先輩の石原一子さんも「必ず仕事は  
自分の手でつかむ」とおっしゃっていました。

## 人生の転機

山下 家庭を持ちながらパートナーになるの  
は、相当なタフさが必要ということですか。

小田切 スター級の弁護士が大勢いる法律事  
務所でしたし、10年かけて経験を積んでもパ  
ートナーになれるかどうかは分かりません。で

山下 英検1級を高校生の時に取られたそう  
ですが、優れた語学力も効いているのでし  
ょうか。

小田切 語学力があると発言内容にすべての  
注意を注ぐことができますね。それに、ハー  
バードから出た奨学金は学費だけでしたので、  
留学中にプロとして翻訳の仕事ができたのは  
助かりました。特に法務文書の翻訳をした経

## 公私ともに怒濤の30代、40代

※2 パートナー: 大手の法律事務所は、パートナーと呼ばれるマネジメント層の弁  
護士と、その下のアソシエイトと呼ばれる弁護士で、組織が構成されている。

※1 一橋大学の転学部: 一橋大学学則に、転学部の方法が定められている。転学部  
を志望する者は必要書類を所定の日までに提出し、選考試験、教授会における審査を経て、  
転学部の可否が決定される。

もアソーシエイトはパートナーになることを目指して頑張る。私も母親になるまでは仕事のことばかり考えていました。毎日誰よりも早くオフィスへ行行って誰よりも遅くまで仕事をし、週末にもゆつくりせず仕事、そういう生活。人の役に立つことが嬉しくてたまりませんでした。でも子どもを授かって、「一番大事なのは子ども」と優先順位が大きく変わりました。出産後それまでと同じペースで仕事をしたら子どもの顔をほとんど見るのではない生活になる。でもあの法律事務所で私の



立場の者がパートタイムでしか仕事をしなかつたら周りに迷惑がかかる。それで、悩みましたがいっぱい事務所を辞めました。  
山下 その時に独立されたのですか？  
小田切 結果的にはそうですね。人様の役に立つのは嬉しいけれど、それに対してお金を頂戴することには抵抗があり経営者に向いていませんし、子どものためにいったん辞めたわけで特に独立するつもりはなくて。でもありがたいことに、巨大大法律事務所を辞めても私を頼ってくださるクライアントたちがいて、小規模で仕事を続けることになりました。子育てする時間がつくりやすいという意味では

理想的な展開です。アメリカで生まれ育つ我が子に私から日本文化を感じ取ってほしい、日本語を話せる人に育つチャンスあげたい、と願いました。子どもの頃は辛い思いもさせたいと思いますが、自分より弱い者を守ろうとする気持ちを持つ大人に成長してくれて誇らしく思います。今では英語も日本語も母国語として話す大学生です。

ひと安心して、これからは自分自身の優先順位を少し高くし、やりたかったことにチャレンジしたいです。将来は法社会学研究所をつくりたい。元気に年齢を重ねて、100歳を過ぎて「今が青春だ！」などと言いつつ仕事にも如水会活動にも励みたいものです。

### 救ってくれた一橋大学との出会い

山下 ここで、「一橋LOVE」のお話をぜひうかがいたいです。そもそも馴れ初めはいつなのですか？

小田切 中学生の頃から一橋大学に憧れていたのです。当時は勉強することが大好きで、たとえば数学は『大学への数学』という月刊誌を愛読し、英語は大学受験用の予備校へ行つて諸々の大学の先生方の授業を取りました。が、試験問題やその解説から先生方の英語の実力不足を感じ、生徒への態度にも驚きました。過去の入試問題についても、こんな問題を良しとする大学へ行つたら自分は潰されてしまふと感じるものが多かった。そんな中、大学受験用の模擬テストで1位を取ってしまつたりして。まだ子どもでしたので、大学へ進む意味も高校へ進む意味も分からなくなり、自分がどこか異常なのかもしれないと悩みました。これは自慢ではないんですよ。真剣に悩んでいました。鬱になっていたかも

しれない。

そんな時に一橋大学の過去の入試問題を見て、救われました。記述式が中心で、ただ暗記するだけでは点数を取れない、難易度は高けれどひねくれていない、非常に良質の問題が並んでいて感動しました。調べると、少数精鋭の大学でゼミ必修と。ますます素敵！この大学で学びたい！と熱く思いました。他の大学へ行く気は全くなかったため、一橋大学だけを受験しました。合格した時は嬉しくて、しばらくご飯が喉を通りませんでした。

山下 大学生活はどうでしたか。

小田切 初恋の人と再会したらもつと好きになつてしまった、という感じ。良い先生、良い友だちに恵まれて本当に楽しかったです。いくつものゼミに参加し、たくさん勉強しました。先生方は学生がどんなふうになつていって潰すことなく相手をしてくださいました。

山下 フラットなカルチャーで、教員と学生が気兼ねなく会話できるのも一橋大学の個性ですね。キャリアができる前の質が高い人との出会いは、一生の宝物だと思います。

### シカゴから如水会を盛り上げたい

山下 小田切さんは、『如水会々報』の「しぶつうしん」に2010年夏からレポートを掲載され続けていらつしやいますね。7年も続けられるのは、愛がないとできないことだと思います。

小田切 シカゴ支部は如水会を盛り上げようという熱い思いの幹事軍団のような支部なのです(笑)。「しぶつうしん」は支部のほかのメンバーたちも執筆してくれています。みんな母校愛も文才もユーモアのセンスもゆたか



如水会シカゴ支部長になったばかりの頃(2009年10月)。支部の皆さん、当時中学生のご子息と。新支部長にと声がかかり、一時は力不足と断ろうとしたが、ご子息に背中を押され、如水会初の女性支部長に。

ペンシルバニア州、ミネソタ州などから長時間の旅をしてシカゴ支部を訪問してくれた、一橋大学の留学生たちと(2016年3月)。



なので、毎号面白いレポートが読めますよ。  
シカゴ支部にはアメリカ他州在住者も入ると20名強のメンバーがいます。シカゴ在住者と、車で片道4〜6時間の比較的近距离にあるインディアナ州やミシガン州在住者を合わせた十数名が実際にシカゴで活動するメンバーで、その一人ひとりが支部の要。家族のように信頼しています。現在は大半が平成卒ですね。海外支部の宿命で、日本へ帰ったりほかの地へ異動になったりしてメンバーは頻繁に入れ替わっています。が、絆はそのまま。だからシカゴから離れても「支部OB・OG」ではなく「シカゴ支部どこそこ駐在員」になる。世界各地にシカゴ支部の駐在員がいます(笑)。東京駐在組は、毎年1回は懇親会をしています。  
山下 シカゴではどのくらいの頻度でミーティングをなさっているのですか。  
小田切 年に12回以上集まっています。毎回ものすごく楽しく盛り上がりです。昨年はそ



## 一橋の女性たち

### 対談を終えて

#### アジール 「聖域の守り人」

小田切康子先輩にお目にかかるのは、対談の日で3回目。うんと親しくさせていただいている気がして、俄かには信じられない。SNSを通して毎日のように消息が伝わり、多くの同窓生が康子さんを尊敬してつながり、そこらこちらに康子さんが満ちている感じがしているからだ。

しかし、謎に包まれた方である。オバマ夫妻と同僚でキャリアを始めた頃の若い2人の馴れ初めまでをご存じという別世界ぶり。そして、その別世界から、一橋LOVEを叫び続けておられる。部活動を大声援で応援し、キャンパスの四季の写真に声を弾ませ、大学とキティちゃんのコラボフォルダーに大いにおはしゃぎになる。本当に不思議、不思議のヤスコ姫！ ヤスコ姫がきゅんきゅんいうほど、一橋大学って魅力のある学校なんですかね？

お話を伺って、ヤスコ姫の早成の秀才ぶりに改めて舌をまいた。優秀なティーンエージャーは、教師たちの力量を見通しているんですね。その分、居場所を見つけるのが実は難しい。そういえば、私も話がすいすい分かる学友を見つけて嬉しく、また、フラットにモノ申すりべらるなカルチャーの中で長年の鎧を脱ぐことができた気がした。

大学とはアジールなのである。忌憚なく意見を言うことが許され、互いを尊重するというルールの下で、皆平等。頭が良いからといって引け目に思う必要はない。たとえ、浮世で真実が歪曲されていても、アジールがあるというだけで救いがある。康子さんは、大変に才能に恵まれたために、その価値を全身で受け止められたのだろう。そして、その守り人として戦ってこられたのだ。

守り人を古い別荘の暖炉の部屋でお迎えする、という設えをお願いしてみた。殺風景な部屋に詠えたように、女性卒業生の一橋エルメス会の皆さんからいただいた素敵な花束が。なんと、色合いが、康子さんの御召し物とびつたりではないか。愛の力ここに結集す。

建物があってもアジールはできない。どんなことがあっても受け入れるよ、と、心を開いて待つ、最後の人がいてはじめてアジールが生まれるのだ。全身ピンク色の儂げな姿に、最後の人になるという、絶対譲らない強い強い芯が透けて見えた。(山下裕子)

山下 ご自分の仕事や生活もあるのに、どうしてそんなに頑張れるのですか。自分を認めてくれた一橋大学への恩返しという思いがあるから？

小田切 それもありますが、それ以前に、ただただ一橋大学が好きだから一橋大学と如水

## 120%、一橋LOVE

のうち4回が北米に留学中の一橋大生たちを囲む会でした。長距離バスや電車に何時間も揺られて訪問してくれるため移動中は心配しますが、みんな優秀で清潔感があり、行動力のある後輩。嬉しく誇らしいです。



東京・如水会館にて、シカゴ支部東京駐在の皆さんと(2016年8月)。



シカゴで開催された第1回如水会北米支部会議(2016年10月)。アメリカ、カナダの計7州から集まり、母校のために何ができるか話し合った。

会を守りたい。一橋LOVEの私が如水会シカゴ支部の支部長に就任したのは2009年の春でした。その後如水会事務局や他支部との交流が始まり、高い志と情熱を持って如水会活動をしておられる皆様にお目にかかる機会が多くなりました。そんな出会いを通して、如水会への思いもどんどん強くなり、今や120%、一橋LOVEであり如水会LOVEです。

ところで、最近はこの大学も優秀な人材確保のため国際的に激しい競争をしなくてはいけないと聞いています。一橋大学も高水準の研究と教育を進めつつ国際的に積極的なアピールをしていく必要があるわけですね。そういう場面で如水会の海外支部が貢献できることがあるはず。昔からたくさんの卒業生が海外で活躍していて、130ほどある同窓会支部のうち50以上が海外支部という高い国際性は、私たちの母校の大きな強みの一つだと思います。

留学中の一橋大生たちへの対応を含め、海外支部が連携・協力することにより母校と如水会のためにどんな貢献ができるか考えようという趣旨で、昨年10月には第1回如水会北米支部会議がシカゴで開催されました。一橋LOVE、如水会LOVEの如水会員たちが広大な北米の各地からはるばる集まり、非常に有意義な会議(と懇親会)になりました。今年は



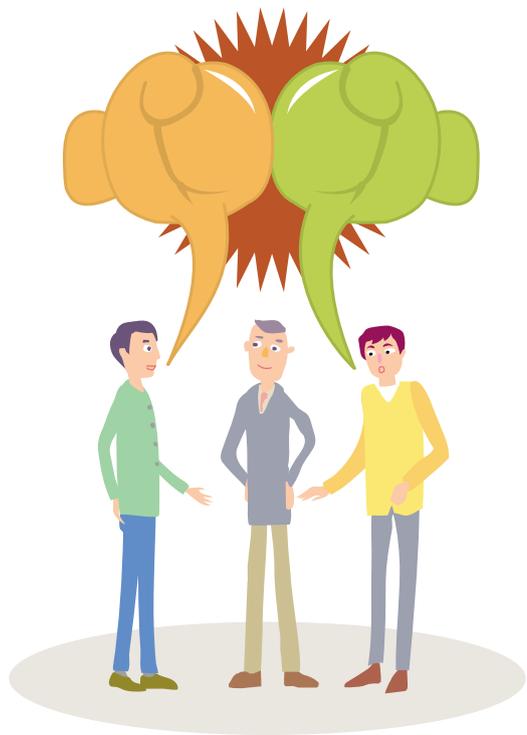
その第2回の会合が、この対談が『HQ』に掲載される少し前にカナダのカルガリーで開催されることになっています。どんどん面白くなりそうですよ。乞うご期待です！

山下 期待しています(笑)。最後に学生へのメッセージをお願いしますか。

小田切 シカゴでお待ちしております(笑顔)。みんなで一橋大学と如水会を盛り上げていきましょう!!

香西秀信

# 『反論の技術 その意義と訓練方法』



Book Review  
経済学研究科教授  
西出勝正

私は大学で教鞭を執るようになって12年ほどになるが、本学における基礎ゼミナールのような学部1年生向けの導入講義ではつねに同書を用いている。その理由は、同書に書かれた内容を理解することで討論会(ディベート)における技術の習得と向上が期待できるという便益があることも勿論であるが、学問、特に中世ヨーロッパから始まった大学における研究教育の本質を同書の中に感じ取ることができるのが最大の理由である。同書は、主として教育課程の学生向けの修辞学の講義材料として、特に形而上

学的な議論・討論における反論の技術を提示することを目的として執筆されたものである。まず、一般の命題における論証の方法が(1)定義による論証、(2)類似比較による論証、など幾つかの定型に分類できる事実が提示される。その後、反論の対象となる命題がどの分類によって論証されているのかを判断したうえで、それぞれの類型に応じた方法で反論を行うことにより相手や聴衆を効果的に説得することができると思われる。例を挙げてみよう。「イルカは高等動物だからイルカ漁を禁止すべき」という主張では、「イルカは高等動物である」及び「人間は高等動物を殺すべきではない」と定義したうえで論証を試みており、上記

(1)に分類される。この場合、イルカは本当に高等動物なのか、或いは人間が生きるために動物を殺してはいけないのか、という趣旨の反論をすれば良いことになる。また、「女性専用車両があるのなら男性専用車両をつくるべきだ」という主張では、女性専用車両と男性専用車両を比較し男性も同様に扱われるべきだとするもので、(2)に分類される。この場合には、取り上げられた2つの対象が妥当な比較であるかを議論すれば良い。たとえば、「電車内における痴漢被害は女性特有のものであり、男性よりも問題が深刻である」などの反論が考えられる。同書では、副題にもあるように反論の技術だけでなくその意義についても述べている。たとえば「環境を守るべきだ」などの反論のない命題は、ことさら取り上げて論証する価値がないばかりか、正しい意見を述べた気になっているだけの自己陶醉に過ぎないと痛烈に批判している。「異なる意見の対立によって問題を深め(37頁)」、意見を「互いに否定し合うこと」によって、より高次の意見に止揚(40頁)「することこそ学問なのである」。

本書には「日常議論のような蓋然性推論においては、完全な真理性を獲得することが不可能である。いずれも完全な真でありえないからこそ、議論によって蓋然性の高さを競い合い、それに勝つたものが暫定的な『真理』として認められるのである(51頁)」



『反論の技術  
その意義と訓練方法』  
香西秀信 / 著  
明治図書出版  
1995年8月発行  
定価:1,760円+税

との記述がある。この文章を読むと「過つは人の常、許すは神の業 (To err is human, to forgive divine)」という格言を思い浮かべるとともに、西洋(キリスト教)的世界観を如実に表す考え方であると感ずる。即ち、どんなに努力しても人間とは不完全な存在なのであり、神にはなり得ない(この世界観は、誰でも悟りを開くことができるという仏教と対照的である)。このような不完全な人間には、長い年月を通じた多くの人による議論を経たうえで反論が成功していない命題を取り敢えずの真理と見做すことしかできない。中世ヨーロッパの大学において、アベラールに代表される教師たちが激しい討論を通じて普遍論争を展開した歴史が現代の学問にも引き継がれていると言える。学問に対する上記の考え方は、チェスタトンの「民主主義を時間の軸にそって昔に押し広げた」伝統に他ならないのである。この書評の執筆を通して、先人たちの議論を踏まえたうえで自らの意見を主張するとともに反論に対しても耳を傾ける謙虚な姿勢が大学人としてあるべき姿であると再認識する機会を得ることができた。

# 宮本太郎『共生保障…〈支え合い〉の戦略』 岩波新書、2017年

『共生保障…〈支え合い〉の戦略』という魅力に富んだタイトルの新書が刊行された。著者はこれまで政府関係の数々の委員等要職を務めてきた政治学者の宮本太郎氏である。本書は、近年社会保障のさまざまな分野でなされてきた改革や地域における実際の取り組みを踏まえて、「共生」が求められる現代社会の様相を提示している。

著者は以前、同じく岩波新書から『生活保障…排除しない社会へ』と題した書籍も出していた。そこで言われた生活保障とは、雇用と社会保障をあわせた概念であった。人々が暮らしていくための基本は働くことであり、それによる所得が不足したり中断したりする場合には、社会保障によって給付がなされるといえるものである。

しかし現在、生活保障の仕組みにはほころびが生じている。その理由は、従来の制度が「支える側」と「支えられる側」を峻別し、固定化させるものだったからであると著者はいう。すなわち「支える側」の中心にあったのは男性稼ぎ主であり、働くことができないとされた「支えられる側」は高齢者や障害者など縦割りの制度の中に位置づけられていた。そのため双方のカテゴリーに当てはまらないようなケースは、雇用政策においても福祉政策においても対象とならなかった。そして、二極化した制度の間にある未対応の困難が拡大しているという

職業訓練、子育て支援などが挙げられる。第二に、「支えられる側」に括られてきた人々の参加機会を広げ社会につなげる制度と政策として、制度の縦割りを是正し、複合的な問題への包括的な対処をしていくことで社会参加の機会を拡充する。第三に、支援付きの就労や地域への支え合いに開かれた「地域型居住」など、より多様な



現状認識が示されている。それに対して、本書のタイトルである共生保障とはいかなるものなのか。第一に、「支える側」を支え直す制度や政策であり、リカレント教育や

職業訓練、子育て支援などが挙げられる。第二に、「支えられる側」に括られてきた人々の参加機会を広げ社会につなげる制度と政策として、制度の縦割りを是正し、複合的な問題への包括的な対処をしていくことで社会参加の機会を拡充する。第三に、支援付きの就労や地域への支え合いに開かれた「地域型居住」など、より多様な

人々が参入できる新しい共生の場をつくり出すことである。これによって「支える側」「支えられる側」の二極化の間に、人々をつないでいく新たな場が構築されることとなる。

支え合いには、実際に自らの手足を使って助け合うことから、心理的な支えとなることまで多様な関係性の編み出し方が含まれる。本書は、孤立リスクの高い人々へのアウトリーチ活動や障害者の支援付き就労など地域

におけるさまざまな支え合いのありかたについて、実に興味深い事例をいくつも紹介している。これらの取り組みは、現在懸念されている制度の狭間にある「未対応の複合的困難」の縮小に寄与することが期待される。支援現場の実務者には、本書は今後の活動への少なからぬヒントを与えてくれることだろう。

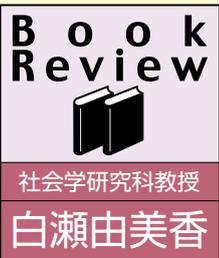
だが、重度の障害があったり、大きなトラブルを抱えていたりするなど、著者のいう共生の場に参画できない人々の存在は残されることになるのではないかと。そうした極度の困難を抱える人々は、依然として従来どおりの「支えられる側」に置かれ、多数派ではなくなりつつある従来型の「支える側」が支え続けることになるのか。新たな共生の場はどの程度の広がりを持ちうるものなのか。あらゆる人々をいかに包摂していくのかという共生の戦略の全体像は、まだクリアに見えてきていないようにも思われる。

著者はもしかすると、評者が今述べたような課題を、読者に共に考えてもらうことを企図しているのかもしれない。「生活保障の新しいかたちのラフな骨格」と著者が自認しているように、本書はこれまでの社会保障制度への問題提起と将来構想のいとぐちを示している。それが国民的な議論となり、各地で支え合いの実践が蓄積されていくことが、共生保障をつくりあげていくためのひとつのプロセスとなるにちがいない。

著者はもしかすると、評者が今述べたような課題を、読者に共に考えてもらうことを企図しているのかもしれない。「生活保障の新しいかたちのラフな骨格」と著者が自認しているように、本書はこれまでの社会保障制度への問題提起と将来構想のいとぐちを示している。それが国民的な議論となり、各地で支え合いの実践が蓄積されていくことが、共生保障をつくりあげていくためのひとつのプロセスとなるにちがいない。



『共生保障…〈支え合い〉の戦略』  
宮本太郎／著 岩波書店刊 2017年1月発行 定価：840円＋税



# 一橋大学基金は、さらなる拡大を目指します！

『HQ』（Vol.54、2017年春号）では、一橋大学基金の新しいパンフレットの発行についてお知らせいたしました。

今夏号では、当パンフレットの内容の一部をご紹介します。

## ◇寄付申込実績

一橋大学基金は2004年11月に設立されました。その後、2007年から7年間のキャンペーン期間を経て、多くの皆様のご協力により、2016年12月末で88億円を超えるご寄付をいただくことができました。心より御礼申し上げます。なお、パンフレットにはより詳細な内訳やグラフを掲載しております。

## ◇一橋大学基金 募金プログラム

ご寄付の際には用途を特定していただくことも可能です。これまでの「教育振興」や「研究振興」に加え、2016年度から新たに「修学支援事業基金（経済的理由により修学困難な学生に対する支援）」及び「障害学生支援基金（障害のある学生等への支援、バリアフリー環境の拡大等）」をスタートいたしました。

## ◇ご寄付いただく方法

如水会会員証カードからの複数年継続ご寄付（アニュアルギフト）及び遺産のご寄付を含め、ご寄付いただく方法について記載しております。なお、アニュアルギフトをお申込みの方には、翌年の「一橋大学オリジナルカレンダー」を進呈いたします。

## ◇税法上の優遇措置について

上記の「修学支援事業」に対する個人の方からのご寄付については、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。パンフレットでは、「所得控除」及び「税額控除」を含む税法上の優遇措置について説明を記載しておりますので、ぜひご覧ください。

本パンフレットをご希望の方、また大学基金に関するご質問がある方は、どうぞお気軽に基金事務局までお問い合わせください。



## 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

# 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4月末現在で約93億円（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2月1日から4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いております。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いております。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。



【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

56名・2団体（14,194,000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
10名・1団体	2名・1団体	44名
天野文彦 様 井口政夫 様 鷗澤 静 様 岡田円治 様 岡本 毅 様 梶原徳二 様 津田樹己 様 常岡千城 様 鶴岡 坦 様 富岡一矩 様 新三木会 様	秋吉謙一 様 一橋植樹会 様 他1名	浅井敬子 様 石丸茂夫 様 岩田あづさ 様 岩橋 豊 様 植田正知 様 内田 潔 様 大谷耕治 様 小野喜明 様 上村 寛 様 木住野元通 様 齋藤健介 様 坂本豪史 様 佐久間紀幸 様 柴田篤志 様 清水 優 様 陶山建二 様

## 卒業生のご家族、一般の方

4名（13,110,000円）

梶原千代子 様	横山隆郎 様
榊原敬子 様	他1名

## 企業・法人等

12団体（428,208,869円）

公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団	様
株式会社商工組合中央金庫	様
新日鉄住金ソリューションズ株式会社	様
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	様
一般社団法人一橋大学コラボレーション・センター	様
一橋大学消費生活協同組合	様
フレッシュフィールズブルックハウスデリングー法律事務所	様
株式会社みずほフィナンシャルグループ	様
三井不動産株式会社	様
一般財団法人ワンアジア財団	様
他2団体	

## 本学教職員

2名・1団体（1,628,355円）



### 銘板色

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

## 在学生、在学生の保護者

249名（13,760,000円）

青井浩典 様	柏木 登 様	高岸憲司 様	廣川幸輔 様
青木和久 様	柏田芳徳 様	高橋重雄 様	深野弘行 様
赤堀元康 様	片岡幹芳 様	高橋 勉 様	福井雄一郎 様
浅野譲二 様	加藤清一 様	高橋道夫 様	福島健二 様
網代行敏 様	加藤 勉 様	高谷和幸 様	福本和生 様
阿曾正英 様	門倉泰昭 様	高脇 靖 様	藤井祐子 様
荒井俊次 様	金子恒男 様	田口恒一 様	藤本俊介 様
新井敏康 様	神山日義 様	竹内 学 様	不破大悟 様
新井英太 様	河合章弘 様	竹原正篤 様	星合稔宜 様
飯尾 剛 様	川北俊雄 様	田中健一郎 様	星野拓美 様
飯川浩二 様	川田 一郎 様	田中達哉 様	堀江淳治 様
飯田裕一郎 様	菅野 康 様	田中富治夫 様	前田明広 様
石井成和 様	木内直道 様	谷 恭二 様	益子武雄 様
石井貴明 様	北田多聞 様	中條政義 様	増田博一 様
石田雄士 様	喜納厚介 様	辻田淑乃 様	増谷真一郎 様
石原田春樹 様	木村賢一 様	寺嶋恒雄 様	増本勝彦 様
伊藤和範 様	鯨井規功 様	戸田哲二 様	松浦利行 様
伊東 学 様	熊谷孝二 様	富澤則仁 様	松尾 卓 様
稲垣一紀 様	倉元宏造 様	豊田 清 様	松田 現 様
稲葉 茂 様	小菅正之 様	内藤 健 様	松村幸紀 様
大塚泰史 様	小堤康志 様	中尾剛也 様	三浦孝司 様
井上謙二 様	小林大樹 様	中島範夫 様	見角ひろみ 様
井上雄二 様	小林久文 様	中島 功 様	三井健次 様
井ノ口孝憲 様	近藤 直 様	中田真弘 様	宮本 学 様
岩熊勝行 様	道祖土勝彦 様	中村康子 様	望月浩康 様
岩崎年伸 様	斉藤紀久雄 様	永山忠幸 様	森濱昭二 様
岩津 聡 様	坂本宗俊 様	名城政広 様	森 誠 様
上田 茂 様	佐藤 睦 様	西尾 剛 様	八木原博之 様
牛木幸治 様	佐藤賢英 様	西尾公志 様	安永友子 様
江川信也 様	佐藤大介 様	西口 徹 様	柳田吉康 様
江川厚志 様	澤口良夫 様	西野謙一 様	山井良一 様
大熊章啓 様	澤田 毅 様	西野正利 様	山岸幸満 様
大谷 博 様	塩田秀夫 様	西山智雄 様	山田秀幸 様
大庭俊久 様	志賀 徹 様	二宮 正 様	山田隆弘 様
大藪佳輝 様	柴田徹也 様	野口裕文 様	山田剛志 様
岡島俊夫 様	芝野匡志 様	野地雅禎 様	山中能生 様
尾形武彦 様	下山丈人 様	橋本 亨 様	山根良和 様
小川和之 様	城倉英史 様	長谷川雅一 様	山元清二 様
萩島博史 様	白井太郎 様	服部博一 様	山森義人 様
奥野かおり 様	新好正太郎 様	早川 均 様	横井智一 様
奥山昌宏 様	鈴木 敦 様	早川博之 様	吉岡 進 様
小倉康晴 様	鈴木一作 様	原田英和 様	若林久美子 様
小澤一彰 様	鈴木智三 様	東 秀隆 様	渡邊一彦 様
小野俊之 様	瀬戸口礼司 様	樋口 徹 様	渡邊知子 様
尾野恭音 様	瀬山明美 様	土方泰和 様	他67名
帯刀円次 様	銭 愛麗 様	平野健二 様	

## 第12回ホームカミングデー／学業優秀学生表彰を行いました

第12回一橋大学ホームカミングデーを、2017年5月13日(土)に開催しました。当日は足元の悪い中、多くのご卒業生の方々にご来場いただきました。

兼松講堂では、冒頭に体育会応援部が演舞を行った後、蓼沼宏一学長の挨拶、太田道彦如水会副理事長の来賓挨拶に続いて、学業優秀学生表彰を行いました。これは前年度1年間の成績が優秀な学業優秀学生を表彰するもので、受賞者には、蓼沼学長から表彰状の他に副賞としてトロフィー及び奨学金等が授与されます。この副賞には、卒業生の皆様、在学生の保護者の皆様及び企業等からのご寄付による一橋大学基金を活用しています。

次に、商学部、経済学部、法学部、社会学部の各学部長がそれぞれの学部の現状について紹介を行い、続いて行われた福引抽選会では、多くの協賛企業から賞品をご提供いただき、会場は大いに盛り上がりました。

その他、ご卒業の方々は、附属図書館での記念展示・館内見学、キャンパスツアー、兼松講堂での淡成書道会の作品及び卒業アルバムの展示、お茶会、記念撮影サービス、お子様向け企画のバルーンアートといった学生企画を通じて、現役学生たちとの交流を楽しんでいました。

午後からは東キャンパス生協にて、参加者の皆様の旧交を温める場として懇親会を開催し、盛会のうちに幕を閉じました。



応援部による演舞



学業優秀学生表彰 記念撮影



図書館での記念展示



学業優秀学生表彰



懇親会

〈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〉

株式会社キーンコンセプト 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

## 第69回東商戦で本学ボート部が 9連覇を達成しました

2017年4月30日（日）、第69回東京大学・一橋大学対校競漕大会（東商戦）が戸田オリンピックボートコースにて開催され、本学が9連覇を達成しました。東商戦はシーズンの開幕戦であると同時に、両校の威信をかけた伝統の一戦です。

花形種目の男子対校エイトでは、スタートダッシュが決まり、中盤では2艇身までリードしました。後半少し詰められたものの、1艇身の差でゴールしました。

今回達成した9連覇は、第38～45回（昭和61～平成5年度）の東京大学の記録を破り、最長記録となります。

その他、対校フォアが9連勝、女子対校レース種目のダブルスカルや男子対校シングルスカルなど多くの対校種目において勝利を収め、現役出場10種目中全てに勝利しました。今後の全日本級の大会に向けて大きく弾みをつける一戦となりました。



### 編集部から

私的所有の正当化をロールズは最終的に責任と合意に求めた。自分の屋敷となれば、管理もすれば、手入れもするだろう。各人の責任の持ち分を線引きしておけば、あますところなく誰かの目が届くようになる。ロールズにしてはめずらしい床屋談義だが、妙な説得力があった。だが、昨今、いや待てよと思う。各人が屋敷を高い塀で囲み、門を閉め、不審者を入れないようにしたら、それは危険をすべて屋敷の外に締め出すことを意味しないだろうか。それまでちょっとずつ各人の屋敷にあった危険をこぞって外に集めることになりはしまいか。それまで誰かの屋敷を横切って安全に通行していた人も塀沿いに歩かせられることになる。そこで助けを求めても、高い塀に遮られて誰の家にも聞こえない、見えない。領土のない無形の財にも限界費用を割り振る経済学理論は、このような目に見えない塀を張りめぐらし、危険と一緒にコモンを締め出すことに加担してきてしまったな。反省。（後藤玲子）

## シンポジウム「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—

日 時: 2017年10月7日(土) 14:00~(13:30開場)

会 場: ミッドランドホール 〒450-6205 名古屋市中村区名駅4-7-1  
ミッドランドスクエア オフィスタワー5F

ご 参 加: 無料・定員200名(事前申込制。定員になり次第受付終了)

申 込 受 付: 以下URLよりお申し込みください。

<https://hrs.ad.hit-u.ac.jp/v33/entries/add/61>

## プログラム

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  
パネル・ディスカッション:

(パネリスト) 吉崎達彦 株式会社双日総合研究所チーフエコノミスト

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

(司 会) 大西幹弘 名城大学経営学部国際経営学科教授

主 催: 国立大学法人一橋大学

協 賛: 名古屋商工会議所 リゾートトラスト 東海東京証券

後 援: 中日新聞社(予定) 如水会名古屋支部

## 《お問い合わせ先》

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: c-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/>

## 一橋大学古本募金

皆様のご支援・ご協力をお願いいたします。

読み終えた本や不要となったDVD・CD等はありませんか。それらを社会に還元するとともに買取金額が「一橋大学基金」への寄付となるプロジェクトです。どなたでもお申し込みいただくことができ、寄付金は本学の研究教育活動に広く役立てられます。ご自宅にしながら大学の支援ができる一橋大学古本募金をぜひご利用ください。

## ●お申込方法

## 1. お電話

書籍・DVD・CD等を段ボール箱に詰め、申込書にご記入のうえ、本と一緒に箱に入れます。提携会社バリューブックス0120-826-292に電話し、「一橋大学古本募金の申込み」とお伝えください。宅配業者がご指定の場所に集荷に伺います。(5冊以上から送料無料)

## 2. WEB

書籍・DVD・CD等を段ボール箱に詰め、ホームページ「WEBで申し込む」から所定の事項を入力し送信すると、直接宅配業者の集荷を依頼することができます。申込書は不要です。(5冊以上から送料無料)

## 3. ご持参

一橋大学附属図書館、西キャンパス生協、如水会ビル(千代田区一ツ橋)に回収箱を設置します。お立ち寄りの際にお気軽にご投函ください。

●詳細はホームページをご覧ください。 <http://www.furuhon-bokin.jp/hit-u/>

一橋大学古本募金に関するお問い合わせはこちら

一橋大学学術情報課総務係

受付時間: 月~金

(9:00~12:00, 13:00~17:00)

E-mail: lib-so.g@dm.hit-u.ac.jp

TEL: 042-580-8224

一橋大学基金に関するお問い合わせはこちら

一橋大学基金事務局

受付時間: 月~金

(9:00~12:00, 13:00~17:00)

E-mail: gen-kj.g@dm.hit-u.ac.jp

TEL: 042-580-8888

古本の集荷・仕分け・買い取りについては、

株式会社バリューブックスに運営をお願いしています。

株式会社バリューブックス

TEL: 0120-826-292

E-mail: info@furuhon-bokin.jp

古物商免許: 長野県公安委員会第481100800018号



## 一橋大学広報誌「HQ」第55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中から抽選で3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: 2017年9月29日(金) 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中から抽選で3名様に、

## 書籍『ヒマラヤの東 山岳地図帳』をプレゼント

(中村 保著、ナカニシヤ出版、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>

一橋大学 HQ

