

# 一橋大学基督教青年会 会報



(前列 左から桜井直文、江藤直純、樋口聡、齋藤金義、中村正俊)

(後列 左から加藤順、市村陽典、西浦道明、阿久戸光晴、鈴木望、千保喜久夫 1970年2月撮影)

第68号 2017年12月

一橋大学基督教青年会 会報第68号(2017年12月発行)					
目 次					
巻頭言	巻頭言-YMCA一橋寮とは何か、またどうあるべきか	齋藤 金義	昭46経卒	.....	1
YMCA一橋寮	YMCA一橋寮増改築のためのご寄附のお願い	堀地 史郎他	昭30商卒	.....	3
随想	『信頼のしるし』“Tokens of Trust”について	佐藤 耕一	昭37卒	.....	17
	随想 ----私と音楽-----	宮岡 五百里	昭43社卒	.....	19
	中小企業のホームドクターという志事(=仕事)	西浦 道明	昭47商卒	.....	23
	私の『楽器』履歴書	山本 秀明	昭52法卒	.....	31
	人生100年に向けて	田代 信吾	平10社卒	.....	35
	ドバイから帰国して	久門 武史	平13法卒	.....	36
	大学卒業15年目の雑感	志賀 洋之	平14経卒	.....	37
	現在の仕事を振り返って	岡 秀樹	平15社卒	.....	38
講演記録	資本主義形成の精神的支柱	山本 通	昭45経卒	.....	40
海外研修報告	Field Study 2017報告書	建内瑛貴	社会学部4年	.....	47
	ADB(アジア開発銀行)訪問	建内瑛貴	社会学部4年	.....	49
	Far Eastern University Y Club & YMCA Manilla 訪問	前田雄飛	経済学部2年	.....	53
	フィリピンの政治経済について	川畑 輝	経済学部2年	.....	54
	CIMB訪問	建内瑛貴	社会学部4年	.....	60
	香港と一国二制度について(講演要旨)	前田雄飛	経済学部2年	.....	61
	香港中文大学訪問	川畑 輝	経済学部2年	.....	62
	香港YMCA訪問	建内瑛貴	社会学部4年	.....	63
編集後記		編集人		.....	65

## 巻 頭 言

### YMCA 一橋寮とは何か、またどうあるべきか

理事長 齋藤金義 (昭46経・48法)

寮の増改築はいよいよ来年度、2018年の夏に、着工を迎える。増改築案の決定の経緯と詳細は、YMCA 一橋寮再建企画委員会の岩谷滋雄委員長ならびに設計家田代洋志の本号の寄稿文をお読みいただくとして、ここでは今一度、YMCA 一橋寮(以下「寮」という)とは何か、そのあるべき理念は何かということについて所感を述べたい。

寮とは何か、自分にとってそれは何であったか、その問いかけに対する答えは、時代によって、また、人によって様々であり、当然異なる。しかし、世間一般にある大学寮や下宿、郷土寮などと、どこが異なるかと言えば、以下の4つの要素の中の1と2にある。我が寮は、1理念+2伝統+3共同生活+4環境の4つの要素の触媒化学反応をもたらす器(うつわ)である。他の寮は3と4はあるが、1と2ははっきりしないし、大学寮は1と2は持っていない。

現在、我々は寮の増改築案を色々議論し、大凡の方向性は確定しつつあり、具体的には4の環境に焦点を当てているものの、同時に1の理念と2の伝統に深く関係している。何故ならば、我が寮の存在意義はこの1と2にあり、1と2があるからこそ、3の共同生活に大きな化学反応をもたらすものと確信しているからである。

もともと若い学生が共同生活を過ごせば、それ

だけで大きな反応が生まれ、そこで育まれるものは、同じような素質と可能性をもつ同窓生ということもあって、より大きな反応と熟成がもたらされる。従って、共同生活が営める環境を整備すれば、それだけでもう十分であり、理念と伝統はその共同生活に内在しているから、この共同生活をまず大事にする。これは我が寮の基本的なあり方でもあり、この意見に対しては、大方の賛意は得られるものと思う。言い換えれば、クリスチャンになるとか、ならないとか、という大上段の課題は別にして、共同生活を通じて得られる友情、人生観や生きがいの形成、あるいは青春と学生生活の謳歌というもの、下宿生活、自宅通学あるいは普通の大学生活からは得られない無上の宝物である。勿論、こういう宝物が得られるまたは得られたことは、入寮してから或いは卒寮してから気がつくことであり、入寮の動機は、寮費が安いことにあることは言うまでもない。従って、3の共同生活を最も重視し、寮生の自主的な共同生活及びクラブ活動の運営をできるだけ尊重し、我々OBはそれを見守り、それを後方から支えるというのが基本である。

しかし、言うまでもないことではあるが、我が寮、我がクラブは1の理念と2の伝統を欠いてはその存在意義はない。理念とはキリスト教に親しむことであり、具体的には聖書を学ぶことである。一人で学

ぶのではなく、共同生活の場をとおして、議論だけではなく、実際の生活の場においてこれを学ぶのである。キリスト教は哲学のように頭のなかだけの論理ではなく、生きた知恵であり、それは生活態度でもあり、心の姿勢でもある。従って、口舌の輩には身に付くはずはなく、言葉と行いをとおして、自らを悔い改め、真理とは何かを追い求める者に開かれる道である。

伝統とは先輩との繋がりである。多くの OB は、後輩の寮生を心に留め、自分がこの寮から与えられたものの一部を後輩にも分け与えたいと願っている。そのエネルギー源は、寮生活で与えられた賜物の大きさに感謝し、後輩の姿にありし日の自分自身を、見出すからに他ならない。

では、この伝統は如何にして維持発展されるのか。一つは会報をとおして思いを共有することがある。しかし、何よりも大きいのは出会いである。もし、OB が寮生を愛することがなければ寮生と OB は何の関わりもない。イエスがその弟子を愛したことにより、イエスと弟子の関係が生まれ、復活のイエスは愛した弟子に顕れた。愛することがなければ何のかかわりも生じない。

愛するとはどういうことか、その人のために自分の時間を与えることである。自らがもつ限られた自

分の時間を、その相手のために割いて与えることにある。家族のためや仕事のため、自分の楽しみのため、使うべき時間は山ほどある。一日は 24 時間、時間は限られている。勿論、家族や仕事のための時間は後輩のそれよりも優先されるべきことは当然であるにしても、家族や仕事を大切にする根源に、過つての寮生活が何がしか関係している以上、当然、その一部は後輩の寮生に向けられるのも、自然なことであろう。勿論、そうでない人がいても、それはそれで不思議ではない。そこは人によって異なって当然ではあるが、それは全て寮生活の賜物の大きさに比例するだろう。

増改築の内容は、まず寮生の日常生活の場をより快適に、より使い勝手の良い便利なものにするのが優先される。しかし、もう一つの目玉に、チャペル兼ホールの新設がある。これは、現況のチャペルがもともと手狭であり、OB との交流には利用できないという課題を解決するためのものでもある。勿論、このホールの主たる目的は、寮生の共同生活の交流をより促進し、充実させるためのものであるが、同時に OB と寮生の交流を活発化し、充実させる場として大いに期待される。新しいこのホールが、これまで以上に OB と寮生の絆を固くし、当会の伝統を維持発展させるものになって欲しいことを切に願ってやまない。

YMCA 一橋寮増改築のためのご寄附のお願い

一橋大学基督教青年会 会員 各位殿

YMCA 一橋寮増改築のためのご寄附のお願い

2017年12月吉日

公益財団法人 一橋大学基督教青年会

理事長 齋藤金義

諸先輩ならびに会員諸兄の皆様におかれましては、益々ご健勝のこととお慶び申し上げます。日頃から当会へのご支援、有難く、厚く、御礼申し上げます。

さて、YMCA 一橋寮の再建問題とそれに伴うご寄附の件につきまして、その後、寮舎については全面再建の方針を転換し、現在の寮舎を原則活かしながら、新たに集会室兼チャペルといったホールの新設と既存建物の増改築の方針のもと、多くの有志会員の熱心なご協力を得まして、ようやく具体的な設計基本方針を理事会ならびに評議員会において機関決定を行い、2018年8月以降、増改築工事を開始することとなりました。ご寄附の状況につきましては、既に48名の会員ならびに会員ご遺族の皆様からご寄附を頂戴しておりますが、工事予定金額80百万円に対し、2017年3月末現在での利用可能資金は43百万円となっており、未だ目標の半分の状況にあります。ご寄附のお申込みの予約金もごさいますが、入金ベースでは、未だ、厳しいものがごさいます。つきましては、会員の皆様におかれましては、YMCA 一橋寮の今回の増改築に対しまして、改めてご寄附のお願い申し上げる次第です。なお、既に、お申込みを頂いている会員の皆様にも本状をお送り申し上げますが、現況のご報告を兼ねての意味からお送りしておりますので、何卒、ご了承の上、さらにご寄附の追加をお願いできれば有難く存じます。

なお、今回の募金のお願いの趣意書、増改築基本設計方針決定に至るまでの経緯、ならびに増改築基本設計方針の内容等につきましては、下記の一連の文書をご参照賜りたく存じます。なお、これら一連の文書及び詳細情報は2017年12月発行の会報68号及びHP(<http://hitotsubashiymca.or.jp/>)にも掲載します。

送付状

1. YMCA 一橋寮増改築 ご寄附のお願い(要旨)
2. YMCA 一橋寮増改築 ご寄附のお願い(募金趣意書)
3. 寮再建までの経緯ならびにYMCA 一橋寮再建企画員会等での検討経緯について(添付書類1)
4. YMCA 一橋寮再建企画委員会 最終答申(添付書類2)
5. YMCA 一橋寮増改築工事設計基本方針について(添付書類3) 以上

## YMCA 一橋寮増改築のためのご寄附のお願い(要旨)

### 1. 増改築工事の概要(予想完成の立体図及び平面図は後段ページをご参照)

- 寮舎の全面再建ではなく、現在の寮舎を生かし、増改築を行う
- 現在の寮舎の南側に、寮生のクラブ活動とOB・寮生の交流を促進するためのホールを新設
- 寮生個室に作り付け家具を設置し、使い勝手の良い部屋とする
- シャワー室を増設し、洗面所など水回りを改善
- 食堂を増築し、より広い食堂とし、全員で会食ができるものにする
- ホールを南側に新設することから、南側駐車場を縮小し、西側に駐車場を新設、外構工事により門扉と庭を整備、外から見ても見栄えのあるものにする
- 工事期間は2018年8月～2019年3月末(予定)
- 工事費用は、設計監理を含め、総額80百万円を上限とする
- なお、一橋大学の女子の比率が3割弱の現状、将来、女子寮の建設を検討予定(今回は実施しない)
- 

### 2. ご寄付の方法

- 別紙の申込書を当会事務局へご送付の上、ご寄附は下記銀行口座へお振込みください
- 三菱東京UFJ銀行本店 普通預金 **0868291** 公益財団法人一橋大学基督教青年会
- ご寄付金額は1口1万円以上とします
- 寄付金募集期間は2017年12月～2019年12月末の2年間を原則とします
- 当会へのご寄付金は公益財団法人への寄付金として、下記のとおり税額控除申しくは所得控除の対象となります

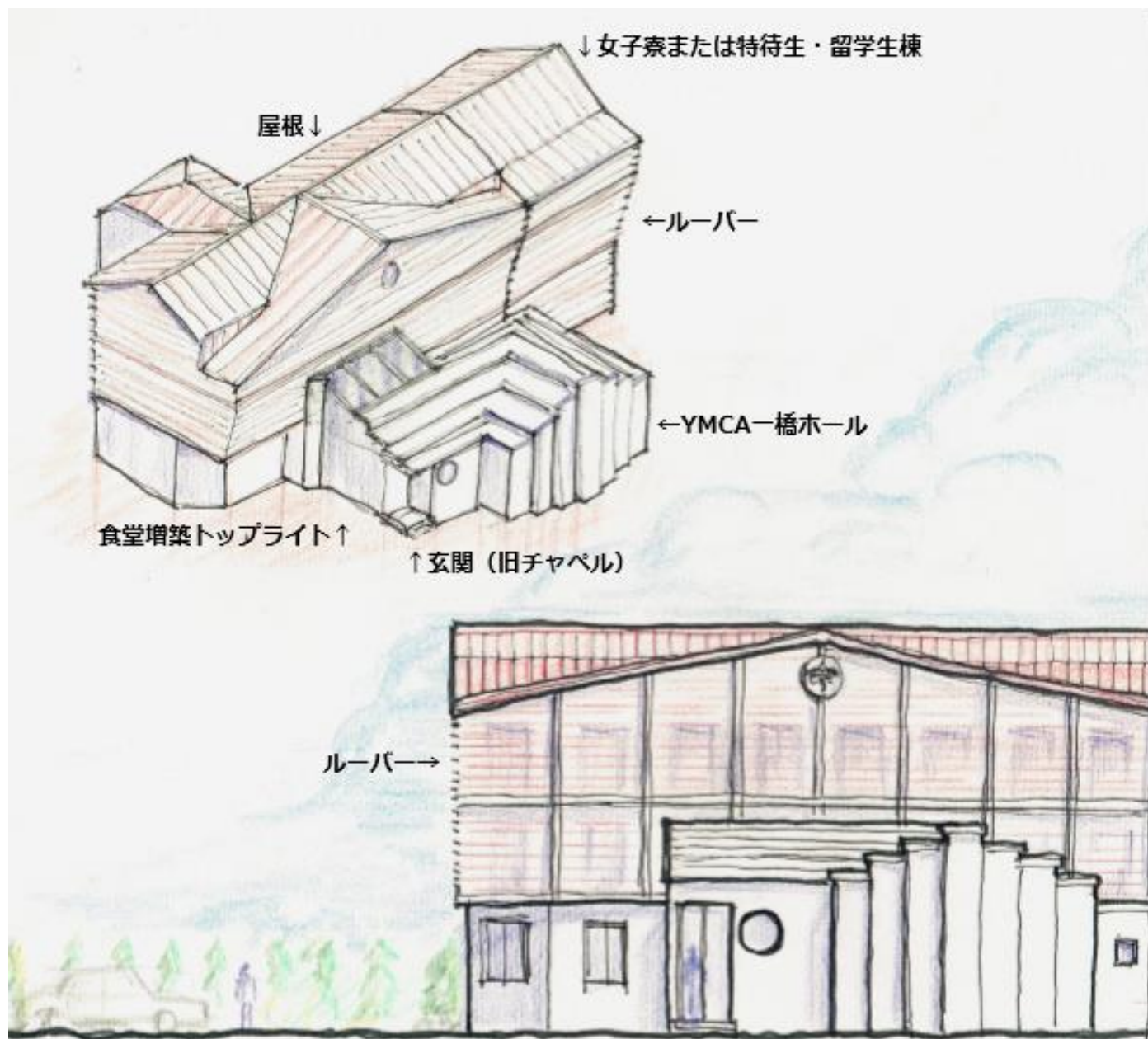
### 3. 当会への寄付金額の税制上の特典について

年間所得金額-2千円を**所得控除**とするか、もしくは寄付金額-2千円の40%を**税額控除**(但し、年間の所得税の25%を限度)できます。

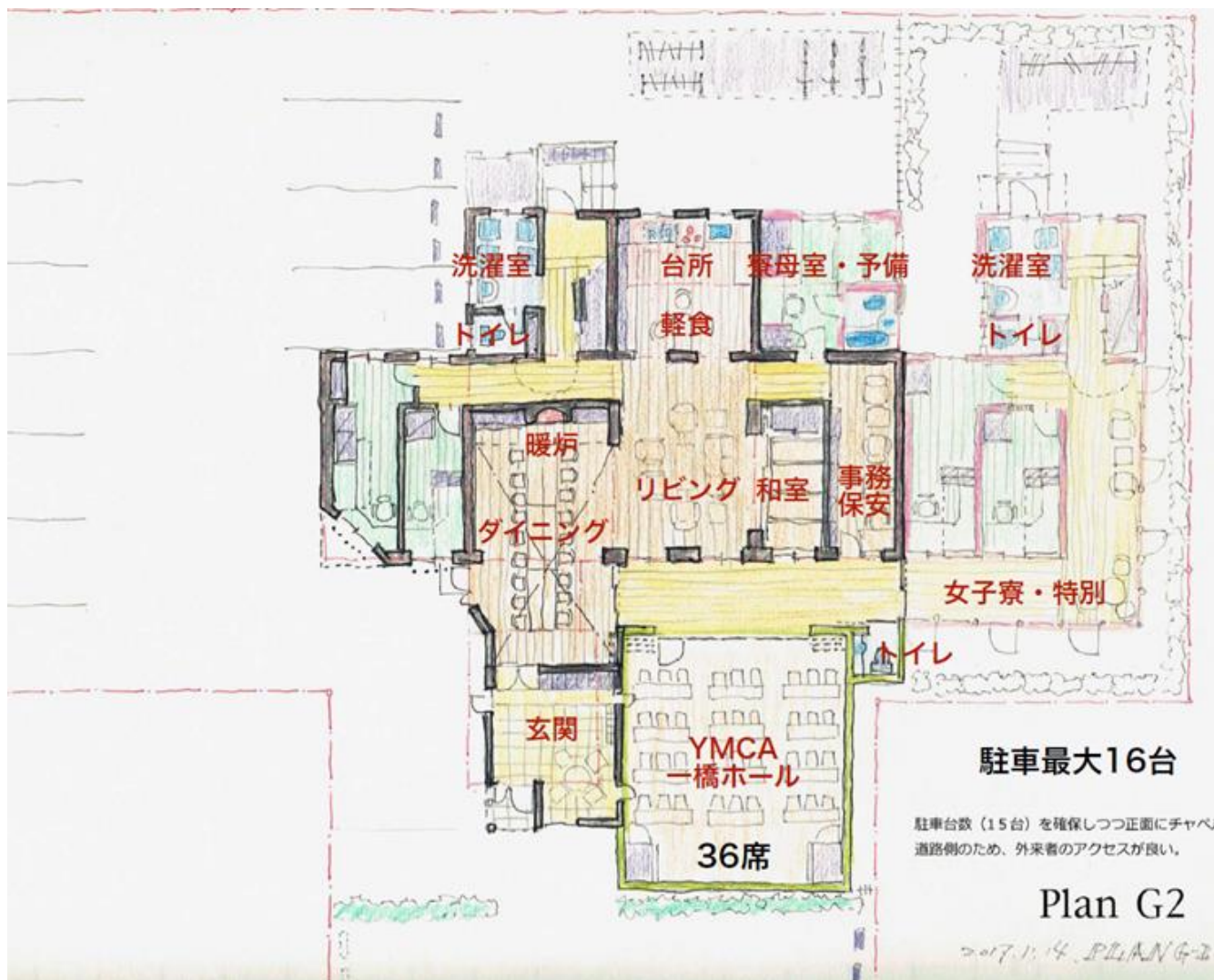
**(税額控除の例)**所得税を年間80万円支払う人の場合、当会に50万円を寄付した場合、寄付金額の40%の約20万円が税額控除され(確定申告)、**20万円が還付される**。20万円の所得税が軽減されると、その半分弱の10万円の住民税も翌年度の7月以降に軽減される。従って、**寄付金額の半分以上が戻ります**。



(G2案による完成予想立体図)



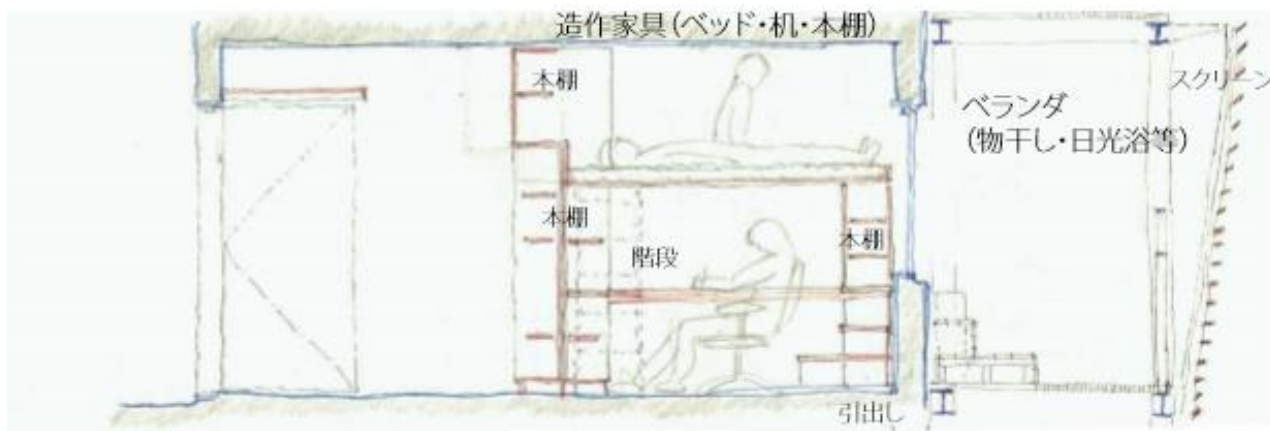
(G2案予想平面図)但し、女子寮は今回の実施には含まれない、将来構想



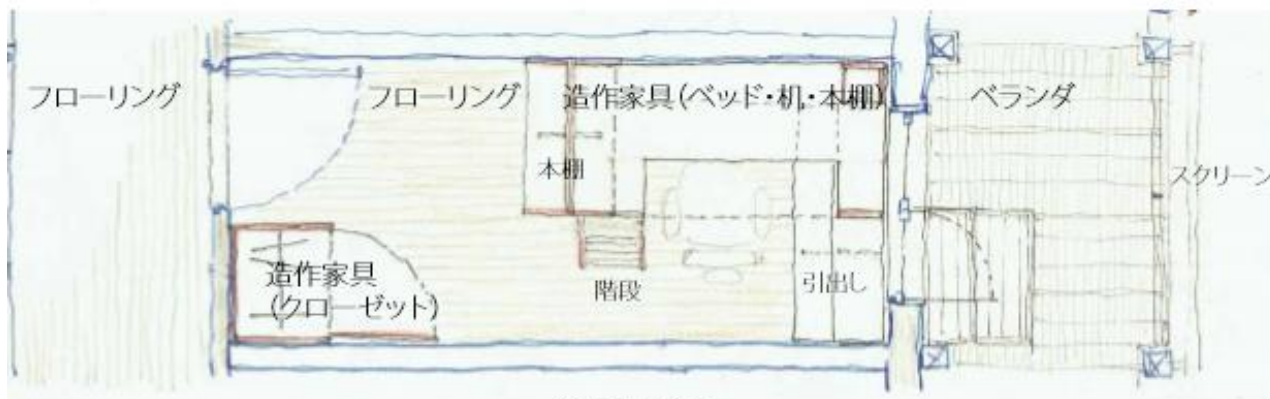


講堂(礼拝堂・集会室)

西側立面図



寮室断面図



寮室平面図

## YMCA 一橋寮増改築のためのご寄附のお願い(募金趣意書)

公益財団法人 一橋大学基督教青年会  
評議員会 会長 堀地史郎  
理事長 齋藤金義  
YMCA一橋寮再建募金推進委員会委員長 西浦道明  
2017年12月吉日

会員の皆様におかれましては、益々ご健勝のこととお慶び申し上げます。平素は当会への物心両面にわたるご支援、ご鞭撻を頂き、厚くお礼を申し上げます。

さて、YMCA 一橋寮再建のためのご寄附につきましては、2014年春にお願いして以来3年半以上の年月が流れました。このお願いに対し、早々に有志の方々からご寄附のお申込、ご送金を頂きました事を厚くお礼を申し上げます。誠に心強く、本プロジェクトの取組に勇気づけられました。

その後の経緯につきましては、会報等を通じましてご報告しておりますが、継続して鋭意検討を重ねてまいりました。その結果、ようやく具体的増改築案を取りまとめ、2017年11月18日の臨時理事会および2017年11月26日臨時評議員会において機関決定をいたしました。

この間の経緯ならびに増改築案の概要(当初案の変更点を中心に)について、まずご報告をしたいと思います。

### 1. 2014年春以降の経緯ならびに最終増改築案の概要

#### (1) 2016年9月に公益財団法人の許可取得

2014年当時に予想した以上に、認可取得上の技術的難題がありましたが、理事長の懸命の努力によりこれを克服し、2016年9月に認可取得にこぎつけることができました。

これにより、固定資産税免除、公益事業と収益事業の損益通算、寄付金の所得税控除等の税制上の優遇措置を受けることができ、その意義はきわめて大きいものがあります。本プロジェクト検討も、認可取得により加速しました。

#### (2) 全面的再建から増改築への変更

2014年当時は、寮舎の全面再建を前提に現敷地の半分に寮舎、残り半分に定期借地権制度を利用した賃貸住宅による収益事業(当方としては地代収入および保証金収入)案を考えておりました。しかしながら、専門家に検討を依頼した所、①現敷地内に両者を併設することは、寮舎の在り方、建築技術の両面からみて、難点、無理が多い②現寮舎は鉄筋コンクリート造であり、調査の結果、耐震性上の問題がなく、躯体はあと数十年以上利用可能との見解でありました。

そこで、現寮舎を活用しつつ、個室やシャワー室の改良、食堂、談話室、玄関等の拡充、学生のクラブ活動やOBと寮生の交流等のためのスペース、ホールの新設等の増改築案に変更することにしました。

#### (3) 再建企画委員会における増改築案についての意見集約

(2)の方針決定後、YMCA 一橋寮再建企画委員会(岩谷滋雄委員長)を立ち上げ、現寮生、会員有志の意見を広く取り入れる方針の下、議論を重ねてきました。まず、設計、監理と施工を分離し、前者に設計家田代洋志氏を選任したことがその後の検討を効率的に進める上で有効でありました。最終案を固めるに当たって議論を重ねた議題は多岐にわたりますが、基本的事項は次のようなものであります。

- ① 一橋YMCAの長い歴史と伝統の中で、一橋寮の存在は常にその中心的存在でありました。現在の寮舎は築後約40年が経過し、老朽化に伴う修繕費支出が増大する傾向にありますが、今回の増改築を行うことにより耐用年数を伸ばすと共に、寮舎をより魅力的なものにするため増改築をなるべく早期に行う。当然のことながら、毎年の修繕費計上と定期的な修繕の実施により、寮舎の耐用年数の長期化を図る。
- ② 長年の宿願であった公益財団法人化が実現しましたが、その目的であるキリスト教文化およびキリスト教精神をもって青少年の育成・教育に資するためにふさわしい事業を意識する必要があります。その中心になるものは、寄宿舎の運営であります。その施設の一部を活用した活動(OBや他大学との交流、研究会、修養会開催等)を可能にする場所、スペースが必要である。  
なお、これについては寮生の負担等も考慮し、具体的内容は更に検討する。
- ③ 公益財団法人になることにより、事業の継続性が求められます。そのためには、健全な財政状況の維持が前提であり、増改築についても費用との関係を長期的観点から検討する必要があります。これに関連して、新入寮生のリクルート、寮費水準、収益事業の内容、減価償却引当金の積立、寮母制度問題等をも検討いたしました。これらのうち、中長期的課題については、今後も継続して検討を重ねる必要があります。

#### (4) 工事規模と完成時期

工事規模は増改築案にすることにより、総工事費(含む設計、管理費用)を2014年当時の150百万円から80百万円に圧縮しました。工事時期については遅くとも10年以内に再建する案でしたが、今回の案では2018年の夏休みに着工し2019年3月末に終了する予定に早めることとしました。このことにより寮生の一時退去の必要もなくなります。

## 2. ご寄附のお願い

### (1) 2014年春以降2017年3月末迄の実績(入金ベース)

寄附金実額	48名	2,969万円
2014年度以前の積立額※		1,370万円
利用可能資金		4,339万円

※注) OBの建設口寄附 + 寮生の部屋代積立

この数字は、OBの寄附者割合48名/200名(会報送付先数)=24%、募金目標額に対し約50%にすぎません。しかしながら、これは2014年春以降は、公益財団法人認可取得を先行すべきとの判断から、募金活動がほとんどできなかったこと、また認可取得後は、内容変更の検討に集中したことが原因であると考えております。

### (2) 今後のご寄附のお願い

工事終了が2019年3月末(2018年度末)であり、入金ベースでそれまでに8,000万円を必達したいと考え

ております。延払分(2019年3月末以降入金分)については、2019年度以降の収入として有意義に活用させていただきます。

実は、2014年春に最初のご寄附のお願いを申しあげました折には、一つの目安として1人50万円(200名×50万円×0.8=8,000万円として)とお願い申しあげましたが、現時点の実績からすれば、一人でも多くの会員からご寄附を頂くことが大切ではないかと考えております。くれぐれもよろしくご協力をお願い申し上げます。

敬 具

<追記>

1. 本状は便宜上、3名の連名で出状させていただきますが、本来ならば、本プロジェクトの検討に参加された多くの有志名とすべきだと考えます。そして全員の共通した思いは、一橋YMCAの長い歴史と伝統を築いて来られた多くの先輩、寮母様に対する感謝の念と、今後の着実な歩みに対する責任感であると強く感じております。  
そしてこのプロジェクトの実行を事ある毎に提案しておられた中島省吾元理事長、須部浩右元理事長、滝浦満元評議員は、今日を迎えることなく天に召されました。しかしながら、ご3人様はご遺族を通じて、このプロジェクトのために多額のご寄附を寄せられました。感謝と共にご報告申し上げます。
2. すでにご寄附の申込を頂いている方には本状は不要ですが、その後の状況をご報告する意味でお送りいたしますことをご了承下さい。
3. ご寄附を頂いた方には、別途、所得税確定申告書における寄附除控除証明書をお送り致します。

(添付書類1)

**寮再建までの経緯ならびにYMCA一橋寮再建企画委員会等での検討経緯について**

理事長 齋藤金義

YMCA一橋寮の再建が意識され、議論されたのはいつ頃のことであつたらうか、この問題を考えることは、寮舎の再建あるいは大規模増改築の問題が昨日今日に議論されたことではないこと、かなり以前から、また多くの寮生OBの問題意識として議論されてきたことを、今一度振り返り、記録に留めることは、今回の増改築問題を考えるうえで、また、将来の当会の維持発展を考えるうえでとても重要なことであると考え。特に若手OBの鋭いまたこの寮を愛する思いが最初にあつて、今日の増改築の結論と実行に辿り着いたことを、今、改めて思い起こし、多くの寮生OBの努力に感謝したい。若手の寮生OBの問題提起と行動なくして、今日の法人化、公益法人化、駐車場経営などの財務基盤整備及び寮舎の再建問題は実を結ばなかったとも思う。過去のことでもあり、資料の制約や記憶に誤りがあることを敢えて恐れることなく、寮再建、増改築に至るまでの経緯と、今年度発足した後結論を得るまで延べ10回にわたり、熱気溢れる議論が行われた寮再建企画委員会について、皆さまにもご報告し、多くの寮生OBの熱い思いに支えられて今日があることを今一度、皆様方と分かち合いたい。

私の手元に古びた一冊のファイルが残されている、題してタスクフォース。このタスクフォースが発足したのが正

確にはいつか不明ではあるが、問題整理表として、吉田護氏と堀口洋次郎氏が作成したものが手元にあるのが**2004年4月であるから、彼は13年半前に遡る**。その最初の課題にあったのが、寮舎老朽化であった。そこでは明確に大改修が必要なことと将来の再建が課題として提起されていた。このタスクフォースの参加メンバーの中心となったのが平成12年卒の吉田護氏、同期の平成12年の堀口洋次郎氏、平成14年の中村研太氏、平成11年の本村天氏などであり、その他のメンバーはその都度多少の入れ替わりがあったにしろ、以下のメンバーであった。

本村 天	1999	平11商	岡 秀樹	2003	平15社
板倉 寛	1999	平11法	面谷 隆祐	2003	平15社
堀口 洋次郎	2000	平12商	野吾 雅史	2004	平16商
吉田 護	2000	平12社	山藤 竜太郎	2004	平16商
青木 甲太郎	2001	平13経	高市 芳郎	2004	平16経
久門 武史	2001	平13法	岩見 至哲	2004	平16法
磯尾 健司	2001	平13社	門脇 拓弥	2004	平16社
中村 研太	2002	平14商	萩原 裕輔	2005	平17(商)
大門 雅弘	2003	平15経	藤田 洋平	2005	平17社
高橋 伸輔	2003	平15法	松木 雄太	2005	平17社
林 尚宏	2003	平15法	杉山 晶彦	2006	平18商

タスクフォースチームのメンバーは、当時、寮の会計に問題があり、その究明に努力したこともあったが、問題意識は幅広く多岐にわたり、法人化問題を提唱し、また、寮母問題についても討議、さらには寮の再建のための収益事業の必要性を検討し、駐車場の提言と実行は、当時の理事長である須部理事長のもとに2005年頃に実行された。

その後、数年を経つことなく、タスクフォースは発展的に理事会に引き継がれ、私齋藤の時代に入り、まず一般公益財団法人化を行い、その6年後に公益財団法人化を実施し、その間、2014年に寮再建を全面に打ち出し、寄付を皆様をお願いして参りました。

なお、寮の再建問題の経緯に関しては、タスクフォースの次に設置された諮問委員会としては、宮岡五百里氏(昭和43年卒)を委員長とする**YMCA 一橋寮将来ビジョン検討委員会**である。この会の目的は、当会の事業目的である青少年の育成事業に不可欠なものが寮舎であり、この寮舎を如何に維持発展させるべきか、寮費や寮母制度、今後の寮の再建はどうあるべきか、そのための財務基盤をどう確保するか、など当会の事業目的に不可欠のYMCA一橋寮をどう維持再生させていくべきかを議論した。2012年1月から2013年4月まで延べ4回にわたり議論が尽くされ、その答申は2013年4月24日に提出された。その段階での答申案は、寮舎の全面再建であり、財務問題から再建時期は25年後という長期計画であったが、何故寮を維持発展させる必要があるかの根本問題を議論したことは、その後の寮舎の再建に向けて力強い一歩を踏み出したことは間違いない。宮岡委員長はじめ下記の委員の皆様のご努力に改めて感謝と敬意の念をささげたい。

YMCA 一橋寮増改築のためのご寄附のお願い

委員長	宮岡 五百里	昭和43年		
	川勝 高宏	昭和43年		
	山本 通	昭和45年		
	西浦 道明	昭和47年		
	鈴木 望	昭和48年		
	高橋 知史	昭和57年		
	金子 衛	昭和58年		
	縄田 克行	昭和61年		
	川添 淳	昭和61年		
	大秋 英彦	昭和63年		
	崔 勇	平成2年		
	本村 天	平成11年	会合開催日時	
	吉田 護	平成12年	2012年	1月26日
	林尚 宏	平成15年		11月30日
	杉山 晶彦	平成17年	2013年	1月12日
	中村 翔平	平成20年		4月24日

さて、これまでの過去の経緯はこれまでとし、今年発足した YMCA 一橋寮再建企画委員会について、ご説明いたしたい。

この再建企画委員会は、2014 年寄付金開始の時は全面再建を基本にご寄附をお願いしたものの、その後、現況の土地の状況から全面再建の前提である半分の土地を定期借地権にするという基本方針が難しいということ、かつ、財務状況からして全面再建は費用が掛かりすぎるとい問題や、現況の寮舎の躯体構造の頑健性(耐震構造を含む)から、現況の寮舎の躯体本体を活かしながら、増改築案を採用する方針が確定し、かつ、増改築時期を10年後という長期では、現況の寮舎の劣化から寮生募集が困難をきたすなどを考慮し、早急に増改築を行うという方針転換のもと、どのような寮の増改築が必要であるか、会員有志の皆様にご参加頂き、意見を頂戴し、最終的には理事会への答申を行う諮問機関として発足した。当初、責任者である委員長には元衆議院議員であった昭和 48 年の鈴木望氏にお願いしたが、鈴木氏が参議院議員選挙に出馬された事情やお住まいが磐田市と遠方であったことから、元オーストリア大使であった岩谷滋雄氏に委員長をお願いし、難しい課題のとりまとめをお願いした。岩谷委員長のもと、明快かつ辛抱強い会の運営により、会合は2017年4月から2017年11月18日まで延べ10回にわたり開催された。この10回にわたる会合の議事録は、HPには掲載しますが全文掲載は紙数の関係でここでは割愛し、最終の第10回の結論の出された最終の議事録をここに掲載します。多くの参加者の皆様が熱い思いを込めてご意見を寄せられたことをご理解下されれば幸いです。それだけ多くのOB及び現役寮生諸兄の思いが濃縮された会議であったことをご理解ください。また、この会議を通じて、何度も設計基本方針を修正し、再提案を繰り返し頂き、また、過去の当会会報を全部お持ち帰りになり、それに目を通して、当会の伝統と存在意義を深くご理解されながら、相応しい寮舎のあり方を探求され、ご丁寧にかつ注意深くご対応頂いた設計家の田代洋志様及び議事録などの作成のため御同席頂いた奥様に深く感謝の意を表する次第です。



(YMCA 一橋寮の再建もしくは増改築に直接間接にご協力、もしくはご意見等をお寄せ頂いた方々)

1	佐藤 耕一	1962	18	岩谷 滋雄	1973	35	古橋 大佑	2014
2	柏倉 誠	1963	19	関 和義	1975	36	村山 透梧	2014
3	野原 貞夫	1963	20	佐藤 周一	1979	37	吉永 裕登	2014
4	瀧浦 満 雅子	1965	21	内藤 満	1979	38	相馬皓介	2015
5	渡辺 徹	1966	22	高橋 知史	1982	39	福島徹	2015
6	藤原 尚	1967	23	金子 衛	1983	40	松本和也	2015
7	川勝 高宏	1968	24	川添 淳	1986	41	満井一成	2015
8	宮岡 五百里	1968	25	縄田 克之	1986	42	鶴井瑛良	2016
9	山本 通	1970	26	淵辺 穰	1994	43	津崎浩平	2016
10	儀賀 裕理	1971	27	杉山 晶彦	2006	44	政木敦憲	2016
11	齋藤 金義	1971	28	中村 翔平	2008	45	岡本政之	2016
12	江藤 直純	1971	29	安藤 誠	2010	46	大崎友裕	2017
13	中村 正俊	1971	30	宮城 康智	2012	47	田村勝裕	2017
14	西浦 道明	1972	31	荒浜優貴	2013	48	二瓶琢也	2017
15	加藤 順	1972	32	堀内晴来	2013	49	高橋純平	2017
16	千保 喜久夫	1972	33	岡田健太郎	2013			
17	鈴木 望	1973	34	中村 翼	2014			

(文責:齋藤金義理事長)

(添付書類2)

### YMCA 一橋寮再建企画委員会(第 10 回会議) 議事録

2017年11月18日

如水会館5階会員会議室

#### 出席者:

堀地史郎、渡辺徹、山本通、齋藤金義、儀賀裕理、加藤順、西浦道明、岩谷滋雄、関和義、縄田克之、三品直輝、田代ミームズ社代表夫妻

これまでの当会合に出席ならびにご協力いただいた方々: 柏倉誠、藤原尚、川勝高宏、中村正俊、千保喜久夫、鈴木望、佐藤周一、内藤満、金子衛、川添淳、杉山晶彦、岡本政之、大崎友裕、田村勝裕、二瓶琢也、高橋純平、

現役寮生: 大城幹雄、川村勇太、祖根昂大、建内瑛貴、三品直輝、小谷悠樹、仁藤将史、山田哲也

(注) 本議事録は本年 4 月以降 10 回にわたり開催された会議の 10 回目、最終の会議の議事録である。従って、この日議論されてない新設ホールの利用目的、寮室の作り付け家具、シャワー室、水回り、寮母制度など多岐にわたる議論の成果をすべて網羅するものではない。当会HPには過去開催された 10 回の会合のすべての議事録を掲載するので、ご関心のある方はそちらを是非ご参照ください。

### 議題:基本設計方針の決定について

#### 議事要旨:

冒頭、田代表よりこれまでの議論の結果を踏まえつつも、更に敷地全体をできるだけ有効利用することにも意を用いた結果であるとして、ホールを南側に増築し駐車場を南と西に設ける案(G-2)、ホールを西側に独立の建物として建設し駐車場は南側のみとする案(Plan H)、ホールを北東隅に独立の建物として建設し駐車場は南側と西側に建設する案(Plan I)、の3案が提示された。付随して次のような説明があった。

- いずれの案も北方向に若干拡張すると共に、東側にはしっかりしたセキュリティチェックを設けた上で若干広めの個室8室を有する4階建て女子寮(或いは部屋代が高めの男子特別室とすることも可能)を建設することも可能な案になっている。
- 北側階段横に出口を作り、北側庭に物干し場及び自転車置き場を設ける。
- 南側駐車場と建物の間には植栽をして雰囲気を改善する。
- 今の寮母室区域は北側に拡張して畳の部屋、女子寮管理室、及び事務室に3分割する。

この提案を受けて種々議論した結果、G-2案が妥当であるとの意見が大勢となり、再建企画委員会としてはこの基本デザインを採用することを理事会、評議員会に提案することとなった。その理由として表明された意見は次の通り。

- 寮とホールに一体感があり、雰囲气的によい。寮生も気軽にホールを利用できる。
- Plan HとIの場合、ホールでの催し物で騒音が発生して隣家からクレームが来る恐れがある。南側の方がその恐れが小さい。
- Plan HとIはホールが独立しているのでその管理を業者に委託し、収益源として活用できるというメリットがあるが、それに伴って発生する問題も多々考えられる。G-2案でもそのような活用法は不可能ではない。
- 車で西側に進入するのを容易にするための建物南西角の隅切り及びチャペルの南東方向への移動も行うことになっており、駐車場の需要見通し調査の結果如何で西側を月極駐車場として活用することも可能。
- 食堂も拡張されるので、資金不足のためホール部分の増築を後回しとせざるを得ない場合もある程度の規模以下の集会であれば食堂と隣接する応接間を活用して開催することが可能。

その他表明された意見は次の通り。

- 三井リパークに駐車場の需要調査を依頼しているが、その結果如何では南側を時間貸しとし、西側のみ月極とする、という方法も考えられる。
- 時間貸しとする場合大きな看板を立てねばならず、寮の雰囲気にそぐわないことになるのではないか。(反論:それほど大きな看板ではなく、許容範囲内と思われる。)
- 電気自動車が普及する場合充電装置を備えることも可能か?(答え:通りの電柱から電線を引き込んだところで分岐して駐車場に回すことが可能。)
- 自動運転車が普及し、車の私有が減少するリスクはあり得る。
- 寮母室については今の寮母の氏家氏が2019年3月まで居住する可能性もあることから調整が必要。早急に氏家氏に現状を説明し、関理事を通じて、ご意向を確認する。
- 氏家氏の後任として寮母を雇用する可能性もあるので、寮母室はあまり変更しない方がよい。

## YMCA 一橋寮増改築のためのご寄附のお願い

- なお、田代氏の設計平面図案には、女子寮の設計図も提示されているが、あくまで、今回の増改築には含まれていない別個のことで、将来、こうした場所に建設することが可能という意味である。
- コンクリートの建物はちゃんと維持管理すれば100年保たせることも可能。しっかりした維持管理計画を作り、その為の予算確保計画を OB にも示して協力を求めるべし。

今後の段取りとして次の通り進めることにつき、合意があった。

- 今回の再建企画委員会としての提案につき理事会・評議員会の承認を得る。(注)
- 田代代表は基本計画確定版を完成させると共に、募金趣意書で使用するための完成予想図(平面図と立体図)を作成する。
- 再建企画委員会はこれにて一応任務を終了するが、理事会で任命する数名の専門委員が田代代表の基本設計作成作業に参画する。
- 基本設計作成作業完了までにはおよそ3カ月を要する。その間、2週間に1回程度の頻度で田代代表と専門委員との打ち合わせ会合が行われることになろう。
- 今後改築作業を大幅に遅延させないためには個室の改装と造作家具の取り付け作業を明年2018年夏休み期間に行うことが望ましく、その部分をゼネコンとの契約とは切り離して優先的に進める。

(文責:委員長岩谷滋雄)

(添付書類3)

### YMCA 一橋寮増改築工事設計基本方針について

2017年11月26日

ミームズ一級建築士事務所 代表 田代洋志

#### 聖名賛美

歴史あるYMCA 一橋寮の基本計画としてG-2案が了承されました。当案はOB諸氏が当初の予定時間を超えて真摯かつ熱心に多面的な議論を行った結果です。感謝申し上げます。

建設事業の一般的な性格としてステークホルダーが多く、大勢の方の意見と利害に影響するにも関わらず、残念ながらただ一案の実行、実現しか許されていないため、全ての方の充分なご満足とご理解を得られず、結果として建設行為そのものが悪とされることもあります。しかし今般充分で闊達な議論が行われ、その全てを目の当たりにした私としては、今後のYMCA 一橋寮の更なる発展を疑い得ないものでした。この計画に携われて大変嬉しく思います。

旧寮と現寮の歴史と伝統を踏まえ、現寮の優れた躯体を活かし、今後YMCA 一橋寮が、さらに発展できるようなポテンシャルを持った将来性ある計画になったことと思います。

YMCA 一橋寮は今後、公益事業に相応しくかつ優れた次世代育成の場として優れた環境を備えなければなりません。これは決して豪奢に改修するという意味ではありません。事業を継承するには、学生が入寮したくなる魅力ある寮として再生することが欠かせません。また寮で過ごしたことに誇りを持って、OBとなっても時折訪れたいくなるような施設でもあるべきです。最後にその環境を維持するためOB会が継続的に協力することが必須です。こ

れらは一つも欠かせない三位一体的三大要素といえましょう。それを実現することが優れた環境といえます。そのため、一橋大学らしさ、YMCAらしさを今後さらに探り、それらを備えた寮室内外の環境を計画致します。外観・外構の充実と設備の水準を高めるよう整備し、より魅力ある寮と致します。具体的には以下のとおりです。寮の運営を助け、寮費をおさえるために、多様な寄付金をもたらす意図でYMCA一橋ホールを設けます。これは寮生間だけでなく、OBとの交流も深めるものです。ただしOB会の活動レベルによってホールの効率性が落ちた場合でも、有効に寮の運営に資するよう外部への運営委託も可能なプランとして、OB会の活動からも独立し得る案としました。さらにこの案は、本来の寮の改修に予算が多く割かれてしまい、ホールの新築が出来ない場合でも再生された寮として成立させることが可能であり、工事を二期に分けることも可能な提案となっています。その一方、更に機運が高まれば、女子寮あるいは、院生や成績優秀者の特待生、留学生を迎えるための新たな寮室を増築できる可能性がある計画となっています。工事中はやや不便を強いられる期間ではありますが、いずれも現寮の生活を続けることが可能です。

さて、現存する寮の問題は既にアンケートにより明らかです。会報第一号は木造の旧寮が在った1965年1月20日ですが、当初より在寮生のみで施設管理がなされ、OBなどが継続して関わることができなかつたため寮の保守水準が低くなり施設の不具合が生じていたことが分かっています。今回は当プロジェクトを契機としてOBや現役寮生が一同に集え、新歓や行事にも利用できる有意義なホールを築き、一橋寮が世紀を越えて存続することを意図します。

快適な寮生活を送るために充実が妥当と思われ、かつ寮生アンケートにおいて希望が1/3を越える設備を全て整備します。ネット環境・2,3階にシャワー室・寮室床フローリングとし、引越に便利で思い出が残るよう寮室の机・ベッド・クローゼットを造作家具として、スーツケース一つで入寮可能とします。

日常の交流空間である食堂は現在の吹抜け空間に移動し、チャペルまで広げ、小ホールの機能を持たせ、新入生歓迎合宿、毎週の聖書研究会、年に1~2回行われる特別聖書研究会、寮生主催クリスマス会及びOBとの合同クリスマス会や寮祭(これまで実施は中断されていた)などの集会の利用に相応しく整備します。日本の住宅の平均寿命は30年程ですが、イギリスでは平均100年を越え、古くなる程評価は高くなります。本来建築は世紀を超え、人の寿命を越える存在です。だからこそメモリアルとなり、人々が世代を超えて集えるものになるのです。

なお、現フェーズは概念設計、企画提案であり、建築基本計画として、プロジェクトの骨子を定めたものです。必要機能・室とそれらの規模と配置の案となっています。

次に基本設計のフェーズとなります。確認申請上の対応を行いつつ、外観や諸室のグレードおよび材料・形状・色彩などを検討致します。再度、皆様のご意見を伺い修正した上で、概算予算も含めて皆様のご了承をお願いすることになります。

最後に建設会社が建設するために必要な図面を作り建設費用を算出できる詳細な設計である実施設計図を作成するフェーズになります。複数の建設会社へ実施設計図を公平に提示して、競争入札を行い、皆様にて建設会社を決定することになります。今後、更に多くの要素を多方面から検討し、ただひとつの案に収束させていくこととなります。今まで以上の皆様のご協力、ご助力、ご理解が必要になってまいります。今後共、何卒よろしくごお願い申し上げます。

以上

## 『信頼のしるし』“Tokens of Trust”について

佐藤耕一(昭37年卒)

本書は、前カンタベリー大主教ローワン・ウイリアムズ師の講話をまとめたものである。使徒信経、ニケヤ信経に関連付けて、信徒の率直な疑問、すなわち、神を信じることの意味、世のあらゆる災害や苦難の中でも神は全能であるという意味、イエスキリストの宣教と復活の意味、などについてわかりやすく論じられている。

ウイリアムズ師の著作については、とにかく難解であるという評判があるが、この作品に限って言えば論旨は明快で読みやすいと言える。それは序文の中で著者自らが「執筆に際しては、説教のときのように話を幾分談話風に進めるように心がけた」と言っていることから分かる。また本書の内容は、弱い立場の人、人間の尊厳、平和の問題、環境問題などにも及び、ウイリアムズ師が多角的な視野から論理を展開していることが理解できる。

本書を翻訳することになるとは、私たち翻訳の会の仲間は誰も予想さえていなかった。英国旅行の際に、ケンブリッジ大聖堂の書店でたまたま手にしたのが原著であった。著者には30冊以上の著作があるが邦訳がまだ1冊もないこと、著者の本についてのやさしい解説書が出るぐらい、著作の内容は高尚難解であること、などが分かってくると、翻訳にすぐに取り掛かる勇氣はなかった。しかし、翻訳の会 2013年刊行の『なぜ教会に行くの』“Why Go to Church?”と2016年刊行の『なぜクリスチャンになるの』“What is the Point of Being a Christian?”の著者ティモシ・ラドクリフ神父(元ドミニコ会総長)がウイリアムズ師ととても親しいことを知り、ご相談したところ、「是非訳してみては」と逆に背中を押されてしまったのである。

本年9月、出来立ての本をもって、著者に会いに出かけた。著者はとても喜んでくださり、フランスでのこの本の翻訳がうまくいかなかったこと、ラドクリフ神父から聞いているので私たちの翻訳は信頼していること、などを話された。また「難しいと言われる本をよく訳してくれました」と褒められた。そして次に邦訳するとすれば、ご自身の著作の中でどの本をお勧めになりますか、とたずねると、直ちに“Being Disciples”(仮題:『弟子であること』)とお答えになった。翻訳の会ではそのための準備を既に始めている。出版に当たっての大きな悩みの1つは、資金である。採算的には約4千冊を売り上げなければならない。しかし、私たちの翻訳の会の体験から言えば、よほどの知名度や評判がない限り、殆どのキリスト教関係の書物は2千冊も売れば上出来、という状況である。故に、世のため、人のため、宣教のため、と願っても、多くの場合は持ち出しになってしまう。寄付を頂けるような団体や個人を探しているが、なかなか見つからない。約10年前、教会の牧師から、『アルファコース』の英文パンフレットを訳してみないかと言われたのが、翻訳の会の出発点である。良い仲間恵まれ、仲間同士でいろいろ議論しながら、聖職者のアドバイスもいただいて、何とか4冊目の出版まで到達することができた。御心のままに導かれてここまで来たことを一同実感しており、今後も宣教のためにささやかな活動を続けていきたいと考えている。

(日本聖公会芦屋聖マルコ教会 翻訳の会 会員)

随想

『信頼のしるし 信経とはなにか』

著者:前カンタベリー大主教ローワン・ウイリアムズ師

原題:“Tokens of Trust”

監訳:伊達民和

翻訳:芦屋聖マルコ教会 翻訳の会

出版:2017年9月(株)教文館

定価:1,800円+税



## 随想 ----私と音楽-----

宮岡五百里(1968:昭 43 卒)

私はYMCA 一橋寮にS39～S43 年の間お世話になり、今でもその「4年間」が以後の人生や思考等に大きく影響していると自覚しています。

当会報54号に随想「妻を亡くして」を投稿してから既に7年が経過しました。その間、寮再建にも微力ながら活動し、現在もその末席を汚している一人です。

一方 2009 年会社員生活(=神戸製鋼及び関連会社勤務)終了後、非常勤公務員の仕事へ。家裁の調停委員、参与員として家裁の仕事に携わり本年末で退任予定、併せてボランティアとして、家裁でお世話する(=少年事件)少年の立ち直りを手助けする活動に従事して来ました。この活動は「少年友の会」と称し全国組織を持ち原則家裁及び地裁民事部の非常勤職員等へ開かれたものです。こちらは停年がありません。いずれにせよ、会社勤務時代には、想像も想定もなかった新しい世界に身を置いて9年になります。

読書を別にして余暇は、登山で秩父多摩、奥武蔵、丹沢等東京近辺中心にほぼ毎月出かけていますし、野球やラグビー観戦もやっていますが、何が本命かといえば、やはり音楽ということになりそうです。学生時代から一貫して趣味としてきたクラシック音楽とのつきあいを振り返ってみたいと思います。

振り返るに当たっては子供時代に遡りその後幾つかの時期に分けてゆくことになりますが、一番語りたい「今=この10年間」については紙面のことも考えて別の機会に譲りたいと思います。全くささやかなクラシック音楽との関わりではありますが、還暦から更に一周が過ぎ、記憶を整理しておくよい機会と考えました。

〈こどもの頃〉

私の音楽とのつきあいは、小学校 1 年生の秋に我が家に中古のアップライトピアノがやってきた時から始まります。当時は未だ食料も家具調度品も乏しい終戦後の厳しい時代で我が家も東京大空襲で焼け出された組でした。当時住んでいた第二の故郷大分県別府市でも一般家庭でピアノのある家は、数少なかったと思います。誰か一人の為の物ならばこんな贅沢品の購入はあり得なかったでしょうし、両親は素晴らしい決断をしたと思います。一家 8 人のうち、文久元年=1861 年生まれの祖母以外は、音楽学校へ進みたい思いを果たせなかった母をはじめ私の兄姉 4 人がこの日からピアノの取り合いを始めました。私は、間もなく母に毎日レッスンを受けることになり、ベートーヴェンやショパンの難曲も既に弾きこなしていた長兄、私だけでなく姉や姉の友だちのレッスンも引き受けていた母は、ショパン作曲「幻想即興曲」やウェーバー作曲「舞踏への勧誘」等の所謂ピアノ名曲を弾いていたことを思い出します。又母は、長唄、三味線も先生について習っており、広い家ではなかったのに時にはピアノや三味線の音色が子守歌代わりになったこともありました。1898 年生まれの父も一時、バイエル、ソナチネに取り組んでいました。父は海外駐在員のはしりとして戦前アルゼンチンに在勤し、タンゴについては社内報や地方紙に寄稿することもありましたが、ピアノ購入の功労者であるのに我が家では文字通り「音痴」扱いされていました。

私は、母が練習内容に小うるさいので兄姉から早く交替しろと言われるのにむしろほっとしていたような消極的な姿勢ですから上達もしませんでした。年の離れた弟ができてからは、童謡の伴奏をした

りするのは楽しみのひとつにはなりました。中学生になって、大学生の兄姉たちがヴァイオリンやチェロをはじめ初歩的な室内楽でピアノパートの易しいものには仲間に入れてもらうこともあり、高校時代は受験勉強の気晴らしにピアノに触れることもありましたが、いずれにせよ大学生になるまでは、気持ちの上でもとても音楽をかじったというレベルにもほど遠い時期でした。しかし音楽を聴く雰囲気の中で育ったことは確かで、NHK ラジオの音楽番組、「名演奏家の時間」、堀内敬三の「音楽の泉」、「希望音楽会」等は家族ぐるみで結構聴いていたように思います。その他では、NHK の第一放送と第二放送両局による「立体音楽堂」は、雑音がうるさいラジオ 2 台でもステレオ放送を実感でき初めて聴いた時の不思議な感覚は忘れられません。又我が家にテレビが来てからのことですが、当時来日したシャルル・ミュンシュ指揮ボストン交響楽団の、テレビの FM とラジオの AM とによるステレオ実況放送を聴くことができたのは、テレビ、ラジオは勿論パソコン、スマホまでもステレオが当たり前になっている今日になってみると貴重な体験でした。もう一つ貴重な思い出として、小学校2年の秋、20世紀前半のフランスのピアノ巨匠アルフレッド・コルトー(1877-1962)が、未だ設備も充分ではない別府市公会堂にやってきました。その演奏会に、めかし込んだ母や長姉をはじめ、祖母、次姉、私の3人以外は全員が出かけるのを何となく寂しい思いで眺めていたのをはっきりと記憶しています。最近になってその頃の情報を図書館やインターネットで発見して記憶の裏打ちができました。65年後の現在の別府が、20世紀後半の代表的女流ピアニスト、マルタ・アルゲリッチ(1941-)の音楽祭を毎年開催する(観光都市としてだけでなく)音楽都市ともいわれるようになってきていることには、隔世の感がします。申し遅れましたが我が家の隣は教会で、4歳頃から賛美歌は日常生活の中にあつたように思います。

〈大学生～社会人前期〉

YMCA 寮では、幸い音楽に理解がある雰囲気の中で結果的に賛美歌のオルガン伴奏をする機会が多くありました。当時の寮生たちは、賛美歌は勿論のことシューベルト等の歌曲にも関心高く、メルクール所属の歌手(藤原尚氏他)や、オルガンも含め楽器をいじる人も多くとにかく賑やかでした。この当時のことは、「一橋基督教青年会百年史」に山本通氏が少し触れられていますのでお目通しください。私個人の立場での音楽に関する思い出は以下のようなものです。まずペダル式のオルガンは、ピアノを多少やっていたお陰で、程なく慣れピアノ小品や、やさしいソナタなども弾けるようになりました。正しい演奏法かどうかは別にして。ピアノが恋しくなった時には、富士見通りの国立楽器店の貸ピアノを利用しました。

一年生の秋にフルートを習い始めました。きちんと先生につかず中途半端だったピアノの反省から上達意欲も旺盛で練習も良くしました。一方浪人時代から良く聴くようになったクラシックですが、チャイコフスキーをはじめとする甘ったるいロマン派音楽に好み偏っていたのに、「モーツァルトは軽いが聴ける、ワーグナーは金管ばかり、ベートーヴェンはもう古い」などと判ったようなことを言ってみたい年頃でした。フルートを習いはじめて半年ほど経った2年生の初めにはクラブ活動のオーケストラ部に入部しました。その頃オーケストラ部には当時日本の女流フルート第一人者林リリ子に師事し音大進学も視野にあった名手がいて私の出番などあり得ない状況だったのですが、フルートの音出しで寮生に迷惑を掛けないように練習場確保が入部の最大の目的でした。その名手は図らずも1年後当寮生になる同級生辻本泰久君ですが、彼はオーケストラ部は退部してしまいました。結果的にはオーケストラ部でそれなりに出番も回ってくることになります。ベートーヴェン作曲「運命」「田園」シューベルトの作曲「未完成」、ブラーム

ス作曲「交響曲1番」等をやらせて貰いました。尚これらの演奏録音が現在 CD 版で手許に残されていますが、ありがたい、懐かしい反面少しばかり辛い気分にもさせられます。我が一橋大学オーケストラ部も今ではオーディションを実施している程 50 年前と比較してレベルの差は歴然としているのですが当時の仲間から 2 人のプロ(指揮者宮城敬雄氏、コントラバス奏者河原泰則氏)を輩出したことは誇りにも思えますし、単に合奏の楽しさを学んだだけでなく当時の一流演奏家例えば安川加寿子(ベートーヴェン作曲「ピアノ協奏曲4番」)、辻久子(ベートーヴェン作曲「ヴァイオリン協奏曲」)等と協演する機会にも恵まれました。それに加えて自覚できたことは聴く方での変化です。私の技倆、或いは当時の学生オーケストラのレベルのことはさて置き、オーケストラの一員として合奏したことにより聴く世界での、これまではメロディの流れとしてしか聞こえてこなかった楽曲が、将に立体的なかたまりとして聴けるようになったことです。あるいはハーモニーとして聞こえるようになったということでしょうか。これは「私の音楽史」とっては、第 1 の大きな節目であったと認識しています。

社会人になって 3 年間は東京が勤務地のため、おさらい会、オーケストラ仲間との室内楽、友人の結婚式、会社での懇親会等でのフルートの出演の機会もあり少しずつ上達もしていたと思います。入社 1 年後には、当時 12 万円(総銀製)のムラマツ製フルートを貯金に励み購入し、やっとフルート吹きとして一人前に成れたような気分になりました。初任給が大企業でも 3 万円台だった頃のことですから、昔ピアノを買った両親の気持ちとは比較にもならないかも知れませんが高い買い物であったことは間違いありません。

丁度その頃、長兄の海外転勤に伴いその留守宅を預かることになりました。CD が未だなく LP 全盛時代でしたが、クラシック 3000 枚程の LP の保守管理が「主たる任務」でした。神戸転勤迄の 2 年

間、作曲家、曲種、演奏家を問わず幅広くたっぷり聴くことができました。

チャイコフスキーを「卒業？」しモーツァルトの協奏曲、室内楽をはじめシューベルト、ブラームス、シューマン等にも馴染めるようになり、聴く世界も広がってゆきました。聴くこともさることながら、団地内の一戸とはいえ、週末はフルートの練習やピアノをいじることもできた将に花の独身時代と言える時期でした。仕事も営業で多忙、飲む機会も多かった割には、比較的まともな週末を過ごしていたのだと、今になって思います。

神戸へ転勤して 1 年後に結婚し、新婚時代には妻のピアノ伴奏でフルートという時期もありましたが御多聞に漏れず、仕事も忙しくなり家族も増え、休日にゴルフが入るようになって音楽の時間は着実に減少してゆきます。音響機器は何度も更新し、LP からカセット・テープ、CD へ移行する時代にも対応してはいましたが、より

モーツァルト志向が強まっていったことの他は、「停滞期」として括られる時期が続きます。

#### <社会人後期>

36 歳以降東京での生活となっていましたが子供たちが小中学生に育った 40 代後半から会社生活終了の 60 代前半迄を社会人後期と区分します。

フルートを手にする機会は減りましたが、カラオケ CD(=LP 時代にもマイナス・ワンと称してごく少数存在した)が世に出て、曲目の多いフルートは以前のように妻の伴奏時のように文句を言う必要もなくありがたいものでした。親戚の結婚式や兄弟での合奏の機会もありましたが腕は着実に落ちたというのが実感でした。一方、息子たちのピアノやヴァイオリンの伴奏(ピアノ)も、彼らにはありがた迷惑だったかも知れませんが結構楽しめました。

仕事柄、新幹線での関西との往復が多いこともあり、車中での気晴らしに携帯装置(=現在のスマ

ホではない)で音楽を聴くことが習慣になってゆきます。出張時の携行テープ、CD の選別も楽しみの一つでした。狭い我が家(社宅)なので大音量で音楽を聴ける環境でもありませんでしたから。

その頃、出会ったのが昔は全く聴こうとしなかったマーラーです。ワーグナーと同類ないしその延長線上、と言った程度の認識しか持っていなかったのですが、声部も含めたダイナミック・レンジの広い重厚なオーケストレーション、思索的、耽美的な抒情性に次第に引き込まれ「寝ても覚めてもマーラー」状態になってゆきます。例えば息子の中学受験での応募行列ではテンシュテット指揮のマーラー作曲「千人の交響曲」を繰り返し聴くことで「時間の浪費感」から逃げられたということもありました。約 1 時間半の長大な曲を途切れることなく聴ける機会として活用した次第です。

このマーラーとの出会いは、思い込みや半端な知識で決めつけることなく、聴いて確かめることを学んだという点も含め、我が音楽史の中で、前章で触れたオーケストラに関わったことによる第 1 の節目に次ぐ第2の節目になったと思います。

その音楽の節目とも少し関連があるのかも知れませんが、読書での「積ん読」を極力廃し、読書記録、読書メモを付けるようになり、寮の先輩方から学んだことがやっと実行できるようになり読書の質量が変化してゆく時期とも重なります。

一般的には音楽は専門家は別にして、演奏して楽しみ聴いて楽しむものであり、況んや書物からの接近は邪道とも言われます。しかしこの頃学生時代には少し齧ってみても「実感」の湧かなかったカール・バルト著「モーツアルト」、アンリー・ゲオン著「モーツアルトとの散歩」、スタンダール著「モーツアルト」等が少し腑に落ちるようになって来ました。小林秀雄の道頓堀での短調交響曲の話も少しばかりは理解?----

マーラーは、1970 年代に入り注目度が一気に上がった作曲家で、関連著作は勿論モーツアルト、ベートーヴェン、バッハには及ばないにしても次々に発刊されてゆきます。関心があるのでつい購入するものの気を入れて読むのは結局随分あとになってしまいました。

この辺のことに關しては、別の機会に譲りたいと思います。その際には、第 3 の節目を実感しているこの 10 年を振り返りたいと思います。

(了)

## 中小企業のホームドクターという志事(=仕事)

西浦道明(1972:昭47 商卒)

36 年間、「中小企業のホームドクター」として、経営者の皆さんと向き合ってきました。創り上げてきた組織は永續させなければなりません、私個人の職業人生は第 4 コーナーからホームストレッチに差し掛かっています。そうした状況下にいるにも拘らず、新しいサービスを始めました。毎月 1 回開催している、「優秀な会社」を視察する「視察クラブ」です。経営者の皆さんに、「経営者としてどうあるべきか」という、経営者の「あり方」を自問自答していただく「場」づくりにしたいと期待を込めています。

一般に、私たちの職業では、「どうすればもっと利益が上がるのか、税金を節約できるのか、いい人が採用できる

とか、社員のモチベーションが上がるとか…」、どうすればもっといい結果を出せるかという、経営の「やり方」をお客様から求められます。また、私たちも、この「やり方」に囚われてしまうところがあります。

ところが、経営者としての「あり方」を変えることが「やり方」の前に必要なケースが多く、我々と経営者の間でその必要性を共通認識せずには、経営を抜本的に改革することができないことも多いのです。

まずは、なぜ「あり方」なのかですが、大企業と違い、中小企業では、この「あり方」ができていないと、企業を長期に渡って存続させることができないと考えるからです。

ちなみに、「中小企業のホームドクター」の存在価値は、中小企業に「優秀な会社」として持続するお手伝いだと認識しています。では、「優秀な会社」とは何かですが、「業績の良い会社」というのが世間一般の常識になっています。業績が良くなければ、自社を取り巻くステイクホルダーに何の貢献もできない訳ですから、業績は、間違いなくとても大事なものです。でも、経営者が、業績だけを追及していてもいいのでしょうか。

私たちが大学で学ぶ経営理論は欧米発の経営理論です。これによれば、「企業の目的」は「株主への還元」であり、「企業の目標」は「利益の追求」です。であれば、事業も社員も、株主に貢献すべく、利益を上げる手段に過ぎないこととなります。つまり、社員は道具に過ぎないということです。では、人間を道具として考えてしまってもいいのかということになりますが、それは経営者の「倫理・道徳」の問題であり、経営学では扱わないというのが欧米発の経営理論の主張のように思います。

また、「会社は誰のものか」という議論がありますが、会社法上では、間違いなく株主のものであります。したがって、会社は株主のものであり、利益を上げてその株主に還元しなければならないというのが世間一般の常識です。

そうしたことからすれば、上場大企業が、株主還元を目的に業績第一主義を採用するのは当たり前のことです。では中小企業も、上場大企業と同じように業績第一主義を採用すべきでしょうか。私は、少なくとも中小企業においては、それではいけないと考えています。

業績を第一に考えている会社では、経営者や幹部は、社員たちを業績追及の手段・道具として取り扱うこととなります。すなわち、業績第一主義では、会社と社員が、心と心ではなくて、お金でしか繋がらない状況が生まれやすいのです。仮に、事業が立ちゆかなくなると、当然のことのようにリストラします。一方、社員の方も、「我が社はそんな会社だ」と感じてしまうと思います。これでは、社員にやる気が起きません。

日本では、子供や親が学校を選定するとき、「有名中学・有名高校・有名大学というコースに乗れば、『寄らば大樹』で、大きな、潰れそうにない会社、国や地方公共団体に就職できる。そうすれば、生涯、安定した生活が送れ、安全な人生が保障される」と考えるのではないのでしょうか。このことは、多くの人々が、企業というものは、業績第一主義を採用しているため、「リストラは当たり前」と信じている証拠だと言えないのでしょうか。

人生前半の「寄らば大樹」競争の結果、大企業に就職できるのは、ほんの一握りに過ぎません。片や、その選に漏れた大半の人たちは、仕方なく中小企業に就職することになります。その方たちは、就職した会社の業績が悪化したとき、リストラされ、生活が根底から崩れてしまう危険性があると覚悟して入社されるのではないのでしょうか。

経営者としては、社員のリストラは絶対に避けなければならない、企業が死に体となり、事業が立ち行かなくなる遙か前に、何らかの手を打つ必要があります。運動会で「棒倒し」という競技がありますが、棒が30度も傾いてしまうと完全に負けになります。傾き始めたとき、素早かつ確かな手を打つ必要があります。これとまったく同じで、事業を先読みして、早め早めに手を打つ経営姿勢は、経営者として極めて重要です。しかし、世の中の経営者がすべて、このように手を打つ力があるとは限りません。

上場大企業の経営者は、常に株主を意識し、他の上場大企業と業績競争をしなければなりません。したがって、

業績第一主義を採らざるを得ず、会社と社員との関係性は、原則としてお金でしか繋がらないという状況になると思うのです。もちろん、大企業の上司・先輩には、立派な人格の方がたくさんおられます。「あの方がいるからこの会社に勤めよう」と考える後輩もいると思います。しかし、これは所詮個人同士の関係性に過ぎず、会社と社員が心と心で繋がるかと言えば、そのように努力されている会社も多いとは思いますが、なかなか難しいことではないでしょうか。

こんな風潮ですし、さらに一層の少子化の世の中ですから、日本人の雇用の 7 割を支えている中小企業(中堅企業を含めると 8~9 割か?)では、採用に極めて苦勞しています。新規学卒を採用できるとは限りません。学業成績の良い人は、有名大企業に雪崩れ込み、中小企業にはなかなか来てくれないからです。

こうした現状の中、中小企業が業績第一主義でいくと、社員は会社とお金でしか繋がらない訳ですから、ちょっとしたことで簡単に辞めるのではないのでしょうか。条件のいいところがあれば、そちらに行ってしまうでしょう。そして、どこにも行けない人だけが会社に残ってしまいます。これでは、経営者は、とてもまともに戦えるはずがないのです。

元々、人材が足りない中小企業にとって、業績第一主義で上場大企業と同じようなやり方を採用するというのはどうなのでしょう。お金だけでしか繋がっていないのに、社員が精一杯の力を発揮してくれるのかと言えば、あり得ないのではないのでしょうか。中小企業にとって業績第一主義の採用は、自殺行為に等しいように思えます。

一方で、様々な中小企業の経営者の皆さんとお会いする中で、優秀な経営者の皆さんに共通していることに気づきました。それまでの事業形成のプロセスの中で、大変な苦勞をなさったからでしょうか、あるいは、元々の人生観からでしょうか、ご自身の、事業に対する「覚悟」「執念」「信念」をお持ちです。さらに、それを「経営理念」という価値観にまで高めておられます。

この「経営理念」には二つの内容が含まれています。一つは、世の中における存在意義は何かという企業の目的です。もう一つは、社員は何のために働くのかという社員が働く目的です。この二つが、隅々まで浸透している企業はとても優れた企業です。

企業には 5 種類のステイクホルダーがいます。「社員」、「取引先・外注先」、「顧客」、「地域社会」、そして「株主」です。

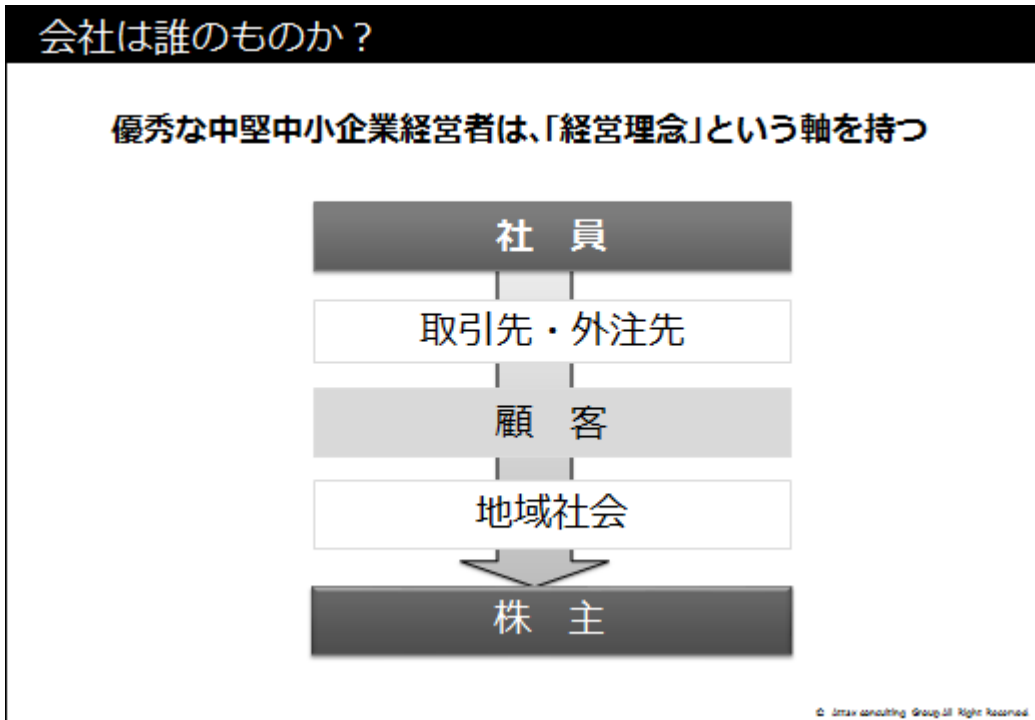
この 5 種類のうち、優秀な経営者の皆さんが、口を揃えて一番重視しているとおっしゃるのは「社員」です。そうした経営者の皆さんは「社員第一主義」を採用しているのです。

一般にはどうなのかと言えば、世の中、「顧客第一主義」を採っている企業が多いようです。顧客を第一に考えなければ、企業として存続できないことは明白だからです。それでは、なぜ、優秀な中小企業経営者は社員第一主義を採用しているのでしょうか。

経営者が、いくら顧客第一主義を掲げたとしても、「こんな上司の下では働けない。明日は絶対にこの会社を辞めよう！」と考えている社員が、お客様の方を向き、お客様を大事に扱うはずがありません。

一方で、会社から大事にされている社員は、ロイヤリティが高く、お客様を大事にしようと考えます。さらに、会社を「社員が輝く舞台」にまで高めたいと考える経営者の中では、主体性や責任意識を持つ社員が多く輩出されます。したがって、社員第一主義を掲げている経営者の多くが、優秀な業績を上げているのです。





優秀な経営者が2番目に重視しているのは「取引先・外注先」です。中小規模の材料や部品を供給してくれる取引先や外注先の多くは、弱い立場に立たされています。そうした立場の違いから、ぐうの音も出ないほど価格交渉されてしまうと、「もうこんな会社とつきあえない」と感じてしまう訳ですから、その取引先や外注先が自社のために一生懸命取り組んでくれるはずがないのです。その結果、お客様に、良い商品・製品・サービスを提供できなくなります。ですから、「取引先・外注先」は、社員の延長の「社外社員」と捉え、2番目に大切にすべきということになります。

コストダウンに対する自助努力は、もちろんお願いしなければならない訳ですが、優秀な中小企業の経営者は、立場の強弱でお付き合いせず、社外社員の皆さんが努力されれば儲かるように、長期に渡ってお付き合いできる同志としての信頼関係をベースに置いているのです。経営者が、社員と社外社員を第一に考えれば、社員や社外社員が、顧客を第一に考えてくれるようになるからです。

そして、3番目に登場する、重視すべきステイクホルダーが「顧客」です。企業の究極の価値は、お客様に喜ばれ、感動して貰える、お客様にとっての「価値」に他ならず、顧客を大切にすることは当たり前のことです。そもそも、お客様にとって価値がなければ、企業は世の中に存在することが許されません。余りにも当たり前のことですが、お客様にとっての価値を生み出した結果が、売上や利益に過ぎないのです。

ところで、大半の企業にとっての顧客は、地域社会に存在します。地域社会の一部は、未来の顧客であったり、社員であったりします。これが、全国展開、全世界展開となると、日本中、世界中が地域社会ということになります。したがって、4番目に大切にしなければならないステイクホルダーは、自社にとっての「地域社会」です。これは、お客様とほぼ同レベルで大切にすべきと、ほとんどの優秀な経営者は考えています。

それでは、5番目の、最後のステイクホルダーは誰かと言えば、「株主」ということになります。中小企業の場合、ほとんどがオーナー企業ですから、株主とは経営ファミリーのことになります。中小企業が、上場大企業の真似をして株主第一主義と言ってしまうと、極めてエゴイスティックに映ります。ですから「株主」は、最終の存在です。

社員を大切に、取引先・外注先を大切に、顧客を大切に、地域社会を大切にすれば、結果として、自ずと株主に利益が還元されると、優秀な経営者の皆さんは考えています。

先ほど来、「優秀」という言葉を使いましたが、「優」の字をよく見ると「人を憂う」と書きます。したがって、優秀とは「人を憂うことに秀でている」ということになります。意識すれば、「思いやりがある」ということでしょうか。すなわち、「ステイクホルダーに対して、真に思いやりのある経営者が優秀」ということではないでしょうか。この考え方は、「年輪経営」の著者で有名な、長野県伊那市にある伊那食品工業の塚越会長が唱えておられますが、私もまったく同感です。

世の中には、上記のような意味で優秀な中小企業がたくさんありますが、伊那食品工業はその筆頭格ではないでしょうか。トヨタ自動車の豊田章男社長が塚越寛会長と親密にされ、彼から多くを学んでおられるのは大変有名な話ですが、「うべなるかな」です。

伊那食品工業では、多くの社員が始業 30 分前に出勤し、会社の掃除をします。社員さんのお話を伺うと、決してやらせではないと感じます。社員たちは「日ごろ、会社から大切にさせていただき、大変お世話になっていますから、当然のことです」と言うのです。

塚越会長は、会社の目的は「人を幸せにすること」で、「高業績はあくまでも手段である」と言い切っています。また、「人件費はコストではない」「会社の目的である」と、やはり言い切ります。また、「企業価値は、社員一人ひとりの幸福の総和」ということですから、欧米の経営理論とはまったく違う考え方です。社員たちは、心底、会社を信頼して働いていますが、業績第一主義の会社では、ありえない話です。

**「優秀な中堅中小企業」の典型例**

**伊那食品工業株式会社**

**理念**      **社員はなぜ、会社を、心底、信頼して働くか？**

- ▶ 会社の目的は人を幸せにすること（好業績は手段）と言い切る
- ▶ 人件費はコストではなく会社の目的そのものと言い切る
- ▶ 「社員一人ひとりの幸福の総和」こそ企業価値と言い切る

**ビジネスモデル**      **経営トップは、どんな“ビジネスモデル”を築いたか？**

- ▶ 相場商品と言われていた寒天の安定供給を実現させ、産業財化し、それをバリエーションに、様々な用途を開発
- ▶ 中小企業の生きる道は、開発型企業になること  
従業員1割を研究開発に充て、未だがり成長
- ▶ リピーター・ファンを重視することで、経営基盤を安定させ、業績は、常に前年を下回らないようにする

© Iinax Group All Right Reserved

では、塚越会長は、立派な人格だけで経営されているのかというと、ビジネスモデルも突き抜けて立派なのです。元々、価格が上がったり下がったりする相場商品だった寒天は、産業財としてはとても使えませんでした。この、大企業が見向きもしない、「たかが寒天」を、海外 3 カ所から安定供給させ、価格を安定させ、産業財としたのです。

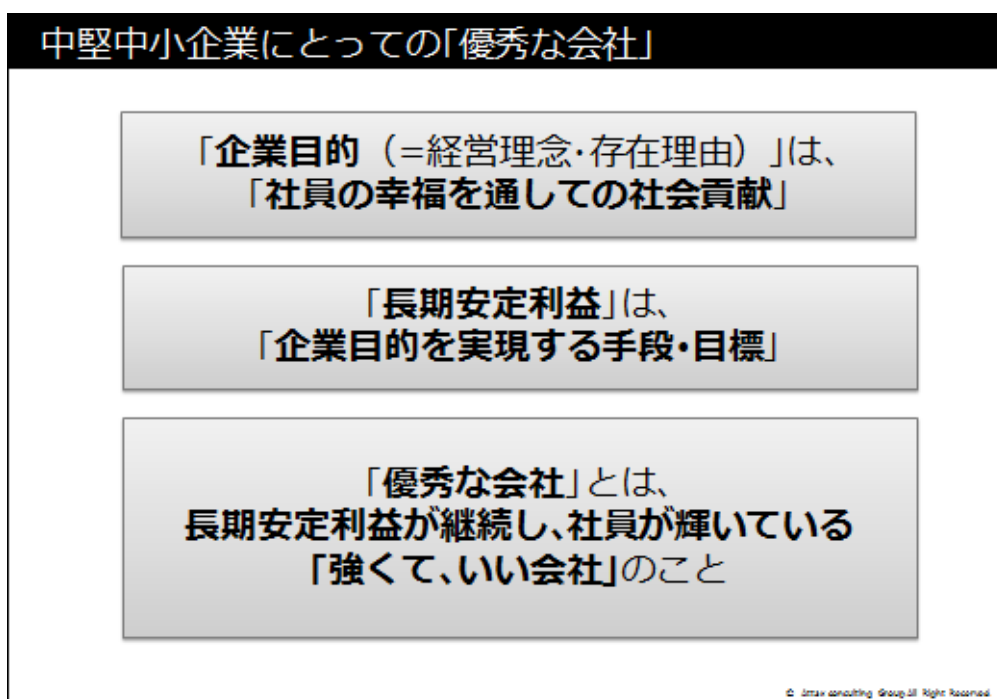
塚越会長が経営者として優れているのは、このように寒天を産業財にまで育てた上で、その用途開発を事業として継続すると決めたことです。「中小企業の生きる道は開発型企業になることだ」という信念を持ち、常に社員の1割(500名の社員の1割にあたる50名)を研究開発に充てています。優れた経営者に共通する、私の造語であ

る「財務アタマ」をしっかりとお持ちなのです。

ですから、一般食品、業務用食品、医薬品、土量改良剤、化粧品(口紅)など、ありとあらゆる業界に用途開発を展開しています。急成長を危険視し、「会社は社員の成長に応じて成長すべき」という考えをお持ちです。

もう一つ、塚越会長の考えが優れているのは、リピーター、ファンの重視です。一旦、当社の製品を買ってくれた方は、リピーターになっていただき、ファンになっていただく。こうなると、経営基盤が安定します。「業績は、常に前年を下回らないようにしなさい」というのが方針です。

この発想も、優れた「財務アタマ」です。「とにかく儲ければいい」という業績第一主義(「財務アタマ」とは言えない)のような間違った考え方とは、完全に一線を画しています。したがって、業績は非常に安定しています。現在、売上は190億円、売上高経常利益率10数%と、高水準で安定的な利益を上げています。



こう見てくると、真に「優秀な会社」とは、「社員や外部社員を思いやる」ことができ、「社員の幸福を通しての社会貢献」を経営理念として掲げている会社ということになるのではないのでしょうか。また、もう一つの大切な「優秀な会社」の条件は、短期の利益ではなく、優れたビジネスモデルの結果としての「長期安定利益」を、企業の目的ではなく、あくまでも企業目的を達成するために不可欠な「手段」として持続できていることです。したがって、「優秀な会社」とは、優れたビジネスモデルの結果、「長期安定利益」が継続しており、社員が仕事で輝いている、「強くて、いい会社」ということになります。大企業とは違う、優秀な中小企業をめざすことで、好業績を継続できれば、優秀な人財を集めることができるはずです。

私たち、中小企業のホームドクターの仕事は、企業を「強くて、いい会社」に育てることです。まずは、こうした経営者の「あり方」に、「視察クラブ」を通して気づいていただきたいのです。そして、「あり方」に気づいた後に、具体的な「やり方」をお手伝いしたいのです。この一連の流れが、私たちの「志事(=仕事)」です。

ところで、「強い会社」、「いい会社」とはどのような会社のことか、ご説明しましょう。

「強い会社」とは、「競争しなくて済むようなビジネスモデルを築けているので、ライバルと戦わない、社員が頑張

れば、『長期安定利益』が継続する強いビジネスモデルの会社」ということです。

一方で「いい会社」とはどんな会社かということですが、「あの会社は『いい会社』だねと、周りの誰からも言っていただけのような会社」のことです。

**我々が働いて生み出す価値**

**「強くて、いい会社」を育てる**

**「強い会社」**

◆ライバルと戦わなくてもいい会社  
— 社員が輝けば、「長期安定利益」が  
継続する、強いビジネスモデルの会社

**「いい会社」**

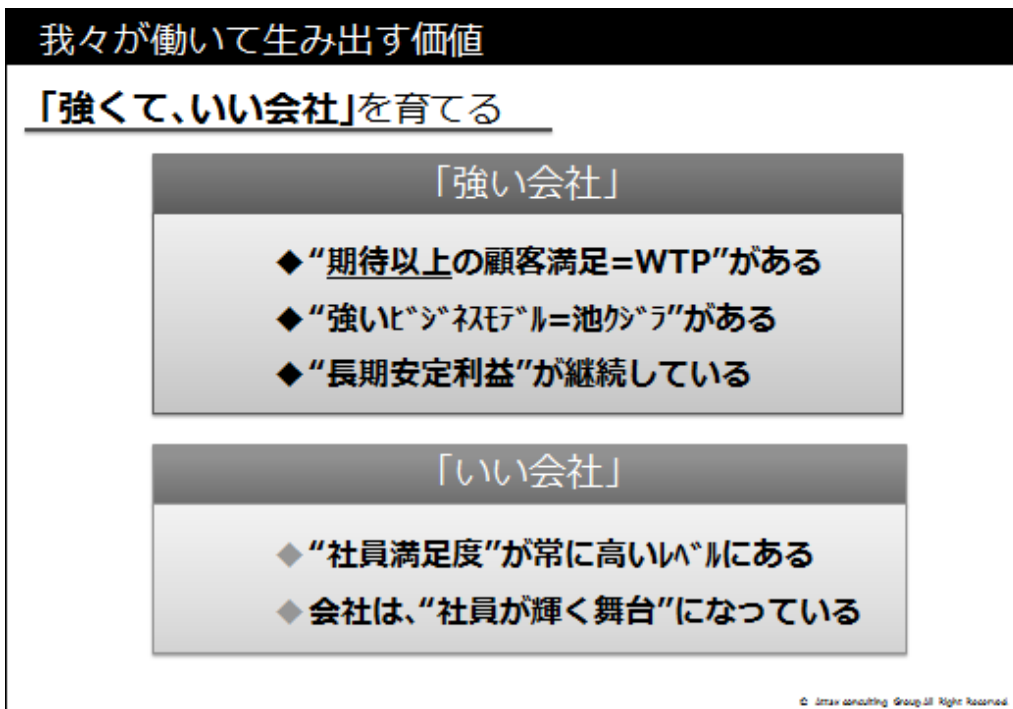
◆「あの会社は『いい会社』だね…」  
と誰からも言っていただけの会社

© Umav Consulting Group All Right Reserved

「強い会社」の特徴の一つ目は「期待以上の顧客満足」があることです。お客様に喜んでお金を払ってもらえる状態（「WTP」=Willingness To Pay）は、お客様から期待以上の顧客満足をいただけるから生まれるものです。

「WTP」があれば、「長期安定利益」が生まれるのは当たり前です。

二つ目の特徴は、「強いビジネスモデル」です。これがあれば、ライバルと競ったり戦ったりしなくてもいい、その分野のオンリーワン、あるいは、圧倒的ナンバーワンの存在、すなわち、「池クジラ」だということなのです。



この「池クジラ」をご理解いただくために、大企業を巨大なクジラに喩えてみましょう。巨大なクジラは、太平洋、大西洋、インド洋のような大海(大きな市場)を選んで棲息し、少しでも大きな市場シェアを獲得しようと、凌ぎを削って戦っている存在として捉えます。シェア獲得競争に勝つには、ヒト・モノ・カネ・情報の限りを尽くして戦うしかありません。この競争に敗れたクジラは、価格競争に巻き込まれて赤字を出し、大海を、血で真っ赤に染まったレッドオーシャンにしてしまうことでしょう。

この過酷な競争市場には、ヒト・モノ・カネに劣る中小魚の中小企業が、決して戦いを挑んで入り込んではいけません。ひとたまりもなく餌食になってしまいかねません。では、中小企業はどこに棲息すればいいのかというと、クジラが襲ってきそうもない「浅瀬」か、あるいは、海から海水を引いた「池」で、その「池」を徐々に拡大して行くのが一番いいのです。すなわち、大海では手に入らない、特定のセグメントのみを対象とした商品・製品・サービスを提供する市場を選ぶべき、ということです。市場が小さ過ぎて、大企業が入ってこようしない市場です。中小企業にとり、ここはレッドオーシャンに対して、競争相手のいないブルーオーシャンということになります。

この池で、自社の提供価値にお客様が感動してくださり、お客様に喜んでお金を支払っていただければいいのです。値引き競争とは無縁の、この状態を「池クジラ」と呼んでいます。これを築くことができれば、適正利益を確保でき、「長期安定利益」を継続できるはずですが、この「長期安定利益」が、「強い会社」の三つ目の特徴です。もう一方の「いい会社」の特徴ですが、一つ目は、「社員満足度」が常に高いレベルにあるということです。「社員満足度」が高くなければ、会社の悪口が社員の口を突いて出てしまいます。そんなことでは、会社は社員の力を100%活かし切ることができません。

勿論、社員の力を活かし切るとは、社員に体を酷使して働かせる「ブラック企業」ではなく、社員が、明るく、楽しく、主体的に働ける「ホワイト企業」の状態を創ることです。この状態になれば、会社は、「社員が輝く舞台」になっているはずですが、あくまでも、社員が主役でなければなりません。

私たち、中小企業のホームドクターの仕事は、こうした、「強くて、いい会社」を育てるということに尽きます。まず



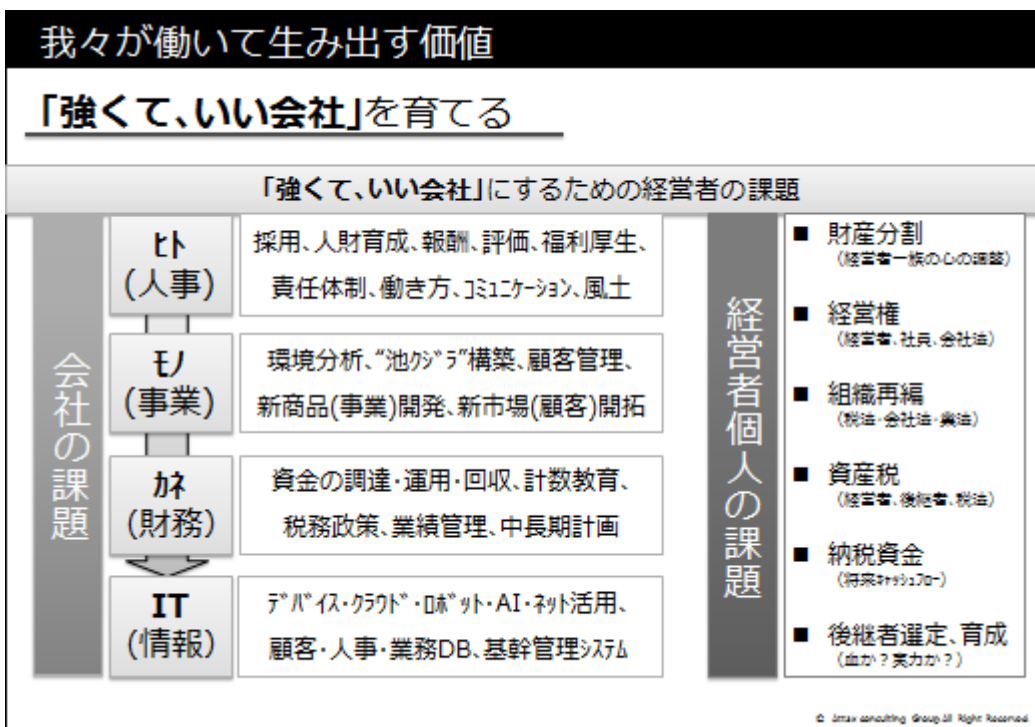
は、経営者の皆さんに「あり方」に気づいていただけると、後に続く「やり方」のお手伝いが非常にスムーズに運び、理想的です。この気づきの「場」づくりが、「視察クラブ」の仕事なのです。

また、「やり方」としては、事業承継のやり方、経営改革のやり方、財務体質強化のやり方、池クジラのつくり方、人材育成のやり方、営業力強化のやり方、「社員が輝く舞台」のつくり方等々のお手伝いがあります。

また、こうやって「強くて、いい会社」ができたとしても、今度は、この状態を持続させる必要があります。どこかで、継続できなくなってしまうかもしれないからです。したがって、アフターフォローのサービスが必要になるのです。私たちは、このサービスを、社内で「統合顧問」と呼んでいます。アタックスのすべてのサービスを統合的に提供し、お客様の「強くて、いい会社」をモニタリングしていくことが、私たちの仕事なのです。

また、私たちは、多くの税理士・公認会計士・中小企業診断士・経営コンサルタントを抱えており、もし、お客様に財務税務上のリスクが生じれば、直ちに、それを必ず予知して差し上げるという、お客様にとっての安心感を提供しなければなりません。お客様には安心して本業に集中していただくためのサービスです。

多くの中小企業に、「強くて、いい会社」という「あり方」に気づき、めざしていただき、具体的な「やり方」をお手伝いしながら、ずっと後々まで「アフターフォロー」のご支援をして行くというのが、「中小企業のホームドクター」の仕事です。



中小企業は人材採用で苦労しています。でも、人は、「この会社に入って、自分が幸せになれるかどうか」で企業を選ぶはず。「強くて、いい会社」をめざせば、優れた人材を集め、彼らが輝くことにより、さらに一層「強くて、いい会社」になれるという好循環が生まれるのではないのでしょうか。

私たちの「志事」は、まだまだ未完成ですが、私自身、やりがいを感じながら 36 年かけて追求してきました。この「志事」を、同じ志を持つ後輩たちに残していきますし、後輩たちも、きっと人生を賭け、この道をさらに進化させてくれるものと思います。

## 私の『楽器』履歴書

山本 秀明(1977:昭 52 法卒)

金・銀・茶などのそれぞれの色を帯びた『楽器』を巡る遍歴を書こうと思います。先輩諸兄のように、深い洞察や研究に基づく宗教、哲学、歴史などの高尚なテーマは取り扱えませんが、63歳を過ぎた現在、自分史を描く『終活』の一部として、この場をお借りして残しておきたいと思います。前回の寄稿は、還暦を迎えた年の平成26年の同じ頃に、『二職』と『二趣』の人生について書きました。その前は、旧一橋YMCA寮での学生生活の思い出を書かせて頂き、貴重な自分史となっております。

ところで、小さいころから『武器』、特にピストルが好きで、モデルガンが流行ったころは、アルバイトでお金を貯めて、色々、買い集めて、友達と遊んでいました。買えない頃は、自分で木を加工して、黒や銀の色を塗って模型を造っていました。親戚のY叔父さんが持っていた、西部劇によく登場する『コルト・ピースメーカー』とそのホルスターをこっそり触ったり、隣家のR兄さんが持っていたドイツ軍愛用の『ルガー』の兄弟分である『ワルサーP38』を御徒町のアメ横で初めて買いました。今でも、映画やドラマでピストルを見ると、わくわくします。しかし、言うまでも無く、本物の武器は、生き物を威嚇し、傷つけ、殺めるものです。一方、『楽器』は、同じ『ツール』でも、人を癒したり、幸せにしたり、平和をもたらすものです。但し楽器を弾いている人は良くても、聞かされている人にとっては、特に初心者の手な演奏(指使いよりも音の質)や、上手い演奏でも長時間に及ぶ場合や、睡眠時間を邪魔する演奏は、争いの原因になるため十分に気を付ける必要があります。以前は、ピアノ騒音被害による傷害殺人事件が、時々、報道されていました。おそらく小生は、家族を始め周囲の人々に散々迷惑をかけてきたと思いますが、皆様の深い温情に感謝しつつ、以下、楽器に親しんだ遍歴を辿っていきます。

### 1. 茶色いオルガン

幼稚園は、東京都品川区の洗足教会に通っていたため、そこのU先生に来ていただき、小学校1年からオルガン(河合楽器製)を習い始めました。しかし友達と遊べないと文句を言い、しばらくして止めてしまい、続いて習い始めた妹も自家中毒になってしまったので、その後、可哀そうなことに、このオルガンが我が家で活躍することはありませんでした。次のオルガンとの出会いは、旧YMCA寮ですが、当時は上手な生原兄がもっぱら伴奏をしていたので、小生は空いている時間に、一人で賛美歌の和音を弾いて楽しんでいました。

### 2. 針金ギターと割れたウクレレ

中学校になりグループサウンズが盛んになり始めたころ、隣家のR兄さん(前出)から弾かなくなったギターを貰いましたが、弦が途中で切れてペグ(糸巻き)まで届かないので、針金で繋いで使い始めました。その後、ウクレレを誰かから貰いました。これは胴体が少し割れていたので、セロハンテープを貼って、教則本を見ながら練習しました。

### 3. クラシックギターで基礎を

次にギターをやるなら基礎からと考え、TVのギター教室を観ながら、クラシックギターの練習を始めました。左指を伸ばす練習と右手のアルペジオの練習が、今でも役に立っています。今自宅にあるのは、妻の実家で50年近く前に購入し、誰も弾かなくなったものを持ってきたものです。ヤマハ製(G-85D)で、ガット弦を張り替えて、今でも使えますので、時々、タレルガの「なみだ」やバッハの「ブーレ」などの簡単な曲を弾いています。



#### 4. 何本買ったか分からないフォークギター

学生時代に何本も買い換えましたが、その中で残っている1本は、松岡のアコースティックギター (WESTERN No.100 作品No.19523)です。松岡は名古屋市のメーカーで、松岡良治が中心となって製作していました。クラシックギターでは今でも有名ですが、現在ではアコースティックギターは製造していません。昭和51年に東京のカワセ楽器で、バイトで貯めまくった10万円で買いましたが、マーチンのD45モデルで、皆から音を誉められるので「名器」だと満足していました。息子がライブで使うまで大事に使っていましたが、今は傷だけです。現在、イギリスにいる息子が送って欲しいと言うので、「そっちでマーチンかギブソンでも買ったらいいじゃないか。」と言うと、「弾きなれていて音も良くでるから。パパが日本で中古品でも買ったら」と言います。ギターは40年近く人前で弾いていませんでしたが、丁度その頃、知り合いになったC新聞に勤務するIさんと、S&G(サイモンとガーファンクル)の曲を中心に演奏するおじいさんデュオ「I&Y」(イーオンとヤーマンクル)を結成し、愛知県常滑市の病院祭やクリスマスコンサートに出演し演奏を再開していました。そこでギターを久しぶりに購入することとし、憧れのマーチンを中心に探し始めました。色々調べると、マーチンは長い歴史の中で、良い材料が減ってきて変化しており、昔の物が音が良いとのことなので、十分に弾きこまれている中古品から探すこととし、特にポール・サイモンが1960年代にライブなどで弾いていたマーチンのD18に絞り始めました。因みに、相棒のIさんは15年近く前に新品で購入したマーチンのD28を使っています。主にネットや愛知県内の楽器店で探す中で、たまたま用事で立ち寄った大阪の梅田のI楽器で、掘り出し物を見つけました。1968年製のマーチンD18(シリアルナンバー 239590)であり、有名な日本人のカントリーミュージシャンであるジミー時田の遺品とのことで未亡人の証明書も付いていました。あちらこちらに傷が付いていましたが、渋い飴色で音は新品よりも良く、大変弾きやすいので、ケースはぼろぼろでしたが、持ち帰るからと値下げ交渉をして、店頭表示価格の9万円引きの30万円で購入しました。家内には大阪駅からメールを入れて帰りましたが、当然怒っており、夫婦不和の原因が確実に一つ増えてしまいました。周りの友人達は「良い買い物をしましたね。御主人は中古品を買うのが上手いですね」と言ってくれ、息子や娘は「パパは自分のぜいたく品を買わずに学費を出してくれているので、たまにはいいんじゃないの」と援護してくれていますが、家内は二言目には、大須(名古屋市)のコメ兵に売りに行くと言っています。代わりに松岡のギターの方をイギリスに送る手続きを家内に頼みましたが、家内が勘違いして30万円の価値があると記載したため、通常の海外郵便EMS扱いではなく輸出品扱いとして、しばらくイギリスの税関に留め置かれる事態となり、事情説明などで少々苦勞しました(バチが当たったのか?)。現在は、松岡のギターはイギリスのチェルトナムで、マーチンのギターは愛知県の常滑市でそれぞれ活躍しています。

#### 5. 懐かしい、今こそ欲しい十二弦ギター

学生時代に一度、新品を購入しましたが、別のギターを買うため下取りに出してしまい、教則本だけがまだ手元に残っています。前述のおじいさんデュオは最近、更に1名別のIさんが加入してトリオになり、「I♥Y」(アイラブユーではなく、アイ、アイ&ワイ)として病院祭に出始めました。今度のクリスマスでは「ニューヨークの少年」の演奏を予定していますので、12弦ギターが1本あると良いと思いますが、3家庭のどこかで新たに夫婦不和を生み出していけないので今回は我慢しています。

#### 6. 茶色いピアノ

結婚して山口県で新婚生活を始めた時に、始めは家内の実家にあったアップライトピアノを社宅に移し、転勤後の東京の社宅にも移していましたが、その後、2回目の山口県勤務の時に、少し小ぶりの茶色いロココ調?のグ

ランドピアノを買いました。当時の東独のツインマーマン製で、その後、3回の引っ越しに耐えながら、現在の愛知県のマンションに収まっています。周囲への騒音を気にして(時間を気にせずに家人が様々な楽器演奏を楽しめるように)、ヤマハの防音ルーム(アビテックス)を10帖の居間の中に設置しました。現在もギリギリの狭い部屋の中で活躍しています。

7. こげ茶色のアルトリコーダー

小学校の授業で習ったソプラノリコーダーは勿論ありますが、別に何か低い音を出したいとの思いで、アルトリコーダーを買いました。高校時代の友人達が、バロック研究会を作り、素晴らしいリコーダーのアンサンブルを演奏していた記憶があり、自分もいつかアンサンブルを楽しみたいと思ったからです。アルトリコーダーは、弦で言えばチェロのような感じで落ち着いた音ですが、難敵は『へ音記号』でした。教則本を買って練習を少ししましたが、頓挫しています。

8. 銀色のフルート

ようやく長年練習してきたフルートの話になりますが、前回の投稿でも書いた通り、家内の実家にあったヤマハの古いフルート(YFL-31)と古い吉田雅夫の教則本を頼りに独学で吹き始め、その後、愛知県東海市の神野先生のレッスンを週1回ペースで受け始めて、早くも22年が過ぎました。思いどおりの良い音やスムーズな演奏は全くできていませんが、その間、先生のお薦めでヤマハのYFL784を新品で約40万円で購入しました。東海市の中央病院勤務の時は、最初で最後(市民病院との統合直前)のクリスマスコンサートで独演したり、転職後の大同病院勤務中はオーケストラ(アンサンブル規模)に参加し、年4回の演奏会と合宿などを楽しみました。常滑市民病院に移ってからは、家内の歌と電子ピアノ伴奏で、クリスマスコンサートで数回共演しました。最近では前述のグループによるギター演奏中心ですが、今年の病院祭では「スカボローフェア」「アメリカ」及び「ボクサー」にフルートの間奏も加えました。

9. 灰色の塩ビ管の尺八

亡くなった義父は、会社時代に始めた尺八を吹く傍ら、自ら趣味で尺八を作っており、今でも家内の実家に陳列してあります。それとは別に、生前、練習用に塩ビ管を加工(歌口と指穴を開けた)したものを小生にくれました。当時、フルートを吹き始めていましたが、尺八はもっと難しく、なかなか音が出せません。一度だけ、名曲「春の海」を、義父が作成した楽譜で、尺八とフルートの合奏を試みましたが、フルートの技術が十分でなく続きませんでした。尺八もある程度吹けるようになったら、本物の尺八を借りたり合奏したりできたかもしれませんが、今となっては叶わぬ夢となりました。

10. こげ茶色のバイオリン

サイズは1/4, 1/2, フルサイズなど何本かありますが、これは、息子の10年間の練習の軌跡として残しているだけで、小生は少し音を出したことがあるぐらいです。最後に息子の恩師のM先生の紹介で、中古の鈴木 of 洪いバイオリンで購入しましたが、最近、鈴木政吉の作品としての価値があるとのことで、研究者の執筆取材の対象になりました。

11. 金色のアルトサクソ

フルートも一人前でないのに、サクソも吹き始めたいと思ったのは、神野先生に相談して、元々の願望であるクラリネットをいつか始める前にリード楽器になれるためと、運指がフルートに近く混乱しにくいからです。最初は、義姉が持っていた(若い頃に購入して途中で投げ出していた)アルトサクソを借りて、神野先生に少し教えて頂き、吹き始めました。その後、義姉の娘(姪っ子)が始めるとのことなので返却しました。また神野先生にお世話頂

き、先生のお弟子さんでM重工の吹奏楽に所属している方が使っていた楽器をしばらくお借りしていましたが、ついに新品を購入することとしました。先生の勧めでヤマハのYAS-475を15万円位で購入しました。今では週1回、一人でコツコツ吹いています。

#### 12. 銀色のトランペット

もういい加減にやめたらとの声を聞こえそうですが、これは衝動買いです。家の近くの「買取王国」を覗いたら、中古品が980円で展示されていました。3本あるピストンのうち、1本が動かない状態でした。ネットで調べるとヤマハの初心者学生用のYTR-1310で、新品だったときは3万円位です。わざわざ買って吹いてみたいと思ったのは、大同病院のオーケストラで、後ろで応援メンバーが吹くトランペットの音を聴いて楽しかった記憶があったからです。神野先生に相談したところ、「状態を見ないと何とも言えないけど、おもちゃだと思って買うなら」との事なので、購入して、お見せしたところ「以外に全体的に良い状態」との感想なので、楽器修理屋で3千円で修理してもらいました。本格的にやる気はありませんが、これも今は週1回吹いています。他の楽器と同じように、やったことがないときに比べて、オーケストラなどの演奏を聴いていると、他の楽器と音が聞き分けられますし、プロの演奏レベルに対して、より一層感銘を受けます。またトランペットが他の楽器と違う点は、独特の運指、口の使い方、そして、何とも言えない丸みを帯びた唇のようなマウスピースがありますが、その他に、分解して洗うことができることです(金管楽器全般かもしれませんが)。この潔さがさわやかな印象です。

#### 13. 黒いクラリネット

ようやく本命の楽器にきましたが、これもいつも中古を探していました。コメ兵とかハードオフでも手頃なものが見つからず、先生に相談しても、なかなかお弟子さんたちは手離さないとのことでした。しかし、買い物に寄ったスーパーマーケットの隣の、また別の「買取王国」で、3,800円で売っているのを見つけました。特に、可動しない部分があるわけでないのですが、日本のJマイケルのCL-300で、新品だと3万円位でした。これも先生に相談した結果、入門編として取りあえず買ってみました。先生にフルートのあとに短いレッスンを受ける形で、2年前から吹き始めました。途中音がおかしくなりましたので、先生を通してヤマハに修理してもらい(9180円)、何とか吹ける状態が続いていますが、変な癖がつかないうちに、そろそろ買い換える時期がきたようです。自分の寿命があと何年かはわかりませんが、先日、88歳になるプロ奏者「北村英治」さんの素晴らしい生演奏を、名古屋クラリネット協会で聴き、健康のためにも続けたいと改めて思いました。買い換えを家内には内緒で考えていましたが、先日、先生の2代目のクランボン(仏製)のクラリネットを、オーバーホールしたばかりですが、安く譲っていただけるとのお話を伺いました。以前、修理に出しているときに代替として先生の初代クラリネット(クランボン)を貸して頂きましたら、音の出しやすさ、吹きやすさに驚いたので、先生も考えて下さりました。この原稿が発行される時には、購入しているかもしれませんが、離婚の危機も来ているかもしれません。

#### 14. 薄茶色のエレキベース

最後のおまけですが、最近練習を始めました。12月の病院のクリスマスコンサートでS&Gの「明日に架ける橋」と「ニューヨークの少年」を演奏する予定ですが、スタジオ録音に入っているエレキベースの音(ジョー・オズボーンの演奏)が気に入っているのも、ギター演奏などは他のメンバーに譲り、挑戦したいと思ったからです。幸い、一時帰国していた息子に、自宅に置き去りになり故障している2本のベースのうち、修理する価値ある1本(NOON 19052)を選び、息子がいつもお世話になっているギター修理屋に頼んだところ、素晴らしい状態になって戻ってきました(ケース付きで4千円)。現在、独学で特訓中です。

以上、長文にわたり大変失礼しましたが、一人すっきりした感じがしています。書ききれていない内容がまだありますが、いずれどこかに番外編を書いて残しておきます。残りの人生、まだ新たな楽器遍歴があるかもしれませんが、亡くなった後は、孫たちが気軽に楽器に触れ、演奏を楽しめるようにとも思って、楽器の種類を増やしています。小生にしても、家内を始めとする周囲の方々の古い楽器に多く助けられてきました。夢としては、非行少年の再生に役立つ、楽器備え付きの音楽スタジオを造ることです。息子が音楽を通して再生した(しつつある?)ことに感謝して。

## 人生 100 年に向けて

田代 信吾(1997:平9商卒)

一橋大学基督教青年会の現役、OBの皆さん、こんにちは。平成9年卒業の田代です。YMCA 一橋寮から足が遠ざかって久しいですが、今回寄稿の依頼を受けましたので最近考えていることを書かせていただきます。

卒業から約20年経ちましたが、振り返ってみると世の中が随分変わったことに驚かされます。インターネットの普及が変化の最たるものと感じていますが、今回は違う側面、すなわち新商品や新サービスではなく、過去において将来ほぼ確実に起こると予想されていた変化に焦点を当てて、話を進めていきます。

少し前から、高齢化・超高齢化についての記事やニュースを目にすることが多くなりましたが、高齢化の原因の一つが長寿命化です。現在日本人の平均寿命は男性が約81歳、女性が約87歳ですが、今から43年後の2060年には、男性が約84歳、女性が約91歳になることが予想されています。遡って1960年時点での平均寿命が、男性約65歳、女性約70歳でしたので、約100年の間に男女とも約20歳平均寿命が長くなる計算になります。今後10年以内に、定年退職の年齢、および年金支給の開始年齢がそれぞれ60歳から65歳に延長されますが、20年長くなる平均寿命と更なる少子化を鑑みると、少なくとも75歳への再延長が必須でしょう。私は今40代ですが、70歳、あるいは75歳、ひょっとすると80歳まで働くことになるかもしれません。今いる会社でその年齢まで働き続けるのは非現実的なので、60歳ないし65歳からどう働くか、というのが大きなテーマになりますが、現時点で明確なプランはありません。

長寿命化は日本だけに限らず、世界中で起きている現象です。着実ではあるけれどもゆっくりと進行するので、雇用体系や社会保障制度の変更が後手に回っているのは否めません。とはいえ長寿命化に少子化が重なった日本において、これ以上社会システムの歪みを見捨てる余裕はなく、近い将来、人はより長く働くことになるでしょう。少し大げさですが「人生100年」をどう生きるか、が問われています。最初に就職した会社で65歳や70歳まで働き続けるのはレアケースになるでしょうし、会社が変わるだけでなく業界が変わることも珍しくなくなるでしょう。そのためにも、新しいことを学び続けたり、新しいことに挑戦し続けることが大切になります。“新しいこと”というのは、仕事だけでなく、趣味や、ボランティア活動、友人も同様です。変化する社会に適応し続けるのは不安でもあり大変でもあります。長くなった人生という果実を最大限に生かすためにも、いたずらに不安がらずに、チャレンジすることを楽しみたいと考えています。

振り返るとYMCA 一橋寮での共同生活は“新しいこと”の連続で、最初は大変でしたが、大いに自分の視野を広げることができました。社会に出てから様々な予期しないことが起こりましたが、寮生活で鍛えられたおかげで、

何とか乗り越えることが出来ました。在寮当時お世話になった皆様には、この場を借りて御礼致します。最後になりますが、一橋大学基督教青年会の現役・OB の皆様のご多幸とご健勝、および一橋大学基督教青年会の更なる発展をお祈り申し上げます。

## ドバイから帰国して

久門武史(2001:平成13法卒)

2017年春にアラブ首長国連邦のドバイ駐在を終え帰国した。4年半ぶりの日本での暮らしで感じたことを記したい。

### 1. 雨

帰国して最初の2週間で、傘をさした時間が過去4年半分を上回った。ドバイは来る日も来る日も晴れである。夏の気温は45度に迫る。雨は冬のみ、年に1、2回しか降らない。

代わりに季節の変わり目に砂嵐がやってくる。空は黄色になり、どんなに窓を閉め切っても砂埃が室内に舞い込んでくる。日本製の空気清浄機がよく売れる。

台風は災害にもなるが、日本の豊かな雨は砂漠の国から見れば恵みである。美しい水田、深い森林、何よりも温泉。ありがたいことである。

### 2. 野菜

帰国してスーパーを覗いた時の感動を忘れられない。青々としたきれいな葉物野菜やネギの品揃えが素晴らしく、眩しいばかりであった。

ドバイでもおいしい野菜が手に入る。モロッコ産のトマトやインド産のオクラ、エジプト産のジャガイモ、ケニア産のインゲンなど、ほぼ全て輸入だが値段は手ごろで不自由はしない。

それでも懐かしくなったのが長ネギの類だ。特に薬味に刻むネギである。今は存分に日本のネギを刻み味わっている。ありがたいことである。

### 3. 参政権

帰国すると消費税が8%に上がっていた。19年には10%になる。ドバイは消費税がない。しかし原油価格の低迷で財政が苦しくなり、18年から5%の付加価値税を導入する。

これまでほぼ無税であるばかりか、オイルマネーで医療や電気、水をタダ同然で国民に提供してきた。大盤振る舞いは参政権の制約の代償かもしれない。立法権を持つ議会がなく、国民が自ら選出した代表を通して国の行方を決める仕組みがないまま、この先は税負担が増す。

日本では税金の負担と政治への参加が対になっている。議論が尽くされているかはおもかく、仕組みはそうなっている。10月の衆院選で大雨のなか投票所に足を運ぶ大勢の有権者を見て、そんな当たり前のことを思い出した。

当たり前と思うと何とも感じなくなってしまうやすい。ドバイ生活はとても充実していた。日本での暮らしも新鮮で発見に満ちている。ありがたいことである。

## 大学卒業 15 年目の雑感

2002 年卒業 志賀洋之 (2002:平成 14 経卒)

大変ご無沙汰しております。2002 年卒業の志賀です。

この度寄稿のご依頼をいただきまして、大層なことは書けないのですが、今年で大学卒業・社会人になり 15 年以上経ちますので、私の卒業時と現在を比較して、大きく変化した事について書きとめさせていただきたいと思っております。

### ① 情報システム環境

卒業時は E メールがようやく広まってきた時代で、パソコンの立ち上げに 2～3 分かかりました。またモバイルパソコンはなく、Eメールチェックは、LANケーブルのつなげるところでのみ可能でした。一方、今はスマートフォンですべてのメールがチェックできる、つまり 24 時間いつでも即座に仕事のメールが確認できるという時代になりました。15 年前とは比べものにならない環境変化があったと思います。

在学生の皆様も IT は使い慣れているかと思いますが、だいぶ便利な世の中になっているのでぜひとも活用いただければと思います。ただし SMS 上の発言等々については炎上ご注意を。

### ② 労働年齢層の高齢化

この 15 年で労働年齢層の高齢化がかなり進んだかと思えます。

大学では先輩＝3～4 歳位年上の方でしたが、これから社会人になると 30～40 歳位年上の方と緊密に仕事をする機会がめずらしくなくなると思えます。大学に比べて 10 倍の年齢差があるので、気をもむこと・ジェネレーションギャップを感じることも多々あるかと思えますが、何とか乗り切っていただければと思います。

### ③ 技能労働者の不足

ニュース・新聞などでご存知かと思いますが、ここ最近 宅急便の宅配員、自動車整備士、製造オペレーター・職人・整備士など、手足を動かして仕事をする層が減っております。

最近では専門学校(職業訓練的)を卒業しても、手足を動かす仕事の定着率が低く、「パソコン・スマートフォンを使って仕事をする事務職」を希望する若い方が多いとのこと。私見ではありますが、本校も文科系の大学であり、「パソコン・スマートフォンを使って仕事をする事務職」希望は多いと思われ、技能職不足・事務職希望過多の社会環境の中で働かなければならないことを気に留めておく必要があるかと思えます。

### ④ その他

働き方改革で長時間労働が規制されるようになった。クールビズがある。パスモやスイカで買い物ができるようになり楽。個人情報保護法により、むやみに住所・電話番号・出身などの個人情報をも明かさず済むようになった……等々

以上取り留めのないことを書きました。昔より便利になったこと・よくなったこと、昔より煩雑になったこと・悪くなったこと、人それぞれ様々かと思えますが、在校生の皆様の活躍を心よりお祈りいたします。

以上

## 現在の仕事を振り返って

岡 秀樹(2003:平成 15 社卒)

今回コラムの依頼を受けた時に何を書けばいいのか率直に言ってあまりイメージがわかりませんでした。平日は会社で働き、週末は特に打ち込むような趣味があるわけでもなく、何を取り上げればいいのか、と。であれば一番時間を使っていること、ということで簡単ではありますが、私のやっている仕事の一部を話にしておもうかと思いい、寄稿させていただきます。

私は新卒から現在の会社に入って 15 年目になります。日本の転勤・海外駐在等色々ありましたが、扱っている商材は非鉄金属、特にアルミになります。一円玉の原料であり、テレビや新聞で「都市鉱山」という言葉で言われる鉱山の中に多く含まれる金属です。

話を進めるにあたって簡単にアルミの事を説明します。アルミは鉱山から酸化アルミを抽出し、電気によって酸素を取り除いて純度の高いアルミ(新塊)を製造します。その後さまざまな用途で使用され、不要になったアルミ屑は再溶解され、中の成分が調整されて新しくまた部品になっていく、という過程を繰り返しています。日本には酸化アルミ鉱山がありませんし、電気代が海外より高いということから新塊は現在 100%輸入に頼っています。又、日本で発生するアルミ屑は国内で再溶解されるかアルミ屑という形で海外へ輸出されています。

又、アルミは金融商品としての性格も持っており、アルミ価格は市場(LME/他)で価格が決まり、その価格が例え原価割れをしても市場価格が決まっているのでその価格でしか売れなくなります。原価割れを起こしている供給社が多ければ減産となり、需給が引き締まって価格が上がり、採算が改善される、という簡単な理論も成り立つのですが、それぞれの国や地域によって生産コスト・関税等も異なり、又金利が低い国による現金・国債に替わる運用商品として扱われることもあり、動きは複雑です。

そのアルミの中で、現在私が主に取り扱っているのはアルミ屑になります。日本国内では主として人の手がかからず、機械化できる形でアルミ屑が再利用・再溶解されていますが、そういったことが現在の技術・コストで不可能なアルミ屑は中国・東南アジアへ輸出され、人力で各々の金属種類ごとに分別し、再溶解され、材料として日本へ輸入されています。海外の取引先を訪問すると何百人という方が埃の舞う中、手作業で金属を選別し、一日の選別数量に基づいて基本給とは別に歩合給を受け取っている状況を見ることがあります。実は日本においても似たような事象が存在します。例えば街中でアルミ缶を自転車に積んで集めている人々を見たことがあるでしょうか？夏場のおいぎついで中アルミ缶を集めて指定の場所へ持っていくとキロいくらで購入している業者があり、その業者が集めたアルミ缶が再溶解され又飲料缶となっています。

「人のいる所にスクラップ(アルミ屑)あり」と言われる業界ですが、世界中の供給・需要家のコンベンションが欧米・中国で主に開催されていましたが、最近ではインド・中近東(アフリカ)にも広がってきています。私個人としては治安や移動時間の関係もあり、できればアジア圏内での会議に参加したいとは思っているのですが、えり好みできる状況ではなさそうです。ただ、結果として土日移動で過ごすことがあります、一人の時間をとれて本が読めたり、飛行機内で最新映画を見られることもあり、これはこれでいいのかもかもしれません。



## 随想

こんな仕事をしている私は現在の会社に入社した時、特に「何かを扱いたい」という思いが合って入社した組ではなく、配属によって、又課の担当で「アルミ屑」を担当しただけではありますが、一橋 OB が珍しい業界ということもあってか何故かのその中で何名かの OBの方に出会い、そして後輩という形でよくしていただき、様々な経験をすることが出来ました。改めて人の縁に感謝しています。

日々の生活の中ではなかなかあまり考えることもなかったのですが、今回の寄稿で振り返る機会を与えていただきありがとうございました。

## 講演記録:資本主義形成の精神的支柱

山本 通(1970:昭和 45 年経卒)

本稿は、2017 年6月 24 日に神田一橋の如水会館で一橋大学 YMCA の総会の前座として行われた講演原稿を文章化したものです。内容的には、山本通著『禁欲と改善』の第8章を中心にコンパクトに纏めたものであり、神奈川大学『商経論叢』に掲載予定の同名論文の一部と重なっています。

- 1 はじめに
- 2 禁欲的職業倫理
- 3 革新的企業家精神
- 4 産業的啓蒙主義
- 5 産業革命期の企業家像

### はじめに

アメリカ合衆国の中国史家ケネス・ポメランツは、2000 年に刊行された『大分岐』の中で、ユーラシア大陸の東と西の最先進地域が 1800 年頃まで同様の経済発展の過程をたどっており、両者の相違が現れるのがようやく 19 世紀になってからだ、という説を発表し、欧米の経済史学会に大きな衝撃を与えた。実際、1750 年には全世界の工業生産額の約6割は中国とインドによって占められ、1830 年においてもその割合は5割であったが、その後両地域の割合は急激に減少したのであった。

「大分岐」とは、産業革命を経て工業化を推進した欧米諸国と、近代工業の発展から取り残されたその他の地域との「分岐」を意味するのだが、それは欧米諸国による新大陸の収奪と植民地化、および、これを前提とする欧米諸国における市場経済の発展だけによって十分に説明できるのであろうか。[図2]は W・W・ロストウが推計した世界工業生産指数を折線グラフで表したものであるが、その変化を表す線は 19 世紀初めあたりから幾何級数的な上昇カーブを描いている。19 世紀初めから世界の工業生産には革命的な変化が起こったのである。したがって我々は、工業化ないし産業革命の「プル要因」だけではなく、その「プッシュ要因」をも検討しなければならない。「プッシュ要因」とは、すなわち、工業化を推進する人間的主体の形成の問題である。

### 2 禁欲的職業倫理

わたしは「禁欲的職業倫理」が近代資本主義に適合的なエートスであったと考えるが、その際「禁欲的職業倫理」の意味をヴェーバーの「資本主義の精神」や「プロテスタンティズム」とは異なった意味で理解した上で、そのように言うのである。

ヴェーバーは『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』の中で、近代資本主義に適合的な「資本主義の精神」が資本主義の成立期に現れて、資本主義の確立の精神的支柱となった、と考える。ヴェーバーは「資本主義の精神」の典型的な姿をベンジャミン・フランクリンの諸著作を利用して構築するが、ヴェーバーは「資本主義の精神」を「個々人の幸福や利益に対立して、まったく超越的で非合理的な」心性として捉える。「営利が人生の目的と考えられ、人間が物質的生活の要求を満たすための手段とは考えられていない」。これは自然の事態を倒錯したしたことのように見えるのであり、それがたたえている雰囲気は一定の宗教的観念との密接な関係を示している、という。実際、この長い論文の結論部分でヴェーバーは端的に次のように言う。「近代資本主義の精神

の、いやそれのみでなく、近代文化の本質的構成要素の一つともいうべき、天職理念を土台とした合理的生活態度は——この論稿はこのことを証明しようとしてきたのだが——キリスト教的禁欲の精神から生まれ出たのだった」と。

そしてヴェーバーが言う「プロテスタントの職業倫理」もまた、自然の事態を倒錯したものである。すなわちヴェーバーによれば、禁欲的プロテスタント諸派(カルヴィニズム、敬虔派、メソディストそして洗礼派運動から発生した諸信団という4つのグループ)は「常に宗教上の『恩恵の地位』を・・現世から信徒たちを区別する一つの身分と考へ、この身分の保持は・・『自然』のままの人間の生活態度とは明白に相違した独自の行状による確証、によってのみ保証されうるとした。このことからして、個々人にとって、恩恵の地位を保持するために生活を方法的に統御し、その中に禁欲を浸透させようとする機動力が生まれてきた」というのである。こうしてヴェーバーによれば、禁欲的プロテスタントの聖職者は「利潤追求の機会を摂理として説明して、実業家に倫理的な光輝を与え」、「人間は『営利機械』として財産に奉仕するものとならねばならぬ」と教えたのである。

しかしながら、ヴェーバーが「資本主義の精神」と「プロテスタントの職業倫理」という理念型を構築した史料を丹念に検討してみると、これらが史料から大きく乖離したモデルであることがわかる。有体に言えば、これらの理念型は「歴史的現実の中から得られる個々の構成諸要素を用いて漸次に組み立てて」いったものではなく、皮相的な印象からヴェーバーが「直感的に」構想したものなのである。わたしの『禁欲と改善』の第1章から第3章までは、この問題を詳細に検討したものである。

フランクリンの思想の全体の中にヴェーバーの言う意味での「資本主義の精神」は存在しない。フランクリンが『自伝』や幾つかのパンフレットによって強烈に勧めていたのは、当時の小規模な小工業者の営みにとって必須となる「社会的信用」を勝ち得て、それを保持するための「禁欲的職業倫理」の勧めだった。それは現世的な幸せという観点からみて正常な「合理的」で心性であった。

次に「プロテスタントの職業倫理」についてのヴェーバーの捉え方もまた、歴史的観点から見て大いに問題がある。ヴェーバーは「禁欲的プロテスタント」が前述の4つのグループからなるというが、彼が特に重視するのは17世紀のカルヴァン主義の「二重予定説」である。彼はそれを1640年代にイングランドの宗教会議で採択された「ウェストミンスター信仰告白」によって例示する。ヴェーバーによれば「二重予定説」はその信者たちに救済への不安を抱かせ、彼らを内面的に孤独化させた。そこで、信者が不安を克服して救済への確証を得る手段として、その聖職者たちは信者たちに、世俗内職業労働を禁欲的に遂行することを教えた、というのである。

しかし「ウェストミンスター信仰告白」は二重予定説が信者を救済についての不安に陥れることを想定しておらず、その不安を世俗内職業労働の遂行によって克服するべきことも、教えていない。イングランドにおいて最初に墮罪前・絶対二重予定説を展開したのはイングランド教会の聖職者であったW・パーキンズであったが、彼が決疑論を展開した『良心問題集成』にも、職業倫理を展開した『ヴォケーション論』にも禁欲的職業倫理の勧めは見られない。パーキンズによれば、人の救いは「神の聖霊」と「我われの良心」によって証しされる。そして彼は「救いの確証」が得られない場合には、自らの罪を悔い改めて、罪の誘惑を避けて、神の恩寵を切望する、という一連のアクションを採ることを勧める。パーキンズによれば、このような手段を採れば、人は必ず「救いの確証」を得ることができるのである。

ところがヴェーバーは、信者が「予定説から生じてくる内心の苦悩」を克服し「(救いの)自己確信を獲得する最も優れた手段として」聖職者が「絶え間ない職業労働を厳しく教え込んだ」とする。そして注釈の中で「バクスターの『キリスト教徒指針』、特にその終わりの部分の無数の箇所に見られるのが、そうしたものだ」という。しかしながら

らイギリス神学思想史の研究者たちが明らかにしてきたように、バクスターは絶対二重予定説を支持しなかったうえに、「救いの確証」を求めることを無意味であると考えた。もちろん彼はキリスト信者が「禁欲的職業倫理」の実践を追求すべきだと説いたのだが、その教えは「予定説」とは関係がなかった。彼が「禁欲的職業倫理」の実践を説いた理由については推測の域を出ない。しかし彼は、絶対二重予定説が聖者を自任する人びとを「律法無用主義」に導く危険性を目撃したからこそ、善行を勧める道徳主義的に傾斜していったのである。そしてまた、17世紀後半のイギリス資本主義の興隆期において、彼が牧会の対象とした中流の商工業者や農民がキリスト信者として安定した生活を続けるために、それが最もふさわしかったのである。

フランクリン、バクスターそして初期クエイカーたちに共通するのは、強迫観念に駆られた自己搾取的な労働倫理ではなく、「社会的信用」を得てつましくも豊かな生活を享受するために、勤労、正直、時間厳守、自制、簡素な生活といった一連の徳目を、組織的・方法的に実践しようとする心理的にノーマルな「禁欲的職業倫理」であった。怠惰を戒めて勤労を勧める教えや、嘘を非難して正直を勧める教えは、洋の東西を問わず昔から存在していた。また、商業活動が社会にとって「必要にして有益」とでき、貿易商の尊厳と高貴さを称揚する議論は、ヨーロッパの中世中期に現れて、15世紀以後勢いを増した(28)。しかし、上述のような「禁欲的職業倫理」が中小規模の商工業者たちに対して体系化されて説き勧められるようになるのは、17世紀の後半であり、それはダニエル・デフォーの『イングランドの完全なるトレイズマン』(第1巻 1725年、第2巻 1727年)において完成された姿を見せた。

その背景には、18世紀前半におけるイギリスの国内市場の成熟という事態があった。前述のように、17世紀後半のイングランドでは海外貿易の大発展に伴って国内商業も大発展し、地域的な経済圏が複合的に結合して統一的国内市場が形成されてくる。そして、共同体的な規制が働く伝統的な(週市や太市といった)公開市場に加えて、その外側で私的取引が急増する。私的取引においては公的な規制がないので、個々の商人の営業の成功にとっては、社会的信用を獲得して、これを維持することが極めて重要になる。この時期において「社会的信用の基礎となる」正直、勤労、誠実、時間厳守、簡素な生活といった徳目からなる「禁欲的職業倫理」の実践が熱心に説かれるようになるのは、そのような事情によるのである。

ところで、冒頭の「大分岐」を想起してユーラシア大陸の東に目を転じれば、18世紀初頭の日本でも「禁欲的職業倫理」が説かれ始めた。徳川時代前期(1603~1716)は目覚ましい経済発展の時期であり、遠隔地商業に従事する「初期豪商」が活躍したが、彼らは奢侈、投機、放蕩によって17世紀末までに没落していった。これに代わって、18世紀前半に全国流通網の核となったのは、薄利多売を実践する問屋商人たちであり、商取引の縦の流れでは問屋・仲買・小売の分化が起こり、水平的には多種多様な専門商人が出現する。このような背景の下で商人の尊厳と禁欲的職業倫理を説く「石門心学」が登場する。

丹波の農民の出身で若くして京都の商家に徒弟に出た石田梅岩は、その後20年の精神修行ののちに悟りを得て、享保期の1729年から京都で講席を開き、商人たちを対象に講釈、問答会、瞑想、そして慈善事業を展開した。心学の根本は、儒教、仏教、神道に共通する「天地の心」すなわち「性」を悟り、これに自我を合一させて利己心を滅ぼすことにある。この悟りは、瞑想と世俗内禁欲労働を通して得られる。梅岩はしたがって、商人たちに職業への没我的献身を要求した。仕事において「正直」であり、「勤勉」に働いて「正当な利益」を得、「質素」にくらして「儉約」し、留保された富を困窮する人々への「慈善」に使うように奨励した。心学運動は梅岩の死後、その高弟である手島緒庵らによって組織化されて発展していった。徳川時代の末までに講釈堂は全国で180か所に作られた。「断書(悟りを得た証文)」を付与された人の数は、1780年以後の100年間で3万6千人以上に達し

た。

近代的市場経済が成熟の域に達した日本の 18 世紀初めに「禁欲的職業倫理」が説かれ始めたことは、禁欲的職業倫理がプロテスタンティズムから生まれたのではなく、市場経済の成熟した地域で、中小の商工業者の営業実践の中から生まれ、彼らの立場を代弁する知識人たちによって体系化されて唱導されていった、ことを示唆している。洋の東西を問わず、中世と近世の知識人の大部分は聖職者であったので、禁欲的職業倫理は多くの場合、宗教的な外皮に包まれて説かれたのである。しかしながら宗教は信者の心を深く捉え、その教えを信者の生活を規律化させる力、つまりヴェーバーの言う「エートス」に転換させる力がある。その意味で、17・18 世紀のヨーロッパのキリスト教と東アジアの儒教は資本主義の発展を支える大きな力となったのである。

ところで、禁欲的職業倫理は商工業者の事業経営に確固たる精神的基礎を与え、彼らにささやかな繁栄を保証することができたが、しかし、巨万の富を獲得させるようなものではなかった。特に、「リスクを冒す」ことを禁じたという意味において、禁欲的職業倫理は技術・経営革新を阻害するものであった。したがって、禁欲的職業倫理は、資本主義の形成を下支えするものであったにしても、資本主義の発展を積極的に推進する機動力にはなり得なかった。それでは、資本主義の発展を推進する精神的機動力とは、いったい何であったのだろうか。

### 3 革新的企業家精神

ヴェーバーの「倫理」論文が発表されてから7年後の 1912 年に、オーストリアの若き経済学者ヨーゼフ・シュンペーターが『経済発展の理論』を公刊した。彼はその第2章の中で、「新結合が非連続的に現れるかぎり、(経済)発展に特有な現象が成立する」という。そして、その「新結合」の出現の仕方には5つの場合がある、という。

第1は、新しい財貨の生産である。その例は数限りなく存在する。紀元前 1400 年頃にメソポタミアでヒッタイト族が直接製鉄法を発明して鉄器を初めて生産し、幅広く利用されるようになった。鉄器時代の幕開けである。最近の例では、20 世紀に石油化学工業の発達によってプラスチックが発明された。プラスチックは形を整えるのが容易だから、薄い鉄板に代わって広い範囲で利用されている。

第2は、新しい生産方法の導入である。例えば、中世中期のヨーロッパで、それまでの二圃農法に代わって導入された三圃農法は、農業の生産性を著しく向上させた。また製鉄業では、それまでの直接製鉄法に代わる間接製鉄法が 15 世紀の南ドイツで発明された。これは鉄鉱石を先ず高炉の中で溶解して銑鉄を作り、次にその銑鉄を製錬炉とハンマーと分塊炉を使って錬鉄に変えるという、二段階からなる製法である。これによって、製鉄業の生産性は一挙に増大した。

第3は、新しい市場・販路の開拓である。例えば、唐代においてユーラシア大陸の東西交易路が開発された。中国特産の絹を西方に輸出するためには中央アジアを横切る「絹の道」が開かれ、陶磁器を南シナ海とインド洋を経て西方に船で輸出する海上路は「陶磁の道」と呼ばれた。近年の例としては、スズキ自動車の例が挙げられる。同社は、日本特有の乗用車である軽自動車の新たな市場をインドに求めて、その開拓に成功した。また、日産自動車のカルロス・ゴーンをはじめとする、現代のグローバル企業の CEO たちは自家用ジェット機で世界を飛び回っているが、その主要な目的が新たな市場・販路の開拓だということは、周知の事実である。

第4は、原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得である。商社の活動の柱の1つはこれであり、その例も枚挙にいとまがない。例えば、幕末開港期の日本は、良質の生糸の新たな供給地として欧米貿易商人の注目を浴びた。現代の貿易商社も、エネルギー資源、鉱物資源、漁業資源、農業資源などの新たな供給源を求めて、世界

中で活動を続けている。

第5は、新しい組織の実現である。シュンペーター自身は、トラスト化による産業独占の形成と、これとは逆の「独占の打破」という2つの例を挙げている。巨大な鉄道企業を管理するために 1850・60 年代にアメリカ合衆国で構築された「ライン・スタッフ制組織」はもう一つの例である。また 19 世紀末には、合衆国の巨大な製造企業は、自社内部の生産、販売、原材料購入、財務、人事、法務といった機能を肥大化させていった。その結果、巨大製造企業は、それらの各々の職能を専門的に担当する部門を設立して、それらを全社的な観点から本社が統括する「集権的職能部門制組織」を構築していった。さらに合衆国では、第一次大戦以後の時期に巨大企業が製品多角化や、多国籍化の戦略を推進していった。このような戦略を「集権的職能部門制組織」の下で推進する限りは、各々の職能部門の中に多様で複雑な業務が入り込んで組織は機能不全を起こす。そこで、このような新たな戦略を推進する巨大企業は、製品や担当地域を基準とする事業部を設立して、事業部本社の下で職能部門を統括し、さらに、それらの事業部の業務を総合本社が統轄して、経営資源の配分を調整するという「分権的事業部制組織」を構築していったのである。

これらの「新結合」の推進する主体こそが「革新的企業者」である。私はこれら5つの「新結合」(シュンペーターはこれを後には「創造的破壊」と表現している)を例示する際に、意識的にイギリス産業革命期の例を除外した。もちろん、後に見るように、産業革命期にも「新結合」を推進した多くの「革新的企業家」が現れた。しかし、「新結合」の遂行は近代以前にも行われた。そして、資本主義の発展が進むにつれて「新結合」は断続的ではなく、継続的に遂行されるようになっていった。そういう意味で、革新的企業者の「企業家精神」は、イギリスの産業革命期に特有のものだったとは言えないのである。むしろ、産業革命とその前夜のイギリスに特有な心性は、「産業的啓蒙」の精神であったと言えよう。

#### 4. 産業的啓蒙主義

産業的啓蒙は 18 世紀ヨーロッパの啓蒙主義運動の部分現象であり、17 世紀の科学革命の文化的遺産を産業革命に橋渡しする役割を果たした。啓蒙主義は、通説的には、「理性的判断を重要視する立場から、現行の権威や思想や制度・習慣を批判し、民衆を無知の状態から解放しようとする考え方」と定義され、主に哲学や政治の分野の運動とみなされてきた。しかしアメリカの経済史家 J・モキアは、これを経済や科学・技術の領域まで広げて理解し、啓蒙主義者たちが「人類の進歩と社会の発展を推し進めようという信念」によって突き動かされていた、という。モキアによれば、産業的啓蒙の中心にあるのはベーコン主義であった。これは、自然現象についての注意深い観察と管理された実験を行い、データを正確に数学的に処理するというアプローチによって、社会にとって「役立つ知識」を蓄積し、これを通して社会の進歩をめざすイデオロギーである。

モキアによれば、「役立つ知識」の累積的な増加こそが 18 世紀後半以後のイギリス経済発展の最も重要な要因であった。「役立つ知識」とは、人工物、素材、エネルギー、生物といった対象についての、潜在的に操作可能な知識である。「役立つ知識」には、自然現象とその規則性に関する「命題的知識」と、それらをいかに操作すべきかに関する「技術的知識」が含まれる。「技術的知識」は、一定の「命題的知識」を基礎にして成立するのであり、「命題的知識」の広がりや深まりが「技術的知識」の拡充と進展を誘発する。また逆に、技術的知識が拡充すると、「命題的知識」のさらなる進化が誘発される。したがって「役立つ知識」が拡充するためには、「命題的知識」が持続的に拡大深化し、またそれらを「技術的知識」に転換させる仕組みが成立すること、とりわけ、「役立

つ知識」へのアクセス・コストの低下が重要である。

17 世紀の「科学革命」を端緒として拡大・深化した命題的知識は、18 世紀イギリスで様々な公式・非公式の制度を通して、アクセスが容易となり、次第に生産現場の技術的知識に具体化されていった。公式の制度としては、スコットランドのエディンバラとグラスゴウの両大学、非国教徒アカデミー、会員制の図書館、イングランドの諸都市で設立された文芸・哲学協会などの知的アソシエーションなどが挙げられる。非公式な制度としては、数多くの巡回科学講師による実験と講義、印刷物の発行、数学・統計学の発展、度量衡の統一、化学記号・生物分類法・動力単位の設定、図形幾何学の発展などがあげられる。これらによって、従来「暗黙知」として存在していた知識が分析され、理論化されて、公共の知識として社会的に共有されていったのである。

近代以前の社会では「役立つ知識」は、勤労者が生み出す富と同様に、掠奪者 predators や寄生者 parasites によって横取りされてきた。外部からの侵略者だけではなく、皇帝、君主や封建領主といった支配者たちは本質的に「掠奪者」であった。また、特権商人、特権会社、政商、ギルドなどは社会に寄生して、勤労大衆が生み出す富と「役立つ知識」を吸い取っていた。しかしイギリスでは、17 世紀中に「ピューリタン革命」と「名誉革命」を経て絶対王政の権力機構が粉碎されたので、「役立つ知識」の成長のための環境が、他の国々に先駆けて整った。そして、産業革命の進展の中で、「役立つ知識」は累積的に増大していく。これは、例えば次のような事実によって類推される。18 世紀中ごろのイギリスでは、創造的な科学知識の共同体はわずか数千人によって担われていたが、19 世紀中ごろのイギリスでは全国で 1020 もの科学疑鬱協会が存在し、そのメンバーの数はおよそ 20 万人に達したのである。

## 5. 産業革命期の企業家像

企業家の心性を捉えることは難しい。もちろん、日記や手紙などを多く遺した企業家たちのそれに迫ることはできる。しかし、それらの例は特殊なものかもしれないので、それらが企業家全体の特徴を表すと考えることには、慎重であるべきだ。したがって我々は、まず、企業家の出自（出身社会層）に関するデータを大量観察することを通して、企業家の心性を捉えるヒントを得たいと思う。その意味で役立つのは、産業革命期イギリスの工業分野で大事業を創業した 300 人余の産業資本家にかんするクルーゼの研究成果である。クルーゼは産業資本家本人とその父親の多様な名称の職業を 23 の種類に纏め、さらにそれらを社会的な観点から上流層、中流層、下層中流層、下層の 4 つの社会層に集約する。

上流層は地主、陸海軍将校、専門職（聖職者、法律家、内科医、土木技師、建築家など）である。中流層は金融業者、貿易商、仲買商、前貸し問屋、織元などである。下層中流層は小規模実業家、商店主、独立職人、事務員、現場監督、自作農、借地農、教師などである。下層に属するのは、熟練労働者、家内手工業者、農業労働者、不熟練労働者などである。産業資本家は当時の全国民の社会層構成の中では中流層に属するのだから、産業資本家の大部分（本人については 85.4%）が中流層と中流下層から出自したことは、全く驚くにあたらない。クルーゼは産業資本家の父親の 38.5%が中流下層に所属したことに注目して、「社会的流動は階層間で起こったのではなく、中流層内部で起こったのだ」と結論付ける。これも貴重な発見であるが、我々は産業資本家の心性という観点から、この社会層構成表が示す意味を、もう少し掘り下げてみよう。

まず、自身が上流層に属する産業資本家は産業資本家全体の 3%であり、8人である。その中には、化学企業を興したダンドナルド卿、自らの所領の中に鉄鉱床を見つけて製鉄業に乗り出した第2代ガウアー伯爵、力織機



の発明者であるイングランド教会聖職者のエドモンド・カートライト、硫酸製造企業を興した内科医のローバックなどが含まれる。上流層の人々は貴族・ジェントルマン・疑似ジェントルマンであり、何不自由のない生活を送ることができた。製造業に進出した上流層の人々は、したがって、「物好きな変わり者」だった、といえる。この人たちに共通するのは、化学や機械工学に興味をもつ知識人という特徴である。彼らは、そのような興味が昂じて工業企業の経営にまで進出したのだ。したがって、彼らの企業活動を推進した心性は「産業的啓蒙」のそれだったのである。

他方、自身が下層から出身した企業家は、産業資本家全体の 11.7%で、31 名である。1800 年頃のイギリスの全就業人口の7割余りは下層大衆だったのだから、労働者が産業資本家に上昇する確率は非常に低かったと言える。しかしながら、その中には、機械工業のモーズリー、フェアベアン、ネイズミスなど、そして綿工業のリチャード・アークライトなどの有名な例がある。これらの産業資本家に共通するのは、禁欲的職業倫理の実践によってそれぞれの業界で企業経営の基礎を築いた上で、革新的企業者活動を通して成り上がっていく、というパターンである。

ところで前述のように、産業資本家の大部分は中流層と下層中流層から出自した。産業的啓蒙のエートスに突き動かされた、あるいは企業家精神にあふれた産業資本家が新しい技術や経営手法で産業の新分野の開拓に成功すると、そこにビジネス・チャンスを嗅ぎ取って模倣者たち imitators がなだれ込む。例えば、ハニマンによれば、1787 年におけるイギリスのアークライト型工場の所有者の大部分は、ランカシャーのファスティアン織、ミドランドのメリヤス織、ヨークシャーの毛織物の製造業者や商人たちであった。これら模倣者たちは革新的企業家精神ではなく、科学・技術についての卓越した知識も持ち合わせなかった。彼らの強みは、彼らが既存の繊維業界で築いてきた社会的信用と取引網であった。彼らはそれらを維持するために、以前にもまして禁欲的職業倫理の実践に励んだことであろう。

またクルーゼによれば、18・19 世紀のイギリスでは数世代にわたって着実に事業を成長させていった企業家家族が多い。かれは、製鉄業のダービー家、製紙業のクロンプトン家、ガラス製造業のクックソン家、綿創業のアシュワース家とフィールデン家、石鹼製造業のクロスフィールズ家、チョコレート製造業のキャドベリー家など約 20 家族の例を挙げている。これらのうち、ダービー家、アシュワース家、クロスフィールズ家、キャドベリー家はいずれもクエイカー派の信者の家族で会った。彼らは姻戚関係によって互いに結びつき、「禁欲的職業倫理」を実践することによって、産業界において着実に地歩を固めていたのである。

『禁欲と改善』第8章第3節では、産業革命期の企業家たちが「禁欲的職業倫理」「革新的企業家精神」「産業的啓蒙主義」という3つの支柱によって精神的に支えられながら企業経営に勤しんだことを示す幾つかの事例が紹介される。しかし、時間の制約のために、この部分の説明を行なうことはできなかった。

革命期の代表的企業家たちには、禁欲的職業倫理、革新的企業家精神、産業的啓蒙の 3 本の支柱が確認できる。おそらく現在の資本主義社会における企業の発展も、これら三本の支柱によって支えられているといえよう。つまり、理学や工学の研究者や技術者が「役立つ知識」を探求して開発する。革新的企業家たちはそれらを企業の発展のために利用する。そして、経営者とホワイトカラーとブルーカラーの人々が、「禁欲的職業倫理」の実践によって企業活動を支えていくのだ。

(了)

一橋大学基督教青年会・アジア金融問題研究会合同  
Field Study 2017 年報告書

## はじめに

公益財団法人一橋大学基督教青年会の齋藤金義理事長は、理事長が幹事代表をされているアジア経済金融問題研究会(以下「研究会」という)主催のマニラ・香港 2017 年フィールド・スタディに、当会学生を招聘して頂き、マニラ及び香港の金融機関及び国際機関を訪問する機会を与えて下さった。特に、本視察団座長である窪野鎮治様及び、研究会副幹事の齋藤祐一様には、大変お世話になり、学生としては得難い貴重な体験を積むことが出来たことに、まず、この場をお借りし感謝の意を表したい。他方、我々一橋 Y の学生としては、この機会にフィリピンのファー・イースタン大学及び香港中文大学に対して、独自にアプローチし、マニラ及び香港で両大学を訪問することが出来たことも大きな収穫であった。ファー・イースタン大学では、20 人以上のフィリピン学生と交流をし、お互いの Y 活動を高めあう非常に貴重な時間であった。

また、香港中文大学では去年訪問した成果を生かし、Y との結びつきが非常に強い中文大学教授の小出先生に再びお会いし、その小出先生が受け持つ日本学研究所の学生と経済の話を絡めながら、日本と香港の大学システムの差異などについても議論し、継続的な交流を達成できたことも含め、大変有意義な時間となった。

また、香港滞在時には香港 YMCA のディレクターである Eric Yeung さんが我々学生を夕食会に招待して下さい、その後に香港の新聞会社が教会で開くヘッドスピーチに参加し、信仰を通して香港市民が抱えている問題、悩みなどを垣間見る瞬間もあった。このプログラムを準備いただいた Yeung さん及び香港 YMCA のチームの暖かい歓迎に対し、心からの感謝の意を表したい。YMCA はその根底にキリスト教精神と信仰があり、その信仰は人々を迎える際に、やはりどこか違うもの、世間一般のありきたりのお義理とは異なる、心の通ったものがあることを改めて感じる事ができたと思う。そういうもてなしの心がどれだけ貴重なものか、自分たちにはまだキリスト教信仰は縁遠いものではあるが、せめて、こうした心遣いが世間一般とは異なることに対して、鈍感であってはならないと、感じている。以下、それぞれ担当別に訪問先の面談要旨をご報告したい。なお、参加者は下記のメンバーであり、日程は以下となった。

	氏名	職業
1	窪野 鎮治	カーディフ生命保険会社最高顧問、元生命保険協会顧問会長 元大蔵省銀行局審議官、元印刷局長(昭和46年東大法学部卒)
2	齋藤 金義	CEO, QiLong Investment Consulting Inc. LTD 元日債銀 ソフトバンクメディア&マーケティング取締役、公益財団法人 一橋大学基督教青年会理事長、(昭和46年一橋大学経済学部、48年法学部卒)
3	齋藤 祐一	アジア経済金融問題研究会共同代表、Partner QiLong Investment Consulting Inc. LTD 元日債銀、HSBC証券MD(昭和50年東大法学部卒、ハーバードMBA)
4	建内 瑛貴	一橋大学 社会学部4年生 一橋大学学生キリスト教青年会 会員
5	前田 雄飛	一橋大学 経済学部2年生 一橋大学学生キリスト教青年会 会員
6	川畑 輝	一橋大学 経済学部2年生 一橋大学学生キリスト教青年会 会員

海外研修報告

一橋大学基督教青年会(及びアジア金融問題研究会)合同Field Study 2017					
日時	3日(日曜日)	4日(月曜日)	5日(火曜日)	6日(水曜日)	7日(木曜日)
午前	集合 成田空港 ターミナル2 キャセイ航空カ ウンター7時15分 CX509 2017年9月3日 (日)	アジア開発銀行 本店理事室(前 田、川畑両君は ファー・イースタン 大学を訪問)	マニラからHKへ移動  MNL 08:30 HKG 10:45	香港 中文大学 小出雅生教授及び 日本研究会中文大 学学生との討論会	帰国
午後	NRT 09:15 HKG 13:10  乗り継ぎ時間:1 時間5分  CX919 2017年9月3日 (日)	マニラ 日本大使 館 公使 訪問及 びランチ会	午後2時～3時半 中文大学教授との面 談 北村隆則氏 なお、実際にはマニラ から香港への飛行機 が大幅に遅れたため、香港到着は午後4 時過ぎとなり、北村先 生の講演は、夕食会 に延期された。	自由時間	CX504 HK 09:05 NRT 14:30
	HKG 14:15 MNL 16:40	フィリピンYMCA 訪問	午後5時～ HK駐在 CIMB Bertram Lai (Head of Sales) 氏との面談	香港YMCA主催の 夕食会 18:00及び 香港の教会の礼拝 出席、香港YMCA スタッフとの意見交 換会	
		夕食会 18:30～	夕食会18:30		
宿泊ホテル	マニラ ノボテルホテル		香港YMCA ホテル		

## ADB(アジア開発銀行)訪問

Asian Development Bank

Board of Directors for Japan(日本理事室)

Executive Director (理事) Takeshi Kurihara

Alternate Executive Director (理事代理) Masashi Tanabe

Advisor to the Executive Director (理事補) Hidemasa Fukuda

(文責) 建内瑛貴

9月4日午前ADB(アジア開発銀行)マニラ本部の日本理事室を訪問し、理事の栗原さん、理事代理の田部さん及び理事補の福田さんと面談。一橋 Y の前田と川畑は、同じ時間に、ファー・イースタン大学との面談があり、私建内とアジア経済金融問題研究会のメンバー3名、合計4名で訪問したが、ホテルからADBまで僅か数キロを行くのに1時間半という大渋滞に巻き込まれ、30分の遅参となった。

### 1. ADBの概要

ADBはアジア・太平洋地域における経済成長及び経済協力を助長し、開発途上加盟国、地域の経済発展に貢献することを目的とした国際開発金融機関である。1966年に創設され、本部はフィリピン・マニラで、67か国(アジア太平洋地域内48・地域外19)がADBに加盟している。5大加盟国といわれている国々(日本、アメリカ合衆国、中国、インド、オーストラリア)の中で日本は出資口数では15.7%という最も高い出資率を誇り、歴代のADB総裁は全員日本人である。長期的なビジョンは「貧困のないアジア・太平洋地域」をめざし、包括的な成長、環境に調和した持続可能な成長、地域統合を通じて、創立以来これまで2,472億ドルの融資をコミットしてきた。

### 2. ADBの融資の内容

基本は域内加盟国へのソブリン・ファイナンスが中心であるが、民間の協調融資にADBが参画することで、協調融資が円滑にかつ効果的に実施され、経済成長への貢献がさらに大きなものとなる。2016年の協調融資のコミットは総額で71億7,000万ドル、内訳はソブリン向け(公的融資)18件、30億4,000万ドル、公的グラント33件1億6,480万ドル、民間協調融資9件39億7,000万ドルとなっている。これを、2016年末の融資残高で見ると、ソブリンが629億ドル、民間向けが71億ドルとなっており、9割がソブリンローンとなっている。このソブリン向け融資残高を国別にみると、中国、インド、インドネシア、フィリピン、パキスタンの順となっている。(図1を参照)

また、グラントと呼ばれる無償供与は全体の比率は低いものの、発展途上国にとって返済が必要とされない援助であり、貧困撲滅の意味からこのグラントの意義は大きい。

しかし、他方で持続可能な金融機関としてADBが維持されるには、協調融資が主体となり、それが順調に返済されることが業務の中心とならざるを得ない。過去、ソブリン向けの融資により焦げ付き、不良債権は殆どないと言われている。つまり、ADBへの返済は当事国にとっては、他の返済が仮にできない状態になったとしても、ADBに対しては、最優先で返済すべきものとして扱われている。また、グラントのみならず、日本は貧困削減日本基金を2000年から発足させ、支援対象を技術協力にも拡大している。こうしたグラントの面での日本の貢献には大きなものがある。

### 3. ADBとその他の国際金融機関との相違

先進国に当たるADB5大加盟国に加えブルネイ、ニュージーランド、シンガポールは出資に対する恩恵を受けないことを創設当初から決められていた。

国際開発金融機関はADBのほかに世界銀行や中国政府主導によるAIIB(アジアインフラ投資銀行)なども存在

する。世界銀行は、1945年に国際通貨基金と一体で設立され、国際通貨基金は国際収支の危機に際しての短期資金の供給、世界銀行は戦後先進国の復興と発展途上国の開発を目的として設立され、世界銀行としての機関は現在5つの機関から構成されている。すなわち、国際復興開発銀行(IBRD)、国際開発協会(IDA)、国際金融公社(IFC)、多国間投資保証機関(MIGA)、国際投資紛争解決センター(ICSID)である。通常、世界銀行はこの国際復興開発銀行を指し、国連の専門機関である。AIIBは中国の一带一路政策とも密接な中国の政治主導の色合いの濃い開発金融機関であるが、特徴としてはアジアのみならず中東、アフリカ及び南アメリカといった広い地域やロシアなども加盟している。2017年3月現在加盟国数は70か国とADBを上回り、当初米国が加盟しないように働きかけた英国、フランス、ドイツといった欧州の主要国も参加している。日本はアメリカと歩調を合わせて、融資の透明性が確保されないのが、現状参加を見合わせているが、ADBとしてはアジアのインフラ投資需要は膨大で、ADBだけでは対処しきれないので、ADBは世界銀行と同じように、AIIBと協調していく姿勢を示している。当面、AIIBは組織や人的資源の制約から、その融資活動を活発化させるには十分な体制が出来ていないので、それほど大きな成果は上げられない、むしろ、世銀やADBとの協調融資を手掛けていくことが、当初の実際的な対応となるであろう、とのコメントを栗原理事から頂いた。

#### 4. ADBの強みと今後の課題

ADBの最大の強みは50年を超えて蓄積されてきた開発金融ビジネスのノウハウと67か国の加盟国を誇ることである。さらにADBに勤務している年齢構成は30~50歳が中心であり、最先端でビジネスキャリアを積み上げてきた人材で固められていることがAIIBと比べて大きな違い。基本的には日本の民間金融機関のような新卒採用という概念はなく、業務運営上必要なポジションに対しADB内外で人材を公募し、適切な人材を採用するという方式であるため、ポジションに対する高い専門性が求められることが多い。日本人職員は、専門職員(International Staff)1,100名強のうち、150名程度を占めており、米国と並び国籍別では最多の職員数を誇る(2016年末現在)。

ADBの融資プロセスは基本的には6つの段階で区分されている。Concept clearance(プロジェクトの構想)→Due diligence(適切な審査)→Term Sheet(相談や交渉)→Final Review(最終確認)→Board Consideration(各国理事の承諾)→Final Close(融資成立)。その中でも、ADBにとって最初の二つのプロセス(Concept clearance, due diligence)が非常に重要であり、融資の基準や条件が非常に高く設置してある。まず、融資を受ける側の条件としては「貧困のないアジア・太平洋地域」というADBの理想を遂行すると共に技術的、経済的、社会的成長につながる効果をもたらすことであり、その上でADBが重要な役割を担うことである。基本的には環境や社会への配慮を遵守することが前提である。その条件を満たすことができれば、適切な審査が入り、融資額の交渉が行われる。つまり、ADBから融資を受けるプロジェクトは前提としてADBの掲げる理念とマッチしなければいけない。

ADBが創設された当初、ADBは国際開発金融機関であると同時に銀行であることを意識し、返済の見込みが取れる融資を中心に行う考え方も一時期あった。しかし、時代が進むとともに発展途上国での経済が成長し、ADBは発展途上国支援のため、より巨額の融資をするようになった。今まで多くの発展途上国ADBの支援の下、経済成長を遂げることができたが、長期的な目標である貧困撲滅までへの道のりはほど遠く、現実問題として一つの国に融資をしたくても許される融資額の枠内を超えてしまったため、融資できないという事例(ベトナムへの融資)も存在する。ADBには国際開発金融金として果たさなくてはならない課題はまだたくさんあり、長期的ビジョンである「貧困のないアジア・太平洋地域」までほど遠く、貧困撲滅にはどこか限界も感じる中、国際開発金融機

関として着実に貧困のないアジアへ突き進んでいる中で、その国の自律的な成長発展につながるような教育や技術援助など、PJ ファイナンスではカバーしきれない領域へのグラント(無償援助)の割合をどう増やして行けるかが、大きな課題ではないだろうか。

その点に関して、ADB 総裁中尾武彦氏のコメントが参考となる。ADB として無償グラントを拡大する施策を行っているという趣旨である。

以下、中尾総裁の2016年9月の「国際開発ジャーナル」の記事から引用する。

「G7やG20主要国首脳会議では、成長戦略の一環として のインフラ整備、そのための資金動員の重要性が議論されている。アジアインフラ投資銀行 (AIIB)に多くの国が賛同したのも、そのような背景があるからだ。 ADBでも、インフラ整備を含めた加盟国支援を強化するために、年間の新規承諾額(無償支援を含む)を50%、200億ドルにまで拡大する予定だ。ADB には、中所得国への貸付 を行う「通常資本財源」(OCR) と、低所得国向けに低利子・長期の譲許的貸付や無償支援を行う「アジア開発基金」(ADF)があるが、2017年1月からは ADF の譲許的貸付を OCR に統合する。これにより、ADB の1年あたりの新規承諾額は、新たな一般増資(OCRの増資)をしなくても2014年の135億ドル(うち無償支援が4億ドル)から、逐次200億ドルまで50%拡大できる。このうち、統合されたOCRが行う譲許的貸付と、引き続きADFから行う無償支援もそれぞれ強化できる。実際、2015年には統合の成果を先取りして163億ドルまで承諾を増やし、よいスタートを切った。なぜこのようなことが可能な のか。少しテクニカルな説明になるが、OCRは、各国の出資した資本を基礎に債券を発行して資金を調達し、事務コスト(および ADF への利益移転)を賄うためのスプレッドを 乗せて貸付を行うので、2015年末の貸出残高が620億ドルなのに対して資本金は170億ドルだ(うち、利益の積み立てを除く各国の払い込み 資本は、60億ドル IDJ September 201668ル)。それに対し、ADFはこれまで債券の発行を行うことなく、34のドナー国からの拠出金(払い込み資本)をそのまま貸していたため、貸出残高が270億ドルにも関わらず、資本金は310億ドルに上り、貸出残高を増やすたびに拠出の追加が必要になっていた。統合されたOCRは、資本金が500億ドル近くになり、この大きな資本金と債券発行によるレバレッジを使って、通常の貸付、譲許的貸付ともに大幅に拡大できる上、OCR から ADF への利益移転が拡大するため、無償支援も強化できる。」

図1)ソブリンローン残高(国別)

**Table 19: Sovereign Country Exposure<sup>a</sup>**  
As of 31 December 2016 and 2015

Country	2016		2015	
	\$ million	%	\$ million	%
People's Republic of China	15,615	24.8	14,646	25.2
India	13,331	21.2	12,916	22.2
Indonesia	8,700	13.8	8,214	14.1
Philippines	5,935	9.4	5,525	9.5
Pakistan	4,570	7.3	4,319	7.4
Others	14,831	23.5	12,486	21.6
<b>Total</b>	<b>62,983</b>	<b>100.0</b>	<b>58,106</b>	<b>100.0</b>

Note: Numbers may not sum precisely because of rounding.

<sup>a</sup> The sum of disbursed and outstanding loan balances, present value of guaranteed obligations and fair values of equities.

図 2) 民間向け融資残高(国別)

**Table 21: Nonsovereign Country Exposure<sup>a</sup>**  
As of 31 December 2016 and 2015

Country	2016		2015	
	\$ million	%	\$ million	%
India	1,585	22.1	1,274	21.8
People's Republic of China	1,216	17.0	1,174	20.1
Thailand	515	7.2	515	8.8
Pakistan	377	5.3	343	5.9
Indonesia	304	4.2	263	4.5
Others	3,177	44.3	2,268	38.9
<b>Total</b>	<b>7,175</b>	<b>100.0</b>	<b>5,837</b>	<b>100.0</b>

Note: Numbers may not sum precisely because of rounding.

<sup>a</sup> The sum of disbursed and outstanding loan balances, present value of guaranteed obligations and fair values of equities.





## Far Eastern University College Y Club YMCA of Manila 訪問

文責:前田雄飛



YMCA of Manila Director General Orlando F. Carreon

9月4日、我々はフィリピンのFar Eastern University (以下FEU)のYMCAサークルであるCollege Y Club (CYC)との交流を行い、その後フィリピンYMCA of Manilaを訪問した。

FEUは1928年にDr. Francisco T. Dalupan Sr.によりマニラに設立された私立大学で、附属高校も併設されており学生が20,000人以上所属している。学部は商学部、建築芸術学部、学芸学部、教育学部、医学看護学部、観光ホテル経営学部、大学院研究科がある。

交流会はキャンパス内の一室で行われ、自己紹介、国歌斉唱、軽いゲームをして打ち解けた後、互いのサークルの活動について発表し意見交換を行った。我々の主な活動は週に一度の聖書研究であるが、CYCは教育に関するボランティアが主な活動であるようだ。彼らはフィリピンにおける経済格差や低い教育水準に関して強い関心と問題意識を持っており、今後のフィリピンの発展を牽引するリーダーとしての自覚を感じているようだった。我々も日本が抱える非正規雇用の問題や少子化に関する問題など様々な事象に関心を持つ必要があると感じた。交流会の後はフィリピンで最もポピュラーなファストフード店であるJollibeeでCYCの学生とともに昼食を食べた。Jollibeeのスパゲッティの特徴はトマトソースであるものの甘い味付けで、初めて出会う味だった。フィリピンでは家族で週末にJollibeeで食事をするのが一つのステータスだそうだ。その後FEUのキャンパスツアーを行い、お土産交換をした後CYCの一部学生とともにマニラYMCAを訪問した。

我々の所属する一橋大学基督教青年会の齋藤理事長、マニラYMCA総裁Orlando F. Carreonによる挨拶がありマニラYMCAについての紹介ビデオを視聴した。フィリピンでは都市のYMCAと学生のYMCAが密接な関係を持っており、共に活動しているようだ。これは日本のYMCAと大きく異なる点であり、より質の高い活動を行うために我々日本の学生YMCAも都市YMCAと連携を取り合うべきかどうかを次回の学生YMCA代表者会議で議題に挙げてみようかと思う。



## フィリピンの政治経済について

文責:川畑 輝

先方面談者:在フィリピン日本国大使館公使: 加納 雄大様

同 二等書記官 今野雄二郎様

面談日:2017年9月4日 午後1時~2時半

場所:マニラ中華レストラン

今回、日本大使館の加納公使及び今野書記官から、フィリピン経済及び政治社会について中華レストランでのランチ会での講話を伺ったあと、夕食会の席上では、財務省から大使館に出張中の財務省大臣官房審議官(国際局担当)の阪田渉様及び財務省国際局地域協力課地域協力調整室長の二宮悦郎様、大使館二等書記官影山昇様、及び昼間ご面談頂いたADBの3名の方々と夕食会がもたれ、昼間の大使館の方の講演と夕食会での話題などを通じて得られたフィリピン経済、日比関係の現状について、その内容を報告致したい。

### 1. フィリピン経済の位置づけ(統計データは外務省アセアン経済統計基礎資料による)

フィリピンの人口は1億332万人とアセアン諸国の中ではインドネシアの2億6,112万に次いで人口が多く、かつ平均年齢は23歳と日本の45歳と比較し若く、特に生産年齢人口が多いため、労働力が豊富である。名目GDPは2016年では3,049億ドルとアセアン諸国の中ではインドネシア、タイに次いで3番目ではあるが、一人当たりGDPではカンボジア、ミャンマー、ベトナムに次いで下から4番目とまだまだ所得水準は低い。日本の一人当たり3万8千ドルの7.5%、13分の1である。産業に関して言えば、製造業の比率は少なく、専ら農業とサービス業がその主力である。具体的には、サービス業が産業別GDPの6割を占めており、外国企業のBusiness Process Outsourcing(BPO)及び海外での出稼ぎ労働が盛んだ。というのもフィリピンでは公用語が英語であり、かつ人件費がとても安いので安価な英語人材として外国企業のBPOとして最適であり、一橋OBが設立した企業「レアジョブ」はまさにその最適な例でもある。他には製造業が3割、農業が1割となっている。しかし、人口構成が若く、出生率も高いため、個人消費を中心とした旺盛な内需により、成長率は2015年が5.9%、2016年が6.9%と経済成長率はアセアン諸国の中でも高い成長率を維持している。政治情勢が安定化し、かつ人口の約1割以上のフィリピン人が米国はじめ海外に派遣労働者、主としてハウスメードや看護師などのサービス労働力として海外で働いており、彼らの家族への送金により、国際収支が相応に安定しているため、必要な原材料や消費財等の輸入が可能となり、経済成長が好循環している。フィリピンの印象は、訪問するまでは犯罪が多いとか、日本のやくざが人殺しをしたり、大分昔に商社の支店長の拉致事件があったり、暗いイメージが強い国であったが、実際に訪問してみると、ホテルや航空会社のカウンターあるいはレストランなどでのフィリピン人は人懐っこく、また愛嬌もあって親しみがわき、かつ英語は問題なくタクシーの運転者さんも話せるので、安心感がある。成程、世界の家政婦さんを大量に排出していることも納得できた。

### 2. フィリピン経済社会の課題と問題点

しかしフィリピンの抱える二つの大きな問題が経済格差とインフラ整備の遅れである。2006年時点ではフィリピンのジニ係数は0.4580と、アジア18ヶ国中4番目に高い。フィリピンにおける格差はフィリピンに深く根ざす財閥の力が大きく関与していると考えられる。フィリピンにおいては財閥の力が未だに根強く、富裕層と貧困層が固

定化されている。今回お話を伺った方の一人の外務省日本大使館の影山氏によると、財閥の土地であるという理由でそこに道路を引けないこともあるらしく、インフラにまで影響を及ぼしているほどだ。実際にフィリピンを訪れ、空港から車で数分走るとすぐにスラム街と高層ビルが代わる代わる現れ鮮烈に目に映る。皮肉なことだが、BPO に求められる低賃金といった条件はこうした格差によって維持されており、それがフィリピンの GDP を大きく支えている。

インフラ面においては投資の少なさが目立つ。実際にフィリピンの公道を走ってみると道路は車で溢れかえり、渋滞に大きく予定を左右され、交通インフラの整備の不足を大きく感じた。しかし未だ内外からの投資は活発でない。今回新しく就任したドゥテルテ大統領は投資について重く受け止めているようなので、改善が見込めるかもしれない。

ドゥテルテ政権は 2016 年 6 月に発足した。ドゥテルテ政権は内政においては違法薬物対策、治安・テロ対策、政府の汚職対策、憲法改正による連邦・議院内閣制の導入を重点政策とし、外交においては自国の国益を最優先し、中国やロシアとの関係強化にオープンな姿勢を取っている。経済においては 2016 年 10 月、2040 年までに、貧困がなく、反映した、中産階級中心で、健康かつ、強靱で、スマートで、創造的な信頼感のある社会を達成し、国民一人当たりの所得を少なくとも 3 倍にすることを目指す「AmBisyon Natin(Our Ambition 2040)」を策定した。また、本年 2 月、2017-2022 年の中期開発計画である「フィリピン開発計画」を策定した。その内容は「0-10 の社会経済政策主要項目」(表 1 参照)を具体化、また、年間 GDP 成長率 7~8% を目指し、2022 年までに貧困率 21.6%→14%、失業率 5.5%→3~5% にそれぞれ減少させるといったものだ。また、本年 4 月に「ドゥテルテ・マクス」を発表した。「インフラ黄金時代」と位置づけ、今後 3 年間でインフラ投資に 3.6 兆ペソの投資を見込む予定だ。

これまで、フィリピンの大統領は財閥に支持された、背景のある大統領であったが、現在のドゥテルテ大統領は財閥とは一定の距離を置いているので、この大統領による経済社会改革がどう進められるか注目していきたい。

	法と秩序の尊重	犯罪・薬物・密輸・誘拐対策、交通渋滞対策
1	マクロ経済政策	前政権のマクロ経済政策の継続・維持
2	税制改革	先進的な税制改革と効果的な徴税制度の導入
3	競争力強化と規制緩和	外資に関する憲法規定の緩和等
4	インフラ支出	インフラ支出を GDP5%まで引き上げ
5	地方開発	地方の農業、企業活動及び観光の振興
6	土地関連行政及び管理	土地の所有・投資等の行政サービスの改善
7	人的資本の開発	保健や教育などの人的資本への投資
8	科学・技術・創意工夫の促進	イノベーションや創造性の推進
9	社会的保護プログラム	社会的保護制度の改善を通じた貧困層の保護
10	リプロダクティブヘルス法	人口政策の実施、特に貧困層の家族計画支援

表1 「0-10 の社会経済政策主要項目」

## 2. 日本とフィリピンの関係について

日本とフィリピンとの関係について考える場合、韓国や中国は戦前の日本の軍国主義や植民地支配に関して、嫌になるほどいつも声高に批判を継続していることに比較すると、確かに、日本軍はマッカーサー支配のフィリピ

ンから米軍を追い出し、軍政を行い、日本の統治下にフィリピンをおいた。また、米軍のフィリピン上陸に際し、日本軍と米軍の戦禍の中で多くのフィリピン人が犠牲になった事実があるにも拘わらず、歴史批判はフィリピンからは聞えてこない。この違いは何に根差すのか、要因は何かを考える場合、やはり過っての宗主国であるスペインや米国の統治がどういふものであったかという比較は重要であろう。そういう過去の宗主国の植民地支配との比較で考えれば、日本の統治がそれほど非難されるものではなかったとも言えよう。中国や韓国は、仮に日本の支配や統治下ではなく、ロシアの支配であったなら、今はどれだけロシアを批判したか、考えると面白いかもしれない。そういう意味からも日比関係は良好であると言われている。

フィリピンの貿易相手国は、日本はフィリピンの総輸出輸入の 34%を占めており、中国と並んで最大の相手国である。

また、JETRO が取りまとめた日本の地域別直接投資(国際収支ベース、ネットの毎年の投資額)では、フィリピンへの投資額が 2016 年では 23 億ドルと 2015 年と比較し大きく増加した。この傾向は 2017 年も変わらないとみられ、今後、フィリピンへの日本の直接投資は増加していくものと思われる。フィリピンから見れば、日本は最大の投資国であり、日本企業のフィリピンにおけるプレゼンスは大きなものがある。

- ・基本的価値や戦略的な利益を共有し、地域と国際社会の課題に共に貢献する「戦略的パートナー」。
- ・南シナ海問題等、海洋における「法の支配」で共通の立場。
- ・長年の経済協力によって深化する経済関係。

がある。

日本はフィリピンにとって最大の経済援助国など、良好な関係がうかがえる。また日本においてはフィリピン人の人材の活用が進んでおり、介護、看護、家事支援の分野においてフィリピン人の人材が日本で活躍しているものの、日本政府の労働受入れ政策の基本は制限的であり、他の欧米諸国ほどの比重にはなっていない。

### (3) 人口 (2016年)

	人口 (万人)	構成比 (%)	
		世界	ASEAN内
ブルネイ	42	0.0	0.1
カンボジア	1,576	0.2	2.5
インドネシア	26,112	3.5	40.9
ラオス	676	0.1	1.1
マレーシア	3,119	0.4	4.9
ミャンマー	5,289	0.7	8.3
フィリピン	10,332	1.4	16.2
シンガポール	561	0.1	0.9
タイ	6,886	0.9	10.8
ベトナム	9,270	1.2	14.5
<b>ASEAN</b>	<b>63,862</b>	<b>8.6</b>	<b>100.0</b>
日本	12,699	1.7	
中国	137,867	18.5	
韓国	5,125	0.7	
<b>世界計</b>	<b>744,214</b>	<b>100.0</b>	

(出所) World Bank, World Development Indicators database

(4) 名目GDP (2016年)

	名目GDP (億米ドル)	構成比 (%)	
		対世界	ASEAN内
ブルネイ	114	0.0	0.4
カンボジア	200	0.0	0.8
インドネシア	9,323	1.2	36.5
ラオス	159	0.0	0.6
マレーシア	2,964	0.4	11.6
ミャンマー	674	0.1	2.6
フィリピン	3,049	0.4	11.9
シンガポール	2,970	0.4	11.6
タイ	4,068	0.5	15.9
ベトナム	2,026	0.3	7.9
<b>ASEAN</b>	<b>25,547</b>	<b>3.4</b>	<b>100.0</b>
日本	49,394	6.5	
中国	111,991	14.8	
韓国	14,112	1.9	
世界計	755,435	100.0	

(出所) World Bank, World Development Indicators database

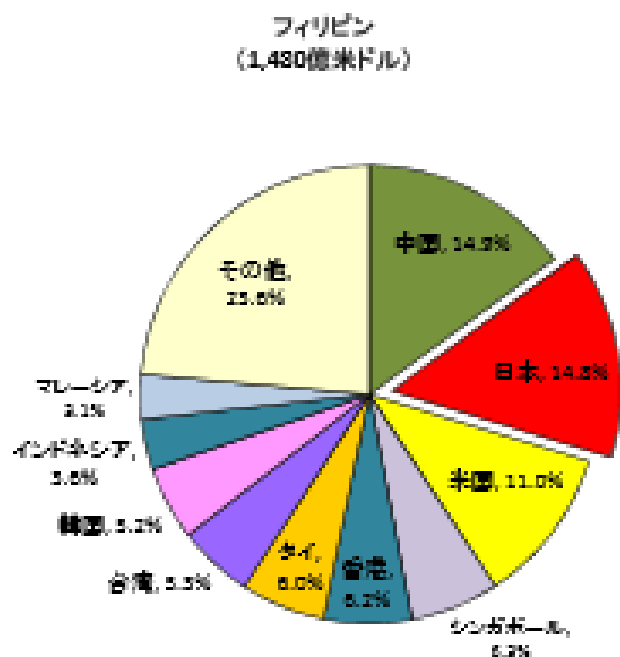
(5) 1人当たりGDP (2016年)

	1人当GDP (米ドル)
ブルネイ	26,939
カンボジア	1,270
インドネシア	3,570
ラオス	2,353
マレーシア	9,503
ミャンマー	1,275
フィリピン	2,951
シンガポール	52,961
タイ	5,908
ベトナム	2,186
<b>ASEAN</b>	<b>4,000</b>
日本	38,895
中国	8,123
韓国	27,539
世界平均	10,151

(出所) World Bank, World Development Indicators database

(注) 1人当たりGDPは、名目GDPを人口で除して当課で試算

フィリピンの貿易相手国の比率(%)



日本の対外直接投資額(出典:JETRO)

**日本の国・地域別対外直接投資(国際収支ベース、ネット、フロー)**  
単位:百万ドル

	2014	2015	2016
アジア	43,409	34,477	10,886
中国	10,889	10,077	8,634
アジアNIES	15,305	11,548	△ 14,467
香港	3,045	2,660	1,943
台湾	918	588	1,466
韓国	3,197	1,521	1,079
シンガポール	8,144	6,779	△ 18,955
ASEAN4	12,594	11,645	10,709
タイ	5,567	3,926	4,064
インドネシア	4,834	3,306	2,924
マレーシア	1,292	2,893	1,409
<b>フィリピン</b>	<b>902</b>	<b>1,520</b>	<b>2,312</b>
ベトナム	1,652	1,439	1,854
インド	2,408	△ 1,176	3,690

夕食会 (ADB 栗原理事、田部理事代理、福田理事補、阪田財務省大臣官房審議官、影山日本大使館書記官、二宮財務省地域協力調整室長)





## CIMB (Commerce International Merchant Bankers) 訪問 商業国際貿易商銀行・香港支店訪問

文責: 建内瑛貴

Head of Equities, Hong Kong Bertram Lai

9月5日にエクイティ部門のヘッドである Bertram Lai さんと香港支店で面談。

CIMB はマレーシアの金融機関であり、国内で第2の規模を持つ。金融ビジネスは ASEAN 諸国が中心であり、マレーシアの経済成長と共に ASEAN を代表する金融機関として成長することをビジョンとして掲げている。その中で CIMB の香港支店はエクイティビジネスのみに特化しているものの、19世紀後半の金融危機やリーマンショックにより数多くの金融機関が倒産し、アジアではエクイティビジネスは金融機関にとってあまり利益につながりにくい現状である。三菱 UFJ 銀行は CIMB の3%の株を有している。

そのほかにリサーチにおいて大きな強みを持っている。リサーチビジネスはリサーチ→トレード→コミッションという流れで行われ、リサーチのコミッションは10~15%においている。しかし、もしリサーチ資料が価値のないもの(無効)として判断された場合、コミッションが利益として入ってこないため、リサーチにはかなりの予算と専門性をかけている。しかし、来年の2018年1月からヨーロッパの金融市場では MiFID2 という新しい金融規制が導入され、リサーチには必ずコミッションを支払わなければいけない制度になるため、CIMB のリサーチビジネスも MiFID2 の恩恵を受けることになることが予測できる。つまり、これからリサーチ資料がたとえ相手によって無効として判断されたとしても、必ずコミッションが発生するようになる。

これからの CIMB にとって、ASEAN 諸国と中国ビジネスを結びつけることが大きな課題となってくる。CIMB はマレーシア、インドネシア、タイ及びシンガポールに大きなマーケットシェアを持っているだけに、今後は ASEAN 諸国でのビジネスを強化しつつ、中国と直線的なビジネスを結んでいくことが大きな転換期となるであろう。そのうえで、金融センターである香港は中国本土に比べて ASEAN 諸国とはより良い関係性を結んでいるため、これからの CIMB 香港支店だけではなく、香港での金融市場そのものには明るい未来が予想されることを断言されていた。





## 香港と一国二制度について

文責:前田雄飛

The Chinese University of Hong Kong

Adjunct Professor, Department of Japanese Studies Takanori Kitamura

9月5日の夜、我々は香港の中華レストランにて、元外務省ギリシャ大使で現在は香港中文大学で教授を務める北村氏(当会の元オーストリア大使であった岩谷滋雄氏によるご紹介)、一橋大学基督教青年会の齋藤理事長の友人であり現在香港で投資会社のパートナーである Howe Wu 氏を交えて会食を行った。そこで、香港の概要とこの二名から伺った政治、経済の現状をここにまとめることにする。

香港は、香港島、九龍半島、新界および周囲に浮かぶ235余の島を含み、面積は東京23区の約2倍の1,104 km<sup>2</sup>、人口は734.7万人であり非常に人口密度の高い地域である。(6654人/km<sup>2</sup>)しかし山地が香港全土に広がり60%を占めることからより一層人口が密集しているように感じられるに違いない。そして急峻な山地をなめるようにして超高層マンションが立ち並ぶ様子は異様で非常に印象的な光景であった。1997年にイギリスから中国に返還されて以降も資本主義経済を引き継ぎ、自由貿易港、世界の金融センターとして発展し今もなお重要性の高い都市ではあるが、北村氏によると現在の中国全体における香港の占めるGDPは4%程度であり、かつてよりも中国本土に対する経済の影響力は低下しているといえる。また司法に関して、重要なポストは香港国籍の人物が占めており、この状況が続く限り香港の司法の独立性に関して、合格点を出すと云っていたのが印象的だったが、中国本土との政治、経済の一体化が進む中で香港のアイデンティティを保てるかどうかという問題は大変興味深く今後観察すべき対象であろう。

香港は一国二制度という枠組みで運営されているが、中国から見れば香港は自由な貿易及び金融市場であり、中国企業にとって国内、上海や深圳での株式上場と比較すれば、当然国内の株式のPERは高く、資本調達是国内が有利であっても、外貨資金調達という視点では香港の資本市場は魅力的であり、今後とも中国企業の上場、IPOは盛んにおこなわれることは間違いないであろう。上海などにおける自由市場を香港と競争できるように育成したいと中国政府が考えても、当然、西側資本は中国国内市場に対する警戒感を持ち続けることは間違いないと、その意味からは中国政府にとっては香港の異なる制度は有用であり、一国二制度が今後とも維持されることは間違いないと思われる。

Wu氏は中国大陸出身で日本の京都大学を卒業した方であるが、中国の共産党支配政府があまり好きではなく、いずれ中国共産党支配の国家は立ち行かなかなるであろうとの見方に立って、今後の中国の国家民族体制について語ってくれた。「もし中国が解体されたら」という題の写真を見せてもらったのだが、そこには民族ごとや香港といった特別な地域などで細かく10数か国に分かれると予想されており、漢民族が中国人口の多数を占めると理解していた私にとって非常に目新しい内容であった。さらにイギリスに統治されていたことから香港の人々は皆英語を話すことができるものだと思っていたのだが、そうではなく国際的なビジネスにおいては英語がメインであるが、日常生活はもちろんレストランや商店においても広東語がメインであるようだ。

今回の訪問では香港のイメージが大きく変わる結果となり、百聞は一見に如かずということを身に染みて実感した旅となった。

## 香港中文大学訪問

文責:川畑輝



The Chinese University of Hong Kong

Part-time Instructor, Department of Japanese Studies Masao Koide

私たちは9月6日に香港中文大学の日本研究学科を訪れ、その学生二人と香港中文大学に留学中の一橋大学3年の鈴木さんと交流をした。中文大学では日本研究学科の小出先生に先導されながら、ドナルド君とニコラス君という日本学専攻の学生と中文大学を実際に歩きながら中文大学における日本の存在感、また、一橋大学の存在感をレクチャーしていただいた。ドナルド君もニコラス君も日本語が流暢であり、日本にも旅行経験が豊富にあり、日本の文化やアニメ情報など相当詳しいことを知って驚いた。

香港中文大学の日本研究学科では三年生になると日本の大学に留学することが義務付けられているようだ。話を聞いた学生の一人によるとそのプログラムにおける一橋大学の人気は学生の間でも高く、競争も激しい。日本からの留学生も多く受け入れており、その数は46名にのぼる。日本学生の出身校の内訳は北は北海道大学、南は九州大学と幅広く、明治大学、立命館大学、亜細亜大学など多種多様の学生が中文大学で学んでいる。中文大学の小出先生によると留学生の日本人学生はそれぞれ固まることなく学内の学生と積極的にコミュニケーションを取っている人が多いという。一橋からの留学生である鈴木さんは英語力向上のため中文大学への留学を決意したようだ。というのも香港では公用語に英語があり、小学生、早ければ幼稚園の頃から英語学習を施しており、その学生たちの英語力は日本の一橋大学の学生といえども多分に学ぶ余地のあるレベルだからだ。英語を学びたいという目的を持つこれからの日本人留学生の留学先の候補に香港が上がることは間違い無いだろう。今回訪問した中文大学は元は私学であったが、香港政府の支援で運営されている公立大学であるが、学院ごとに基本財産があって、特にキリスト教神学を教える学院は資金が潤沢にあるようであった。これが日本の大学との大きな違いに思われる。直近の話題で言えば、一橋大学の川口康平准教授が多額の契約金で香港科技大学にヘッドハントされた。グローバルな教育人材確保においては日本の大学は資金面でディスアドバンテージを負っていると言わざるをえないだろう。

この交流を通じて日本の大学と香港の大学の差異と学生の質の差、香港の学生における日本のプレゼンスを実感することができた。このような学生同士の交流を経て自国を客観視できたことはとても貴重な機会だと考える。



### 香港 YMCA 訪問

文責:建内瑛貴

Hong Kong YMCA Centre Manager Irwin T.W.Tam

9月6日に私たちは香港YMCAが我々学生3名に用意して下さったプログラムに参加させていただくことになった。私たちは香港YMCAのディレクターであるYeungさんと香港YMCAのチーム4名の方と夕食会をはさみながら互いのYMCA活動についての説明および議論を行った。去年香港YMCAを訪れた時は香港YMCAの学生と交流をしたが、今回交流した香港YMCAの方々は全員スタッフであり、香港YMCAの活動を計画している中心の方々である。香港YMCAのより詳しい活動内容を聞くと、チャイルドケア、高齢者支援、ボランティアなどの活動は日本YMCAとさほど違いはないが、最も大きな違いとして感じたことはnon-profit organizationとしてのビジネス化が非常に進んでおり、香港YMCAの存在、需要が日本に比べて非常に大きいということである。YMCAはイギリス発祥の団体であり、香港はイギリスの旧植民地であったため、アジアの中でYMCAの普及が非常に早く、香港ではYMCAというブランドが広く滞っているといえるであろう。その上、位置的(香港中心部)に非常に恵まれており、その立地条件を生かしてのホテル経営が行われている。しかし、香港YMCAの中心的ビジネスはホテル経営だけではなく、礼拝室をテナントとして教会団体に提供している貸付ビジネスも大きな収益となっている。香港YMCAは15階建てのつものものであるが、そのうちホテルルームは7階から15階であり以下の階である4階から6階にはすべて礼拝室が作られている。話を聞いた限りである9と、10部屋以上の礼拝室を設けており、様々な教会団体に礼拝室を提供している。香港には昔から教会があまり建てられてこなかったため、普通の建物の中で礼拝室を作って礼拝を行うのが香港スタイルらしく、香港YMCAは人が集まりやすい立地であるため、数多くの教会団体がテナントを希望している。香港YMCAは自分たちに強みを活かし、巧みなビジネス戦略によってYMCAとしてのブランドを浸透させることが非常に上手いように感じた。

香港YMCAでの議論後、プログラムのメインイベントであった香港にある数少ない教会の一つである末日生徒イエス・キリスト教会で開かれたヘッドスピーチに参加した。その教会では、毎月1回新聞会社によるヘッドスピーチが開かれ、新聞記者が香港での様々な問題や課題をシェアし、香港市民とそれらの問題について共有し、毎回一つのヘッドスピーチが終わった度に神に祈りをささげるというヘッドスピーチと礼拝がコラボレーションしたようなイベントであった。内容はすべて中国語であったため、香港YMCAのスタッフの方に内容を英訳していただ

くことになった。比較的大きい教会であったものの、席はほぼすべて埋まっており、多くの香港市民が涙ぐみながらヘッドスピーチを聞いていたことがすごく印象に残っている。合計で20回以上のヘッドスピーチが行われていたが、毎回たくさんの市民が涙を流しながら神に祈りをささげていた。

こうした中国語の礼拝やヘッドスピーチを聞くことは初めてであったので、非常に新鮮な気持ちであった。新聞会社が教会でヘッドスピーチを行うということは日本ではあまり想像できないし、非常に興味深いアイデアであるように感じた。そこに参加した市民はすべて教会に通う信者ではなく、一般市民も数多く出席していたので、こうしたイベントを通じて、教会や礼拝をより深く知っていただける良い機会であり、教会の振興にもつながる戦略的なイベントであった。



以上

## 編集後記

『会報』68号をお届けします。卒業生号におきましては、このところ、いまだ寄稿されていない卒業生の方々が執筆の機会を得られることを重視してきました。今回までに、連絡先のわかる卒業生の方々には全員、少なくとも1度をご案内を差し上げることができました。本号では、高齢化の問題を扱われた田代信吾さんと、大学卒業15年目の立ち位置から在校生へのメッセージを下された志賀洋之さんが初めての御寄稿でした。

他の執筆者の方々はすでに複数回、本誌に寄稿しておられます。宮岡五百里さんは今回はご自身のクラシック音楽との長年の係わりを語られました。山本秀明さんもご自身の音楽との長年の付き合いを数多くの楽器に寄せて語られました。お二人の文章を通して、一橋 YMCA 寮の学生生活がいつも音楽によって豊かにされてきたことがわかります。西浦道明さんの「中小企業のコンサルタントという志事」は、編集人の期待通りの素晴らしい作品です。「志事」という語には、「志のある事業」という意味が込められているのでしょうか。

久門武史さんの文章は、お仕事で赴任されていたドバイから帰国されて、両国での生活を比較されているのですが、どちらでの生活についてもありがたく感謝しておられることに、読者としては心打たれます。岡秀樹さんはご自身の商社でのアルミニウム関連事業について紹介されました。これは業界の外の人間にとっては大変興味深いものです。

毎年、齋藤理事長の御努力によって、数名の寮生にアジア各国の大学 YMCA との交流の機会が与えられてきました。今年もアジア金融問題研究会との合同フィールド・スタディーが、香港とフィリピンを舞台に展開されました。その大部の報告文も本号に収録できました。参加した学生諸君が、読み応えのある立派な報告書をまとめてくれました。

一橋大学基督教青年会の現在の最大の課題は、寮の増改築のプランの完成と、そのための募金活動の展開です。これらに関する報告文も本号に収録されました。卒業生の皆様、どうぞそれらを熟読の上、できるかぎりのご協力をしてください。

最後にもう一つお願いです。一橋大学基督教青年会の皆さん、編集人からお願いする前に、皆さんの方からどしどし原稿をお寄せください。また、皆さんの過去および現在の集合写真を編集人にお寄せください。集合写真は会報の表紙を飾るためのものですが、我々の手元にはごく限られた時期の写真しかありません。編集人は4人おりますので、その誰かにご連絡いただければ結構です。どうぞ、よろしく願いいたします。

編集人一同  
川勝高宏  
山本通  
杉山晶彦  
中村研太

会報第68号	一橋大学基督教青年会会報 第68号
発行日	2017年12月20日
発行者	公益財団法人 一橋大学基督教青年会
発行者住所	186-0002東京都国立市東1-20-12 YMCA一橋寮
電話	042-843-0542
HP Adress	<a href="http://hitotsubashiyymca.or.jp/index.html">http://hitotsubashiyymca.or.jp/index.html</a>
銀行口座	三菱東京UFJ銀行本店 普通預金 (1)普通口 0680004 (2)建設口 0868291 公益財団法人 一橋大学基督教青年会
発行人	理事長 齋藤金義
編集人	山本通 杉山晶彦
印刷・製本	株式会社 平河工業社

公益財団法人 一橋大学基督教青年会 会報第68号

(2017年12月発行)