HOKUGA 北海学園学術情報リポジトリ
学校法人北海学園
北海学園大学
北海商科大学

タイトル	北海学園大学経営学部開設10周年記念 記念講演＆シンポジウム 新しい10年，今こそ哲学を持った人づくりを
著者	堰八，義博；大平，浩二；石嶋，芳臣；大平，義隆；Sekihachi，Yoshihiro；Ohira，Koji；Ishijima，Yoshiomi；Ohira，Yoshitaka
引用	北海学園大学経営論集，10(4)：193-203
発行日	2013-03-25

Hokkai-Gakuen Organization of Knowledge Ubiquitous through Gaining Archives.

北海学園大学経営学部開設 10 周年記念 記念講演＆シンポジウム

新しい 10 年，今こそ哲学を持った人づくりを

パネリスト　堰八義博・大平浩二・石嶋芳臣
司会　大平義隆

○司会　大平義隆（以下 司会） それでは，シンポジウムのほうを始めていきたいと思います。

こちらのほうに，先生どうぞお越しください。真ん中に大平先生，それからここに頭取，よろしくお願いいたします。

私が司会をします。大平義隆と申します。北海学園大学経営学部の教員でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

最初にお三方にですね，どういう質問するかをですね，あらかじめ，若干はお伝えしたのですけれども，お話を聞いているうちにやっぱり変わってしまったのですね。本当にすばらしいお話をずっと伺ってきたなと思います。シンポジウムから石嶋先生，経営学部の先生に加わっていただいて話を進めていきたいと思います。

シンポジウムといいながら，一人一人少し，一つのテーマについてお話しいただきたいと思います。今回テーマになりました，「新しい 10 年，今こそ哲学を持った人づくりを」というテーマがありました。お話をずっと伺っている中で，基本的には，哲学を持った人間が，結局哲学ある行動をとって，哲学ある人をつくっていくというようなことを感じた次第です。このことは，職場においても，そして教室においても，相通ずることなのかなと。そうしますと，そういったことが常に講演者から語られていたのだということを，まず聞いている我々が感じていただければなというふうに思います。哲学ある人が哲学ある行動をとって，哲学ある人をつくっていくのだというふうにまず置き直してみたいと思います。

そんな中で，まず，道銀様は，公的資金の返済とかいろいろとおやりになっていらっしゃるのですね。そうした中で，それに苦労しながらも，非常に目まぐるしく変化する社会の責任をずっと果たしてこられました。これというのは，やはり強いトップである頭取が，強い哲学をお持ちであったのではないかというふうに推察いたします。今でも日々，かなりタイトな決断をずっとなさっていらっしゃるのではないかなと思うのですけれども，そんな場合もトップとしての決断，決断を支えているものはどんなことなのかなということについて，お伺いできればありがたいなというふうに思うことと，そして，部下に対してどういう行動の手前にある考えを期待なさるかということをお聞きできればと思います。

大平先生は，同じことですが，哲学ある人づくりというのは，哲学ある人が哲学ある人をつくっていくということを考えたときに，まず，いろいろな事例をお伝えくださいました。哲学ということを学ぶ，学生は意外と，うちの大学では日経 BP のサイトに入って，幾らでも検索できるというシステムを持っています。そういった事例の使い方の学び方ということをちょっと教えていただければということと，それから何よりも，最後のところ

で先生が時間を気遣っていただいて，創造性や覚悟をどう伸ばすのかということについてちょっと飛ばされていたような気がします。あることを幾つか，体験するとか，いろいろな形をおっしゃっていましたけれども，その辺についてもう一回御指導いただければと思います。

それから，石嶋先生には，同じ哲学ある人づくり，哲学ある人が哲学ある人をつくるということから，経営教育，経営を我々経営学部として，経営教育にとってどのようなお考えをお持ちなのか。石嶋先生は私よりもはるかに若い，若手のリーダーです。そういったリーダーが，学生も当然ですけれども，若いファカルティーメンバーがどういうふうな，哲学という観点から考えを持っているかということについてお伺いできればと思います。

その上で，また学生たちに意見を聞きながら話を進めたいと思いますので，どうぞよろしくお願いします。

それでは，順番にお話しいただいてよろしいでしょうか。

○堰八氏　北海道銀行，堰八でございます。改めてシンポジウムでも発言させていただきます。

今，大平先生から質問がございましたが，非常に難しいことなのですが，私の経営理念というか，そういうことをお話します。私は今，57 歳です。私は，頭取になったときには 48 歳，今から 9 年前です。全国の銀行の中で日本一若い頭取ということで色々書かれましたけれども，私にとっては，それは大変なプレッシャーでした。

話が変わりますけれども，私は日本ハムファイターズが優勝して，素直にうれしいと思っています。私たちのメッセージが入った紙吹雪を道銀の本店ビルから飛ばしました。

栗山さんが監督になったときは，未知数の監督でしたよね。なぜか。つまり，現場に入ったことがないじゃないですか。コーチもやったことないし，監督もやったことない。栗山さんが現役時代どういうプレーヤーだったかというのは，皆さんの世代ではよくわからないと思いますが，実はヤクルトスワローズの外野手でした。あの方は私より身長は低く，体もそんなに大きくない外野手でした。俊足で，こつこつ当てていくタイプのプレーヤーだったのですね。現役生活が非常に短かったです。最後，辞めた理由はというとメニエル病といって，三半規管の病気でした。激しいめまいと吐き気がする，あの病気にかかってしまって辞めたのですが，話が飛びましたけれども，私は栗山さんと同じなのです。

実は，私は銀行の支店長をやったことがなくて，頭取になってしまいました。つまり栗山さんと同じです。現場知らないじゃないかと先輩からも，お客様からも言われました。人事とか経営企画とかの経験はありますが，そんなやつが頭取になって，果たして銀行経営ができるのかと言われました。もちろん自分は成りたくてなった訳ではないし，やれと言われたからなったのですけれども，でも，なった以上は，やはり皆さんの意見，不安というのはありますが，私はそこでさっき言いました，「よし，負けないで一発やってやろうじゃないか」という気持ちになりました。

お客様の反応は，まず，堰八何とかってどういう奴だ，顔も見たことがないというものでした。そこで，とにかく全支店をくまなく回って，１年間でほぼお取引先を回り終わりました。そのとき，支店の 2 階の会議室に缶ビールをちょっと用意してもらって，小一時間職員と酒を酌み交わしながら，自分のこともよく知ってもらい，私も職員のことを知るということを続けました。

最初の 3 年はそういうことをずっと繰り返しました。なぜかと言いますと，ここに私の経営者としての方針があります。トップである自分があの本店ビルの中にいて，ああでもない，こうでもないと指示しているのでは人

はついて来ない。やっぱり自分で動くしかない。自分がとにかく動いて回って，お客様に知ってもらって，これをやることによって職員が一緒になって動いてくれるだろうと信じてやり通しました。

それからもう9年経ちましたが，お蔭様で，少なくとも私が比較的暇な頭取だと思っている職員は一人もいないと思います。昼も夜も，毎日超ハードに，私自身働いているつもりであります。

それともう一つ大事なことは，組織の中にわかり易いメッセージで経営の方針を伝えることです。私どもは今，「DASH」という中期経営計画を3年前から実行して，今年が最終年度なのですが，これには，いろいろな計数目標があります。例えば，預金総体の数字は4兆円，貸出3兆円を3年間で達成するなどですが，それは何をするための目標，計画なのかということをできるだけ伝えるようにしています。

この3年間の中期計画のコンセプトは何かと言いますと，「一人でも，一社でも道銀の取引先を増やす」，これが3年間の計画の柱なのです。色々と書いてあるのは，それを達成するための色々な手段であり，計数目標なのだということを言っています。ですから今，恐らく北海道銀行の窓口の女性であれ，新入行員であれ，この中期計画の目標，目的を一言で言えば何でしょうと言ったら，「一人でも，一社でも当行の取引先を増やすことを目標にやっています」という回答が返って来るはずです。経営というのは何かの旗印，何かをやろうとしているときには，短い言葉あるいはわかり易い言葉で表すということが私は大事なことだと思います。

先生の御質問の答えになったかどうかわかりませんが，そういうつもりで私は経営を実践してきたということですね。

○司会　本当にすばらしいお答えをいただきまして，ありがとうございます。私も何かしゃべりたいですけれども，時間がなくなってしまうので先に進んで，大平先生お願いします。

○大平浩二氏（以下 大平氏）　大平義隆先生からの御質問は，哲学ある人は哲学ある人間をつくるということでしたが，実はこの哲学というのは，簡単にその答えが出てくるものではありません。

例えば，松下幸之助さんの経営哲学に関していえば，よく言われるのは「水道哲学」であり，「産業報国」等がありますが，これは松下幸之助さんが自分の生きた時代に一番強く感じたことでもあります。例えば稲盛和夫さんでいえば，「世のため，人のため」というのがあります。これの具現化の1つが稲盛財団の京都賞であるわけですが，その哲学が出てくる源泉というのは，基本的には強烈な個人体験なのです。それは一人一人違います。松下幸之助さんは，若いとき親，兄弟，全部なくして，その中で，9歳で丁稚に出て，火鉢屋さんに住み込みで入るみたいな。それから，稲盛さんも若いころに結核をやっている。しかし，彼は大学を出て，京セラをつくるわけです。小倉昌男さんはそれなりの企業の二代目でした。それぞれ全部違います。

しかし，共通するのは何かというと，言葉で言うと物すごく当たり前のことなのですけれども，自分でとにかく最大限の努力をしたのですね。それ以上の言いようがない。そういう中から，自分がひらめくものなのです。哲学って論理ではないです。理屈でもない。自分が何か感じること，感動するものなのです。だから，同じことを，例えば松下幸之助はヒントにできるけれども，彼のマネをしてもだめです。自分で考えなければいけないということです。

それがあれば，先ほど，覚悟とか創造性と言いましたけれども，実は，覚悟というのは，自分を捨てることで，捨てるというのは自分の煩悩の幾つかを捨てる。すると，ちょっと

楽になる。ただ煩悩を捨てるというのは難しいですね。あれもこれも欲しいのが人間だから，残すものと捨てるものを分けることが大切ですかね。

それと創造性と言いましたが，これは試行錯誤しかない。試行錯誤する中でつくっていくしかない。これは二つあります。知識と経験，両方だと思います。知識はどちらかというと，学校で勉強する内容も入ります。それと実際に自分で経験したり，体験したり，見たり聞いたりすることが，それこそ創造のきっかけになります。創造性というのは，実はひらめきなのですね，ある種の。ひらめきというのは，いつどこでひらめくかわかりません。大体，往々にして，よく皆さん聞きませんか，夜寝るときに，布団の中へ入ってリラックスしたときに何かアイデアが浮かびませんか？　昔，東京の東急電鉄という会社の創業者で五島慶太さんというすごい経営者がいたのですが，その人は枕元にメモと鉛筆を置いていたそうです。でも，そうやって 100 のメモを書いて，後で使えるのは 1 つか 2 つあれば良い方だと，僕は思います。

でも，創造性というのは，ひらめきであるわけで，いつどこで出てくるかわかりません。皆さん，アルキメデスを知っていますか？彼はお風呂の中でいわゆるアルキメデスの原理のアイデアを見つけて，思わず喜んで素っ裸のまま町中を歩き回ったという逸話がありますが，本当かどうかは知りません。ニュートンのリンゴも同じです。しかし，一つだけ言えるのは，日ごろの積み重ね，努力がないとひらめきは出てこない，絶対に。だから，僕なんか，リンゴが落ちたり，いろいろなものが落ちるのを見ているのですけれども，残念ながら全然物理法則なんか思いつかない。お風呂に入りますけれども，やっぱりぼおーとしているだけで何も思いつかない。そこが違うんでしょうね。

だから，ふだん努力して，その積み重ねの中で何かの拍子にふっと出てくる。出てきたときにちゃんと書きとめておかないとすぐ忘れます。書きとめるということはそういうことで創造性というのはある意味ではかないものですね。だから，やっぱり物すごく当たり前のことを言うようですけれども，ふだんの努力だと思います。

○司会　どうもありがとうございました。石嶋先生お願いします。

○石嶋氏　本学部で企業論を担当している石嶋と申します。

先ほど大平先生から，哲学ある人が，哲学ある行動をし，哲学ある人を育てていくということで，学部としての経営教育を哲学という観点から話して欲しいと仰っていましたが，これは今，教員としての哲学を問われたのかなと考えますと，非常にハードルが高くて，とても私には無理かなって。

ところで先に，堰八頭取が「育て甲斐のある素材」としての人材を育成してほしいというようなことを仰っており，これに本学部がどれほど応えられているのかなと思いますと，普段の授業風景からして，なかなか難しいものがあるかも知れませんね。ここに集まった学生はそうではないと思いますが，講義時間になってもなかなか私語が止まない，遅刻も多いし，欠席も多い。先日は，バイトの時間だからと途中で帰ってしまう学生もいました。それから，多くの学生が，自分の興味や関心ではなく，単位が取りやすいかどうかを科目選択の重要な基準としていると聞きます。

他方で，こうした問題は，マスプロ授業や一方通行の授業といった問題もあり，学生の多くが入学当初の意気込みを時とともに失い，講義なんかウザいし，馬鹿臭くて，適当に単位さえ取れればいいやとなり，結局，遊びやサークルに逃避するようになって，あるいは，バイトに精を出しているのが現状じゃないかと思います。もちろん，経済的理由でバイトが不可欠となっている学生の存在も重大な問

題ですが，こうした私語や遅刻・欠席する学生には「何を甘えているのだ」，と叱責すれば良いわけですが，そこには実は，もっと深い問題があるのではないかと考えています。

授業方法の問題，堰八頭取や大平浩二先生のように非常に魅力的で惹き付けられるような講義ができるよう我々も普段から大いに改善していかなければならない問題ですが，それ以上に，「教育環境」に関わる問題が存在していると思います。それは，大学が単なる就職の予備的・準備的機関としか見られないことや，学問の厳しさや楽しさが味わえないとか，学問追究より就職に役立つかどうか，就職に有利な方策が優先するとか，そこには，一般的な大学教育に対する価値観の崩壊が根底にあります。

もちろん，学生の大半，今日ここに来ている学生は特にそうだと思いますが，多くの学生も内心では，大学が勉学の場たることは心得ていると思います。しかし，学生自身が大学教育に対する新しい価値観を付与することが出来ないまま，バイトやサークルに身を任す，その内面的ギャップこそが，学生生活を楽しんでいるように見える彼らから「青春の輝き」を失わせていることに問題があると思っています。

そこで，先ほど大平浩二先生が言っていたように，判らない時には歴史に学べということで，大学というのはそもそも何かということを，ちょっと長くなりますがお話ししたいと思います。大学，英語でユニバーシティというものの起源は何かと申しますと，イタリアのボローニャを初めとして，パリ，ロンドンなど，ヨーロッパ各地で，12世紀頃に出来てきたものです。このユニバーシティの元となった言葉は，ラテン語の「ウニヴェルジタス」，その意味するところは，「一つの目的に向かって合体した人々の集まり」というのだそうです。つまり，12世紀のヨーロッパ各地に「普遍的真理」という一つの目的を求めて，パリやボローニャに人々が集まり，街角の路上や橋の上で議論し，合体したのが大学の起源と言われているものです。

それまでの学問・教育の場は，スコラと呼ばれ，王の宮廷官僚や，法王や教会のための僧侶育成のためのものでした。宮廷や教会のためのスコラは，局所的・地域的な視点に限定された学問であり教育で，その上，ちゃんとした建物と設備があったわけです。こうした，当時の支配者であった宮廷や教会のための学問に対して，人類普遍の真理を求めて街角や橋の上に集まってきたところに大学の原点があるわけです。

そして，こうして集まった人々が，12世紀のヨーロッパに啓蒙主義の土台を築き，後に合理主義的な考え方，合理主義的精神，言い換えますと，科学的なものの捉え方，批判的精神を生み出し，これが中世を乗り越え，やがて近代の門を押し開き，近代そのものの本流と成り，現代社会の基礎を作っていったわけです。

しかし，今日の大学で普遍的真理の探究なんて言っても，こそばゆい話で，むしろ先ほど話があったように，大学では「実学」を優先させるべきだという論調の方が強いわけです。これは尤もな話だと思うわけですが，ここで注意してほしいのは実学の意味するところです。最近，いろんなところで実学ということが重視されていますが，この言葉も本当はどこから来たのかなと，ちょっと調べてみますと，おそらく1万円札で有名な福沢諭吉ではないかと思います。福沢は『文明論の概略』や『学問のススメ』のなかで実学という言葉を使っています。福沢によりますと，それまでの伝統的な儒教的学問が科学的知識に基づかない「虚学」であるのに対し，「実学」を尊重するといって，これにわざわざサイエンスとルビを振っています。

福澤にとって，実学としての学問は，科学的法則に基づく合理的公正な経済活動によっ

て，個人が自立するために，生計を立てるための手段としてあるわけです。しかしさらに，自立した個人は，それだけではアリの門人と同じで，自分で食っていけるだけではダメで，自立を得た後には，困窮している人の援助から地球人類のためにまで全力を尽くして働けと言っています。つまり，福澤はそれまでの伝統的な支配者のための学問であった儒教的な学問にそっぽを向いて，人間を手段としないで，目的とするところの，人間のための，人間の学問を「実学」と言っているわけです。こうしたサイエンスとしての実学というところが，実は今，我々に本当に求められているのではないかと思います。

ちょっと飛躍しますが，こうした考えは，例えば，クロネコヤマトの小倉昌男さんの福祉財団の話もそうですが，シャープの早川徳次なんかは，「お返しもしない事業を持って，事業は趣味ではない，などと言って貰いたくはない」と言って，私財を投じて障害者の自立支援事業などに寄附していました。早川にとって，事業の目標は「より良い，より高い社会への奉仕と感謝の実行」だと。こういうことが「実学」であり，哲学なんじゃないかと思うわけです。

ところで，福澤の言う「実学」，サイエンスですが，このシンポジュームの冒頭で学部長が述べたように，問題を設定し，仮説を立て，検証していく，こういう手続きの話ですが，その近代科学の特徴は何かというと，我々が知ろうと欲すれば，全てを知りうる，ということであり，「我々の世界には，我々の知ることの出来ない未知のものは存在しない」と考えて，物事を見続けていくと言うことです。こうした思考方法は，これまで神秘とされていたようなものも科学的知識によって解明されてしまいますから，人間存在を超えた，何かその生きる意味とか教え示すと思われたコトワリが崩れ去ることを意味します。

つまり，科学が対象として認識するのは，あくまで「あるもの」のみで，「あるべきもの」は問わないわけです。科学の発展によって社会がより豊になることは確かですが，科学が人間の生きる指針たるべき何かを示すことは決してない。むしろ奪ってしまったというところが正直なところで，その意味で，トルストイの言うように科学は無意味なわけです。

しかし，科学的知識が何をもたらすかという点では，その論理性や，実証に即した因果関係の論理というものを明らかにしてくれます。科学は論理性を尊重しますし，また経験に基づく実証性を大事にします。論理と実証の要求は，たとえ自分に都合の悪いことでも論理の結果として出てくるならば認めなければならないし，自分にとって都合の良い資料だけを拾い集めることも許しません。先ほどの為替相場の話にもあったように，自分に都合のいいように220円とかではなく，論理の結果，150円だと，こう決めたという話がありました。事実に即して，あくまで論理の導くところに従い，論理を貫くのが科学です。

そうすると，こうした科学的形式，論理が何をもたらすかと言えば，人間が自分の行動について，その目標，そのためにとった手段の遂行，またその結果の因果関連は，学問的思考によって，誰でも理解し把握できるものとさせてくれます。

そこに自分の取った態度なり，行動への責任が明確と成ってくるし，成らざるを得なくなりますよね。学問的思考の訓練を受けた者は誰でも，自分自身でその行動を絶えず明確に意識する，つまり責任の所在を自覚することになります。マックス・ウェーバーはそこに，「人間の品性」というもが関わると言っています。

そこから考えますと，学問的態度という点では，本学で言えば，2部の学生，特に社会人学生，かなり減ってしまいましたが，彼らの方が，学問に係わる態度が真剣なように感

じています。もちろん，１部の学生，会場の皆さんも非常に真剣ではありますが，そこには本質的に違う何かがあるように思います。それは何かなと考えますと，やはり，すでに職業を持って自立している彼らにとって，大学は公務員や就職のためではない。自分のための学問を求めて集まってきているからだと思うわけです。

それは12世紀に王の宮廷や教会にそっぽを向いて，普遍的真理を求めて街角や橋の上に集まって議論した集合体としての大学が，やがて近代を切り拓いていったとか，福澤の虚学に対する実学のことを思うならば，学生には就職や将来のキャリアのためではなく，自分のための学問と格闘して欲しい。もちろん，目の前には就職があるわけですが，人間力を育成するという意味からも，自分のための学問というものに格闘してほしい，論理の厳しさと格闘してほしいと思うわけです。そう思いながら，講義も展開しているわけです。

新しい社会を切り拓く力は，ひたすら学問に向かって論理を厳しく追及しようとする学生にあると思いますし，そこにこそ人間が持つ本来の価値というものが何処にあるのかを自分で見つけられるようになる。またそこに，自己の内から新しいモラルや哲学の形成が期待できると考えます。大学という教育機関に携わる者として，こうした，学生の人間的自立に対する責任を自覚しなければなりませんし，他方で，企業の経営者も従業員の人間的自立に対する責任を自覚して，初めて哲学ある人間の育成に貢献できるのではないかなと考えています。

ちょっと長くなって申し訳ありませんでしたが，以上です。

○司会　ありがとうございました。今回のタイトルにふさわしいお話を３人の方からいただきました。それで，共通してコミュニケーション，それから，一方通行はよくないぞというお話がありました。

それでは，学生諸君からちょっとお話を伺いたいと思います。本来，学会でしたらシンポジストの間でお話をやりとりするのですけれども，今回は前に来ていただいているので，学生諸君からちょっといろいろと御質問を受けてやっていくというふうにしたいと思います。

どなたか御質問ある方……。

○質問者　本日は貴重なお話ありがとうございました。私，３年生の田中雅大と申します。

堰八頭取にお聞きしたいことが一つあります。先ほどお話の中で，ヤングフォーラムというものを開催し，若者の意見を取り入れているという会議があり，とてもすばらしいなと思い，私も参加したいと思いました。そこで，頭取が感じる若者の変化を教えていただきたいと思います。お願いいたします。

○堰八氏　よく最近の若い人たちはどうこうとかという言い方がありますけれども，自分たちが若いときのことを振り返ってみて，何か今の皆さんたちよりも私たちのほうが優れていたなんて全く思いません。今，ヤングフォーラムという話がありましたが，先ほど私が申し上げましたように，私たちがまだ気付かないようなところを，色々な意見交換の中で言ってくれたり，やはり切り口とか見方が非常に新鮮だなと思います。

ですから，どの時代でもやはり，色々なことについてちょっと考えてみようという機会を自分自身で持つことが，発想を豊かにしていくことにもつながるだろうし，大事だなと思います。

私は，少なくとも，今の人たちの色々な意見を聞くと，みんなやはりすばらしい若者が多いと思っています。

○司会　ありがとうございました。

○質問者　３年生，経営学部経営学科，後藤一之進と申します。本日はありがとうございます。

先ほど，堰八頭取が講演のときにおっ

しゃっていたのが，金融緩和だけではデフレは脱却できないというふうにおっしゃっていたのですが，３人，きょうは経営のスペシャリストにお越しいただいているのでお聞きしたいのですが，北海道はどうやったらデフレから脱却できるかお聞きしたいのですが，僕，一つプランがありまして，デフレというのは，要は景気が悪いことなので，雇用をつくって市場を活性化させれば基本的には解決するのではないかと思うのです。それで，北海道は農業大国と昔から言われていますので，いっそのこと，農業の大きな会社をつくってしまって，それで本州どこでも若い人を集めて大きな会社をつくって，今TPPで，農業は世界的に伸びていく産業だと思いますので，その波に出おくれないように大きい農業会社をつくりまして，科学的な関与，今までは多分農家の方って一人一人やっていらっしゃると思うので，そういう方たちに一旦，兼業農家の方は跡継ぎ問題がありますので，そういう方々に一旦リタイアしてもらって，その方たちをアドバイザーとして雇う，農業会社で。ノウハウを教えてもらって，若い人たちが全部作物をつくって，こうするとさまざまな問題が解決して，雇用も生まれますし，北海道の地場産業も盛んになりますし，後継者問題とかそういう何か自分らもさえたアイデアがあればと思うのですが，お三方どうお考えでしょうか。よろしくお願いします。

○堰八氏　デフレ解消の話となると，北海道というより日本全国ということですから，金融緩和だけではなかなか難しいだろうと思います。そのために何が必要かというと規制緩和だとか，新たな事業の創出などが大事ですけれども，そういう中で，今後藤さんが言った，特に北海道で農業を核として新たなビジネスモデルを起こして，雇用を創出して，TPPに勝つような，そういう農業にしていくという発想は，基本的には非常に良いと思います。

今，北海道は，昨年の暮れにフード・コンプレックス国際戦略総合特区として認可されて，いわゆる産業の6次化という言葉を聞いたことがありますか。1次産業掛ける2次産業掛ける3次産業，つまり，今までは北海道でただ物を作って，美味しいだろうと原材料で出してしまっているケースが多かったのですが，それに更に付加価値を付けて，それを加工して，そして，流通のルートに乗せていきましょうというのが6次化ですね。これが大事なのです。

農業のTPP問題もありますが，それに勝っていく農業を新たにつくっていくということが非常に大事なことです。そのために規模を大きくするとか，あるいは色々な効率化を図りながら農業をやるということが大事なのです。発想としては，若者も素敵な農作業服，カラフルなもの，女性も可愛い服を着て，今日は田植えがあるのだから残業ねと言ってタイムカードを押すような，まさに会社つまり農業生産法人と言いますね。これは北海道にもかなりあります。そういう経営をやっているトマト農家などがあれば，他業態から新規に入ってきた法人もあります。

いずれにしても，北海道の中にはそういう芽があります。後藤さんが言うような方向性は，一つのアイデアというか，実際に動きとして出てきています。そういうものもビジネスとして成り立つように，我々も地元の金融業としてアグリビジネス推進室という組織を作って応援しています。来年からロシアのアムール川沿いに3,000ヘクタールの土地を借りて農作物をつくる計画です。デントコーン，そばを作る実験をロシアでやります。そして，それを酪農の飼料にして，北海道に逆輸入しようと考えています。そうすると，現在酪農の飼料のコストというのは高いのですが，安い飼料を輸入して酪農全体の経営の安定化を図って，収益性を高めることができるのです。今当行では，こういうこともやろうとしてい

ます。

○司会　どうですか，非常に工夫というか，アイデアが多い。頭取ですよ。いや，すばらしいですが，私たちもインターンシップお願いしてというと，こういう調子でですね，じゃ，北海道銀行で企業研修をやろうということを言っていただいたのが始まりなのですね。今思い出しました。

○大平氏　まず，一般論で言いますと，やっぱり新しい構造をつくらなければいけない。既存のものでもいいのだけれども，まずはいろいろな資源とか成果を束ねる必要があると話しましたね。日立製作所が，ああいう情報インフラとか都市インフラに今注力していますが，あれは同社と同社グループの経営資源を束ねているわけですね。スマートシティなんていうのもそうです。電気の使用についても，個々の家ごとではなくそれをトータルで束ねて，地域でも何でも，全体のシステムとしてつくれるのかということですね。それによって新しいことが生まれてくる。

今の頭取がおっしゃった6次産業でもそうですね。僕が知っている，北海道ではないのですけれども，宮城に一ノ蔵というお酒の会社があって，「一ノ蔵農社」を作ってあそこは6次産業としてお米作りから始まって，様々な農産品を作っています。

それともう一つは，今，北海道についてのご質問でしたが，数年前には網走のニンニク農家（農場）を見学したことがありました。ニンニクを北海道でつくって，関西方面に出荷する。その帰りの貨車だとかトラックが空っぽで帰ってくるのがもったいないので，四国の野菜なんかを積んで帰ってくるといったことをおっしゃっていましたけれども，そのときに彼が，日本の北海道でつくっているニンニクについては，単価的には確かにアメリカなんかよりも高いけれども，品質では負けない。つまり品質という付加価値をつけて売るようにすれば，負けることはない，と彼は言っていましたね。

ですから，ここで重要なのは，この束ねるというのは，実は新しく付加価値をつけることなのですね。テレビ1台売っての付加価値と，テレビを含めたいろいろトータルな情報をメディアシステムとして売る場合の付加価値とは全然違ってくる。だから，どういう形をつくるかということを考えると，まだまだ可能性はものすごくあるというふうに思います。

以上です。

○石嶋氏　もうほとんどしゃべられてしまったので言うこともないのですが，一つだけ追加して言いますと，経済学で最近ちょっと議論されているのが，自己実現的期待という言葉があるのですね。要は，自分がそう思うとそうなってしまうということで，ちょっとしゃべっていると複雑になるので，長くなるのでやめますが，そう考えていると世の中そう変わっていくと。だから，デフレスパイラルと思ってしまったらますますデフレになっていく。むしろ自分たちで経済を活性化していくんだという，こういう思いも一つ，経済の合理性だけではなくて，人間の心理の側面というのもかなり影響しているというところも注意しておくべきかなというふうに思います。

○司会　ありがとうございました。

それでは，ほかにどうでしょうか。どなたか。

○質問者　本日はお忙しい中，ありがとうございました。経営学部1年の馬場航平と申します。お三方に少し聞きたいのですが，堰八頭取は，中期計画をしっかりと提示して，社員に意識づけをして，社員に覚えてもらうということを言っていて，また，大平先生は，しっかりと自分で考えて行動することが重要であるというふうにおっしゃっていて，石嶋先生は，目の前にある就職やキャリアだけではなく，自分の学問をしっかりと身につける

行動が重要であるというふうに，お三方とも自分で行動して，何をするのかを見つけて動いていくことが重要だというふうに自分の中では思ったのですが，実際に今何をすべきか，また，何をしていいのかわからないという社員や生徒がいた場合，どんなことをして改善していくことができるのかなというアドバイス，また，自分がそうなった場合は何をしていけばいいのかというアドバイスが聞きたいなと思います。お願いします。

〇司会　お願いします。また順番で済みません。

〇堰八氏　恐らく社会に出て会社に入ると，少なくとも会社の中で，仕事という意味では何をしていいか分からないとことはまずあり得ないですね。暇ではないですから，世の中は甘いものではありません。必ずあなたは克服しなければならない時があります。それを自分で克服できるかどうかだけの問題です。

もう一つ，仕事以外で自分が人生の中で，その時々の年代で，仕事の充実感とは別に，仕事以外で何か充実感とか，余暇に何かを人生の目標にしてやっていこうかというものをそれぞれ持つことです。それも仕事に通ずる中で，何か仕事以外のものを見つけることができればいいですね。それは彼女とどこかで飲んだり食べたりするのもいいのではないですか。色々あるでしょう。旅行に行ったりね。自分が10年後，20年後，この会社の中で，あるいは人間として，どういうような人間になって行きたいかということを一回考えてみると，この辺の問題が解決できるのではないかと思います。

〇司会　ありがとうございます。大平先生お願いします。

〇大平氏　社会に出てからいろいろと大変だというのは頭取のおっしゃるとおりなので，それでまず，大学の4年間を考えると，何をすればいいのですかではなくて，何かを実行する。テレビを見ていても，新聞を読んでも何か自分にとっておもしろそうだというのがあれば，外国でもどこでも，じゃ，そこまで行ってみようかと。まず行動することだと思います。そういう中で次の何かを発見していく。枝葉がだんだん分かれていく。これが一つ。

もう一つは，若いときは余り感じないかもしれないのですけれども，健全な精神は健全な身体に宿ると言うでしょう。やっぱり健康とか体力，健康であるとか，それなりの体力というかな，これは大切ですね。だから運動というかスポーツ，そういうのはぜひしておいてほしいなと思いますね。でも，そういう情熱を持って何かやっていると，何か力がわいてくるのですよ。最初のとっかかりが大事かもしれない。と思います。

〇司会　石嶋先生お願いします。

〇石嶋氏　こんなことを言っていいのかわかりませんけれども，今の大平先生の真逆で，１週間ぐらい何もしないでごらん。そうしたら，やばい，何やっているんだろうとなります。何かしなきゃとなるはずなのですよ。実は私も大学のときそうでしたから，１週間ぐらい何もしないで，ひげぼうぼうにしていたら，本当に何かしなきゃと思い始めるわけですね。そうすることで多分，自分がすべきこと，やるべきことというのが見えてくるのではないかなと思います。

社会人になってしまうと，日々の仕事に追われてしまうので，その日々の仕事に充実を求めて没頭していく。一番大切なのは，その仕事をしていて，自分にも誇りを持てるかというところが重要かなと思いますので，大学で教員やっていても，何十年もなりますけれども，幾つか悩んだことがあって，そのときにやっぱり朝起きて鏡を見て，自分に誇りを持っているかというのを確認していたときもありました。ですから，悩まないとは言いませんから，その悩むことをむしろプラスにしていくためにはどうしたらいいかというふう

に考えていくことが必要かなと思います。

○司会　ありがとうございます。

では，最後。

○質問者　2年の澤田朋秀と言います。質問というよりは感想で，1学生の立場としての感想を述べさせていただきますと，私たちの世代というよりは，私だけかもしれませんけれども，物心がついたころからずっと不景気という言葉が耳にたこがつくほど言われてきまして，この若造が昔はこうだったなんて言うのは時期尚早で，生意気なものかもしれませんけれども，今，不景気を好景気に転換させた，または稼ぐことができる人材はどれほどいるのかということをよく考えていて，お国でも逆に借金をふやす時代なわけか，どうなのでしょう，それはちょっと，話はずれたのですけれども，私が中学生，高校生のとき，日本はまずいんじゃないか，北海道はまずいんじゃないか，地元はまずいんじゃないかということを思ったのですね。さっきの話でもあった少子高齢化が進むことによりさまざまな問題が浮上したこと，あと京都議定書を出したのですけれども，CO_2は25％も全く削減されてはいない。このころの我こそは頑張らなければということを社会的に思わされたのですね。そういうやばいという意識が芽生えていったのです。

時は流れて今大学生になったわけですけれども，高校生，大学生になってリーマンショックがあったり，昨年の3月11日には東北大震災が起こってしまい，原子力発電所が水蒸気爆発したりだとかあったのですけれども，さすがに頑張る気が失せてきてしまったのですね。GDPがいろいろなことによって，何兆円の赤字だとか，何十兆円の赤字だとか，そういう桁外れ，庶民の単位と桁外れの言葉がたくさん出てくるのですけれども，ただ，私が初年度の年収というのは，どんなによくても300万円程度なのでしょうけれども，現実との乖離が大き過ぎて，考えることをちょっと最近やめてしまいがちになってしまっているのですね。何をしても無意味な気がしてしまっています。

結局，何が言いたいのかといいますと，先ほどの話で，北海道銀行さんの社員さんにTOEICを受けさせて，自分の状況を知って，自分はまずいんじゃないかという再認識，その再認識が必要だと思うのですね。これは現時点での自己の把握で，今一番大切なことだと思いました。

ですから，就職におきましても，この会社，この職場はよさそうだなとか，今不景気だし，この会社なら入れるかなという意識とかがあると思うのですけれども，という学生の意識をまずいんだ，まず自分から変わらなきゃいけないんだ，私がまず何ができるのかということを，企業の人たちにもわかってもらいたいと思います。

こうしたいな，こうなればいいなという希望的観測ではなく，まず何をしなければいけないか，これならまずいのではないかという現実を意識した実行動とその効果を考えることができる人材をふやしていければいいなではなく，ふやさなければまずいということにしたいと思いました。今まで以上にそう思う人が多くならなくては，いつまでも不景気から脱却できないと今回の話を聞いて思いました。

大変勉強になりました。ありがとうございました。

○司会　感想ということで伺ってください。

大分時間は過ぎてしまいましたけれども，3人の方に最後までおつき合いいただきありがとうございました。

これにて，10周年記念の講演及びシンポジウムを終わらせていただきたいと思います。最後に，3人の方たちに拍手をしたいと思います。どうも大変ありがとうございました。

（拍手）