

講演1

社会的共通資本としての 医薬品流通産業の 在り方を考察

みずほ証券株式会社
グローバル投資銀行部門
業務推進部長
サステナビリティ・エバンジェリスト

清水 大吾

日時：令和8年7月9日（木）
14：00～14：50



講演1では、みずほ証券の清水部長に、「社会的共通資本としての医薬品流通産業の在り方を考察」と題してお話しいただいた。

清水部長は、昨今は資本主義の弊害が出てきているものの、資本主義の国に生きる私たちは、資本主義を使いこなしていくべきだと主張。そのためには「道徳のある資本主義社会を目指す」「投資とは何か」「投資家とどう向き合うか」を、きちんと考えてみる必要があるとした。また「株主資本コスト」「企業価値」「ESG」「企業文化」といったキーワードを用いながら、いまこそ時代に即した発想の転換が必要であると強調した。

資本主義がもたらす危機

●ステークホルダーとの共創

資本主義社会がどんどん変わってきている中、本日は皆さんの日ごろの業務の気づきに繋がる話ができればと思っています。

私は、前職のゴールドマン・サックスで働いていた2008年に、リーマン・ショックを経験しました。

このとき私は、皆が短期的な利益を追い求める社会は持続可能ではないと痛感しました。そして昨今は、夏の暑さが異常ですし、世界中を見渡すといろいろな所で争いが起こっています。その一番のおおもとにあるのは、資本市場におけるものすごく短期的なお金の流れではないかと、私は考えました。

そして「資本市場がおかしい」という気持ちを

ずっと持ち続け、『資本主義の中心で、資本主義を変える』（NewsPicks）という本を書くに至りました。

まずもって、社会がどんどん変わってきているということが、重要なポイントだと思います。この変化は、日々現場で仕事をしていると気がつきませんので、取締役会は、そういった社会の変化にアンテナを張るべきでしょう。

会社の事業は、いろいろなステークホルダー（お客様、従業員、地域社会など）に支えられ、必要とされて、健全に大きくなっていきます。ここまでは私たち日本人にとって親和性のある考え方ですが、我々が苦手なのは株主への対応です。これまで我々は、「株主は敵である。面倒臭い」というレッテルを貼ってきました。確かに、そのような投資家がいることは事実かもしれません。

しかし株式会社の成り立ちは、他人資本を投下してもらって、自分のお金だけではできない大きな事業を運営することにあります。にもかかわらず、「お金は出せ、口は出すな」というのは非常に都合のよい話なのです。もっとも、短期的な利益しか考えない投資家もいますので、絶妙なバランスで投資家と向き合う必要もありますが。

日本にはいまでも「モノ言う株主」という言葉があり、株主が何かモノを言うと弾き出されかねない国です。私も個人的に株を持っていますが、例えば株価が急落したときには、出来る限りのことをしてほしいという気持ちになります。アクティビストだからモノを言うのではなく、自分の大事なお金を託しているからこそ言うのです。実は、ここが日本では大きく抜け落ちていた部分だと思っています。

また、将来世代も大事なステークホルダーですので、数多くのステークホルダーとしっかり向き合って、バランスを取ることが重要です。ステークホルダーの間には利益相反が存在し、誰かを立てると誰かが立たないという関係にあるのですから。

これまでの日本において、株主はあまり重要視されてこなかったのですが、日本もどんどん変わってきました。ようやく、株主ともしっかり向

き合わなければならないという機運が醸成されつつあります。

●我々が生きる世界

いま、我々がどのような世界に生きているかというと、民主主義、そして資本主義の国に生きています。民主主義は皆さんの身近にあります。資本主義の定義を明確に答えられる人は、そう多くないでしょう。

一方、米国は資本主義の権化のような国です。資本主義をフルに活用し、ものすごい経済力と軍事力を持っています。しかし一方では環境問題が生じ、貧富の差が拡大し、世界中で争いが起きているという残念な状況があります。

皆、何かがおかしいとは思っていても、絶対的に正しい何かがあるわけでもありません。ただ現実としては、資本主義という経済システムがそこにあり、それを縦横無尽に活用する米国という国が存在しています。その現実とどう向き合い、折り合いをつけていくかを考えるしかない、私は思っています。

●資本主義の弊害

資本主義の弊害に関して考えてみましょう。私の父は以前、アワビを養殖していましたので聞いたところ、アワビは3年かけて大きくなるそうです。地元の漁師は、1年物の小さなアワビが獲れても海に返します。そうしないといずれ、資源がなくなってしまうからです。しかし、地元の人間ではないよそ者がやって来ると、将来のことなどおかまいなしに小さなアワビを獲り始めます。そうすると地元の漁師も小さいアワビを獲るしかなくなり、いずれアワビは獲れなくなってしまう。アワビの3年という時間軸を無視した際限のない競争が、環境問題や社会問題を引き起こすのです。これが資本主義の、一番大きな問題であろうと私は考えています。

であれば資本主義をやめたらよいかというと、そのような安易な話ではありません。資本主義に問題があるのは事実ですが、資本主義に勝る経済システムが見当たらないことも、これまた事実な

のです。例えば社会主義社会には競争がないため、権力が集中して腐敗が起こりやすいというデメリットがあります。

●資本主義を使いこなす

結局のところ、私たちは資本主義としっかり向き合い、資本主義に使われるのではなく使いこなす、という発想を持つべきだと思います。

資本主義を使いこなすのであれば、まず競争が全ての前提となります。常に競争が存在しますので、誰一人サボることが許されない世界とも言えます。

一方で、常に全員が競争できるわけでもありません。競争することができない弱い人は、社会全体で守るべきです。特に皆さんの業界は、病気で大変な思いをしている人たちを守るということに、非常に大きな意義があると思います。

当然ですが、競争した結果、負けることもあります。会社なら潰れ、個人ならクビになるかもしれません。たとえそのような環境に置かれたとしても、必ずそこから這い上がって、次の勝負をするというマインドを持つべきでしょう。失敗を失敗で終わらせず、学びに変えていくことが重要だと思います。

道徳のある資本主義社会

●道徳なき経済は犯罪

しかしながら、全てにおいて競争することがよいというわけではありません。特に皆さんの業界は「社会的共通資本」とも言えます。これは東京大学の経済学者・宇沢弘文先生の言葉です。社会の中には、そもそもこれがないと社会が成り立たない分野があり、そこに完全な競争原理を持ち込んではいけません。例えば、教育や医療が社会的共通資本と言えるでしょう。

ある程度の競争はよいものの、徹底的な合理主義、競争原理を入れてしまうと、十分なお金を持っていない病人は見捨てられてしまいます。そうすると社会不安に繋がり、我々の社会が根底から崩れてしまうのです。皆さんの業界は過度な競争の



資本主義や投資について分かりやすく説く

結果、なくなってしまうえば皆が不幸になってしましますが、一方で一定程度の健全な競争は必要でしょう。この絶妙なバランスが重要なのです。

このような議論は、いまに始まったことではありません。かの二宮金次郎は「道徳なき経済は犯罪であり、経済なき道徳は寝言である」と言っているのです。

しかし、そんなことを言われても、徳を積むなんてことは聖人君子のすること、一般人にとって簡単なことではないと思う人が、多いと思います。それは、おっしゃる通りでしょう。そこで私がいつも話しているのが、「徳は得」ということです。徳を積むと、いずれ経済的な得になって返ってくるはずなのです。ただしこれには、「時間軸さえ十分に長く取れば」という条件がつきます。たとえ今日、ゴミを拾うという徳を積んだとしても、すぐに経済的利益に繋がることはまずないでしょう。ただ、そうしたあなたの行為を見ていた人が「この人は信頼できる」と思って、5年後、10年後、あなたが困っているときに助けてくれるかもしれないのです。

これは聖人君子だから徳を積むという話ではなく、徳を積んだ方が「儲かる」から、徳を積むということです。であれば皆さんも、「よし、頑張っ徳を積もう」となるはずなのです。ちなみに、清水家の家訓は「徳を積むこと」です。

●消費行動を考える

こうした道徳のある社会を、一人ひとりがつ

くっていかなければならない、つくるのだという気持ちを持つ必要があると思います。私たちは企業で働くビジネスパーソンですが、同時に消費者であり、投資家でもあります。我々一人ひとりの行動が、回り回って社会をつくり上げており、その行動次第で社会を良くも悪くも変えているわけです。

例えば、スーパーマーケットでA社の200円の牛乳とB社の250円の牛乳が売られていたとして、同じクオリティならばA社の牛乳が選ばれることでしょう。経済合理性を考慮すると、当然の選択ですね。しかし、この裏側に次のような事実があったらどうでしょうか。A社は地球や社会に配慮せず、環境対策も行わないし、工場では人権問題が発生しています。一方、B社は地球や社会のことをしっかりと配慮して頑張っていました。しかし、我々がA社の牛乳ばかりを買うために、B社は潰れてしまった。一方で悪徳なA社はどんどん儲かって、害悪をまき散らします。私たちが200円の牛乳を買うという行為が、回り回って社会を悪くしているのです。

こういったことを考えながら、私たちは消費行動を変えていかなければなりません。

●「投資」とは

「投資」もまったく同じです。NISAが始まって、株式投資を始めた人もいますかと思うます。

投資とはギャンブルのようなものだと思っている人もいますが、私は投資を、「社会のために何かを成したいと思っているけれども、お金がなくてチャレンジができない人にお金を託して、一緒に不確実な未来を切り拓き、その結果として皆がハッピーになること」だと思っています。

我々は本当の意味での投資と、しっかり向き合っていかなければなりません。

これがなぜかという、 r （資本利益率） $> g$ （経済成長率）だからです。すごく乱暴な言い方をしてしまうと、「労働者は貧乏人確定」ということです。資本の増加のスピードのほうが経済の成長スピードより速く、基本的には資本家の方がお金持ちになることが、資本主義の本質とも言えるの

です。

だからといって資本家になりましょう、という話ではありません。資本家は誰かにお金を託す人であるわけで、その誰かがいなければ、たとえ資本家だけがいても社会は変わりません。経営者がいて、労働者がいるということが一丁目一番地です。一方で、労働者であるだけだと、資本家に比べるとどんどん貧乏になってしまいます。これを回避するためには、労働者であり、かつ資本家でもあるというバランスを取るべきだと思います。このバランスを取りながら、資本主義をうまく回していくことが重要なのです。

●円安の背景

にもかかわらず、日本の個人投資家が投資をしているのは、S&P500やオルカンと呼ばれる海外株ばかりです。なぜ、我々の大事な日本企業を応援しないのでしょうか。これまでは圧倒的に海外企業の株価が上がっていたので、仕方のないことでもあります。我々はもっと日本企業を応援すべきだと思います。

日本には魅力的な投資対象が少ないというのも、原因の一つかもしれませんが、我々が海外株を買うと、円安に繋がってしまうのです。

ここで一番大事なのは、企業自身が「儲かりそう」と投資家に思ってもらえるような、経営をすることです。ただしこれは、社会の持続可能性を度外視してまで儲けろというわけではありません。社会的共通資本としての矜持を持ちながらも、魅力的な投資対象として見られるように、頑張っていくことが大事なのです。

●「投資」と「投機」の違い

私がよく質問されるのが、「投資」と「投機」の違いです。先ほどもお話ししたように、投資は誰かを信じてお金を託す行為ですが、投機はギャンブルのようなものです。これは、自分だけ儲ければそれでよいという、短絡的な発想とも言えます。

先ほどのアワビの例では、1年物のアワビを獲って自分だけ儲かるのが投機で、3年待って皆でハッピーになるのが投資と言えるでしょう。

ただし、投機と投資の区別は非常に難しいものです。なぜならば人間は欲望にまみれていて、お金が儲かるとなれば、いつの間にか判断が揺らいでしまう生き物だからです。例えば、チューリップの球根を買うときに、1000円以上払う人はあまりいないと思います。でも、ネット上で「中国ではチューリップの球根が、1個100万円で売れるらしい」という噂が広がると、1万円くらいなら払ってもよいかなと思ってしまうものです。

この値段の違いは、自分の価値観ではなく、人の価値観に振り回された結果です。1000円というのが自分にとってのチューリップの球根の価値にも関わらず、他人の価値に引っ張られて1万円を支払ってしまうのです。自分の判断軸をしっかりと持たないと、投資と投機の区別がつかず、バブルで高値掴みをして大損をすることになります。ただ欲望は御しがたいもので、隣の人が儲かっているのを見ると、どうしても買いたくなってしまうのですが。

●お金の時間軸と量の関係

お金の時間軸と量の関係を見てみると、短期的な投機には多くのお金が集まるものです。やはり短期的に儲けたいと思う人間の欲望は大きく、投機マネーを増大させてしまいます。そうすると企業経営者は、「資本市場には短期的な投機マネーばかりで、経営のことなんて全く理解してくれない」

となってしまうわけです。でも、そんなことを言っている経営者も、個人マネーにおいては短期的な投機をしているかもしれません。もしかすると自分たちは、被害者であると同時に、加害者であるかもしれないと考えることも重要でしょう。

放っておくと、どうしても欲望に負けて短期的な投機に流されてしまいかねませんので、ここをいかに長期的な投資に変えていくかは、金融教育が必要な部分です。それと同時に、長期投資を促す制度もつくっていかねばなりません。

投資家と向き合う

●企業の目的とは

私たちが目指すべき社会は道徳のある社会であり、そこではお金がしっかりと流れることが重要です。そして、お金を流す際のエンジンは、やはり企業です。企業が人を雇い、商品をつくり、株価を上げ、税金を払い、社会のお金の流れをつくり出しているのです。

「企業の目的とは何か」と聞かれた際に、株価を上げることだと答える人がいます。これは間違いではないと思いますが、それだけではないはずです。従業員に「企業の目的とは」と聞くと「従業員の給料を上げることだ」となり、自治体であれば「税金を支払うことだ」となり、患者さんならば「良い薬をきちんと届けてくれることだ」と言うでしょう。

しかし、株主の声は非常に大きいので、企業はいつの間にか「企業の目的は、株価を上げることだ」と勘違いしてしまうわけです。

皆に幸せになってもらえるように、社会の役に立つことを、いかに成し遂げていくのが、本筋ではないかと思います。

●人のお金を預かる責任

投資家と向き合うことについて、苦手な人はとても多いと感じます。ここで大事ななのは、投資家



資料を交えて解説する清水氏

の考え方を理解することです。その出発点となる考え方は、「株式会社は他人のお金を預かっている」という原理原則です。

人のお金を預かることは非常に重く、責任を伴います。日本では「自己資本」という言葉がありますが、これはおかしい言葉です。株式会社である以上、自分のお金ではなく「他人資本」なのですから。また、株式会社が稼いだ利益が誰のものかという、当然ながら株主のものとなります。それが株式会社として本来あるべき姿なのですが、私たちは自分たちの資本であり、稼いだ利益も自分たちのものと勘違いしています。そうすると、利益のうちの3割を配当として「投資家に払ってやっている」という、上から目線につながってしまう。これが「配当性向」という言葉のニュアンスです。

しかし本来、利益は100%株主のものであり、そのうちの70%を内部留保させてもらっているというのが、正しい考え方です。そして内部留保が許されるのは、利益を投資家に返すよりも、会社が事業投資等で運用したほうが、もっとよいリターンを出せるという自信と信頼があるからです。人のお金を預かるのであれば、このような発想の転換が必要なのです。

また、「会社から給料をもらっている」というのは、形式上はそうなのですが、株主の気持ちになると、もっと給料を払うことでもっとリターンが上がるのであれば、どんどん給料を払ってもよいと考えます。逆に、十分なリターンを上げてない人には、給料を下げるべきだと考えるでしょう。株主は、企業価値を上げるために必要な人に給料を払ってほしいのであって、年功序列のように全員一律に年次に応じて払ってほしいわけではないのです。給料ひとつとっても株主による（暗黙の）承認が必要であると、私たちは考えていくべきです。

株主のお金は非常に重たいのです。にもかかわらず、我々は自分のお金かのように勘違いをして、経費を無駄遣いしてしまうところがあります。例えば、今日私は炎天下の中、駅から歩いてきましたが、これは株主に対する説明責任を果たすため



ESGや企業文化の重要性を強調する清水氏

でした。自分のお金であればタクシーに乗らないのに、会社のお金（＝株主のお金）であればタクシーに乗るというのは、おかしい話なのです。こうした感覚が、我々には希薄であったと思います。

●「資本コスト」とは

皆さんの中でも、「日本企業はもっと、資本コストを考慮すべきだ」というニュースを読んだことがある人は多いと思います。これは「株式会社は他人のお金を預かっていることを理解してください」ということに等しいと、私は考えています。

投資家がお金を任せてくれるのは、十分なリターンが上がりそうだからです。リターンとリスクは表裏一体なので、リスクがなければリターンもありません。また、リスクとリターンは比例することになります。例えば、お金を貸すという行為を考えてみた場合、私が個人的にお金を借りる場合と、企業がお金を借りる場合では、私のほうが高い金利を払わなければならないのです。なぜなら、私のほうがお金を返せないリスクが大きいからです。

お金を貸すという場合は、相手が潰れない限りお金が返ってきますが、株式を買う場合にお金は戻ってきません。換金したいと思えば、株式市場で株式を誰かに売却するしか手がないのです。であれば、経営者がしっかりしていて十分なリターンが見込めないのであれば、投資をしない、株を買わない、というのは至極当然なことなのです。

私たちにはこの感覚が非常に希薄だったので、

海外からの投資マネーを集めることができなかったという側面があるのではないのでしょうか。

機関投資家が求めるROE水準は、10年前は8%程度と言われていましたが、いまはもっと高まっています。なぜかという、ベースとなる金利が上がリ、かつ他にもっともっと頑張る企業が出てきたからです。投資家からすると、星の数ほどある企業の中から相対的に魅力的な企業に投資することになります。であれば企業は、海外の企業を含めた他社と比べて魅力的でなければ、投資をしてもらえないのです。

これを言い換えると、私たちはハムスターのようなもので、資本主義社会で生きている以上は、常に他者との競争に晒されてサボることが許されないということです。

このような競争がどこよりも激しいのが米国だと思いますが、決して「米国のようになるべきだ」というわけではありません。米国では際限のない競争の結果、環境や社会に対して多大なる悪影響を与えているという気がしています。言わば、「道徳の無い経済」です。我々日本は、道徳をしっかり土台に置きながら、その上で120%努力し続けるような社会にすべきだと、私は思っています。

●投資家の信頼を獲得する

投資家に対する向き合い方を見直すべきだと、私は思っています。我々は投資家を怖い生き物だと考えて敬遠しがちですが、投資家が何を考えていて、何が欲しいのかを考えて先回りすれば、扱いやすい生き物でもあると思うのです。

一般的に、投資家が企業価値をどのように計算しているかという、その会社が将来どれくらいの利益を稼ぐかをベースにしています。そうすると、企業価値の源泉は将来の利益にあるということになり、いまの時点ではまだ分からないわけです。将来、この会社はこれくらいの利益を上げそうだという、投資家からの信頼があって初めて、企業価値は上がっていくのです。

その信頼を、どのように獲得すればよいのかというと、我々における知人との関係と一緒にしよう。例えば、私がA氏に投資した場合、A氏がよ

いお金の使い方をしているのかを、常にチェックします。他人のお金だからといっていい加減なことをするのではなく、あたかも自分のお金だと考えて本当に大事に使ってくれていれば、A氏を信頼するはずです。

もう一つ、投資家目線で考えるべきことは、投資家は足し算ではなく、割り算で物事を考えているということです。

例えば、ポテトチップスが500g入って250円、300g入って100円です。私たちがこれまでの経営で行ってきたことは、「500gも入っている方が、魅力的でしょ!」ということでした。しかしポテトチップスを買う側からすると、1円で何gのポテトチップスが入っているかということが重要です。1円で2gと3gなら、明らかに3gのほうがよいわけです。この発想の違いがこれまで、我々と投資家の間にあったわけです。これも発想の転換が必要な部分ですね。

このように、投資家という生き物を深く理解すれば「君たちの欲しいものはこれでしょ?」と言えるようになります。そして「君たちの欲しいものはちゃんとあげるから、お金を出してね」と説得することができるようになる。このように、うまく人參をぶら下げて投資家を使えばよい、と私は考えています。

●社会の価値観が変わる時

「ESG」という言葉が最近よく出てきていますので、少しだけ触れます。いま足元で起こっていることは、反ESGだと理解しています。

これは「ESG」という考え方が、とにかく環境問題に取り組んでいれば良いといった感じで、ちょっとおかしい方向に行ってしまったが故に、政治的な争いに巻き込まれ、米国を中心に反ESGの流れが起こっているのだと理解しています。

「ESG」の概念は、2004年ぐらいに生まれました。当時のコフィー・アナン国連事務総長は、「環境、社会、ガバナンス(=ESG)という要素をしっかり考慮しないと、投資でリターンを出すことが難しくなりますよ」という主旨のことを言いました。社会の価値観が変わりゆく中で、環境を破壊

するような企業は社会に必要とされなくなるので、ESGの要素をしっかりと考慮したほうがいいよ、という考えが発端だったのでしょうか。

これはつまり、ESGという要素によって将来の利益の数字が変わり、企業価値にも影響を与えるというわけです。

例えば将来、炭素税がかかるようになり、サプライチェーンの人権問題への対応でお金がかかるという世界観になると、やはり企業価値の算定においても、それらのファクターを考慮せざるを得ません。先ほどの牛乳の話と同じで、我々の行動変容がなされていく過程で、本当に社会に必要な企業にお金が回り、逆にそうではない企業からはお金が抜けていくという世界観に、私たちは向かっていくことでしょう。

ESGを考慮するかどうかは、いまこの瞬間に、ESGへの対応によって企業価値が上がりますといった簡単な話ではありません。なぜならば、ESGへの対応による効果が発露するには、非常に長い時間軸が必要なのです。我々がどういう社会を目指していくべきなのか、そこで選ばれる企業であるのかどうかということを考え抜き、リスクを取ってトライすべき課題なのだと私は思います。我々はもっと社会のこと、環境のことを考えながら、経済を回していかなければなりません。そうしなければ、おそらくいまの社会はもはや持続可能でないし、当然ながら次世代は納得してくれないのですから。

このように、いまは社会の価値観が大きく変

わってきています。

そういった状況にあって、我々従業員も、会社との向き合い方を見直していかなければならないでしょう。従来、会社と従業員は一心同体、二人三脚で戦後復興を成し遂げてきました。これは目指すべき方向性が明確な戦後復興の過程ではほぼ完璧なスキームで、素晴らしい力を発揮しました。

しかしいまは、明確な方向性がある時代ではないのです。価値観だけでなく、何から何までが本当に瞬時に変わるという、そういった時代に私たちは生きています。

そうであれば、「君子豹変す」という言葉があるように、客観的に会社のことを見つめ直し、「やはりこれは変えなくてはダメだ」と判断することが必要でしょう。究極的には「この会社は、潰れてもいい」と割り切ることです。かなり極論ですが、存続することを前提にすると、どうしても判断が鈍ってしまいます。会社は潰れてもいいという割り切りをし、社会に必要な企業であるために果敢にリスクを取ってチャレンジし続けるからこそ、結果的にその会社は残るのではないのでしょうか。

私はいま証券会社で働いていますが、どうしたら証券会社が20年後も必要とされる存在でいられるのかを、常に考えています。AIなどいろいろなものが入ってきているので、効率化はどんどん進み、最終的に証券業界の従業員に求められるものは、「誠実さと信頼」だけではないかと感じています。目指すべき社会の姿を見据え、そのために最大限努力して信頼を勝ち取っていかないと、証券業界の存続意義はないと私は思っています。

●企業文化の重要性

このような激動の社会において企業が能動的に変化していく際に重要なことは、素晴らしい戦略ではなく、健全な企業文化でしょう。健全な企業文化がなければ、たとえ素晴らしい戦略を立てたとしても絵にかいた餅なのです。そしてこの企業文化をつくるのは、ひとえに人事制度だと思っています。

稲盛和夫氏と一緒にJALの再生を手掛けられた大田嘉仁氏は私の知り合いなのですが、彼の著作



日本ができる世界への貢献について語る清水氏

『JALの奇跡』には、リーダーはこういうタイプの人だということが書かれています。それをご紹介します。

「リーダーは、どんな困難に直面しても逃げずに真正面から取り組む勇気があって、また部下や仲間を大切にする優しさをもっている」「さらに常に謙虚で努力を怠らない」

このような資質を持った人が出世してリーダーとして認められていけば、その組織は絶対に良くなると思います。西郷隆盛は「功ある者には禄を与えよ（お金を稼いだ人にはお金を払いなさい）、徳ある者には地位を与えよ」と言いましたが、これも全く同じ考え方でしょう。これがしっかりできていれば、その企業は必ず良くなると思います。

私もいま中間管理職を務めています。中間管理職のマインドも変わっていくべきです。中間管理職とはいえ、会社を背負っているのだという経営者としての覚悟を持ち、いろいろなことを考えていかないと、企業文化は浸透していかないので。言わば、中間管理職ではなく、中間経営者というやつですね。

おわりに

最後に、日本ができる世界への貢献についてお話しします。いま本当に、世界中でいろいろなことが大問題になっています。このままでは、恐らく人類の未来はないでしょう。いまの米国のやり方では、争いしか起こらないと思います。

一方で日本には利他の心や、アニメといった素晴らしいコンテンツがあります。このコンテンツをもっと世界に打ち込んでいくべきだと思っています。そのためには、力が必要です。つまり、経済力をしっかり強めて、素晴らしいコンテンツを世界に打ち込んでいくのです。これによって少しでも世界平和に貢献できる国になればいいな、と思っています。経済界とはフィールドが違いますが、これに似たことを実践していて凄いなと思っているのが、大谷翔平選手です。あれだけホームランを打つ選手が、誰より謙虚で徳を積んでいるため、米国の野球そのものが変わりつつあります。これと同じことを、経済界でぜひ取り組んでいきたいと私は考えています。

ご清聴、誠にありがとうございました。



清水氏の講演に耳を傾ける聴講者