

二〇二二年度 将来展望講座（第二二回）
「塾高での学び―社会での仕事」

塾高生よ、変革のリーダーたれ

ボストンコンサルティンググループ（BCG）

日本支社長兼北東アジア総責任者

佐々木 靖氏

慶應義塾高等学校 将来展望講座

「塾高での学び―社会での仕事」

開講の趣旨

「学問の目的は、知識、教養の範囲を広げ、物事の道理をつかみ、人としての役割を知ることにある」
『学問のすすめ』第二編」と福澤先生は教えられました。

慶應義塾高校に学ぶ生徒は、高校を卒業すると入学試験を受けることなく、そのまま大学に進学することが許されます。進学の際には各学部の内容、大学生活の意味について、数多くの情報が提供されますが、残念ながら、それらが生徒自身の将来を考える素材に十分至らないのが現状です。生徒の多くは、自身の人間としての成長についてあまり考えることなく、漠然と就職に有利な学部選びに終始します。学校での生活が、実際に社会のなかでどのような意味を持つのか、社会で活躍されている方から、生きたことばをいただき、生徒たちにインパクトを与えることがぜひ必要と考えます。

このような視点から、生徒たちと同じ環境で学んだ経験のある卒業生を通して、実体験を踏まえたお話を聞く機会を設定する考えに至りました。塾高ではこうした試みを含め慶應義塾の目指す教育①**【社会の先導者の育成】**②**【総合的な人間教育】**の達成のために、今後とも最大限の努力をしてゆく所存であります。

■講演者プロフィール

佐々木 靖 (ささき やすし)

ボストンコンサルティンググループ
日本支社長兼 北東アジア総責任者
一九七〇年六月十五日生まれ
(五二歳)

略歴

一九八九年	慶應義塾高等学校卒業 (第40期)
一九九三年	慶應義塾大学経済学部卒業
一九九三年	日本興業銀行 (現みずほフィナンシャルグループ) 入行
一九九九年	欧州経営大学院 (INSEAD) にてMBA取得
二〇〇〇年	London School of Economics にてMSc取得
二〇〇二年	ボストンコンサルティンググループ (BCG) 入社
二〇一九年	BCG日本支社長兼 北東アジア総責任者 (現任)



はじめに

司会（生徒） 皆さま、こんにちは。第一二回将来展望講座の司会進行を務めさせていただきます。よろしく願います。

皆さまは自分の将来・キャリアをどのように考えていますか。既に老後について計画されている方や、公認会計士の勉強をされている方、大学の学部選択で迷っている方などさまざまでしょう。大企業でさえ生涯安泰というわけにもいかない不安定な将来、私たちは早くから自分のキャリアについて考えておく必要があります。

本日まで登壇いただく佐々木靖さんは、塾高の第四十期生で、大学では経済学部を卒業後、INSEAD（欧州経営大学院）・London School of Economicsにて修士号を取得されました。現在は、世界有数かつ日本で最も歴史のある外資系経営コンサルティングファーム、ボストンコンサルティンググループ（BCG）の日本支社長兼北東アジア総責任者として活躍されています。

本日は、コンサルティング業界の第一線でグローバルに活躍されている佐々木さんに、「塾高生よ、変

革のリーダーたれ」と題して講演を行っていただきます。

はじめに、阿久澤校長より開会の言葉を頂きます。

阿久澤（校長） 皆さん、こんにちは。本日はお忙しい中、君たちの大先輩の佐々木靖さんにお越しいただきました。

私からは、今年で一二回目となる将来展望講座の成り立ちについてお話ししたいと思います。私は、この講座の立ち上げに担当主事として関わりました。当時の校長が、塾高生の進路の幅や考え方が意外に狭いと感じ、卒業生から将来に関わる話をしていただこうと考えて、始めたものです。

今では考えられませんが、当時の塾高には講演会というものがなかった。それを行う場所もなかった。で、大学の施設を借りました。はたして放課後に集まるのだろうかという不安もありましたが、実際にはたくさん生徒が参加して、活発な質疑応答も生まれました。それを見て、これは続けられるのではないかと、やってみようということで、今日までつながってきたのが、この将来展望講座です。

何よりも同窓会の皆さまのご協力があり、そして君たち塾高生が一緒になって作っている、本校に

とって本当に大事な講演会です。

君たちの先を歩いている先輩のお話を聴いて、塾高での学び、大学での学び、社会での生き方に刺激をいただき、君たちの心にたくさん種の蒔き、将来、それが花を咲かせて実になるように、そんな思いを込めています。

お話を聴いた後は、ぜひ積極的に佐々木さんと対話してみてください。どんな質問も温かく受けてくださると思います。この日吉協育ホールは対話をするために作られた場所です。コロナ禍で人数制限をしていますので、会場に来られなかった人もいます。そうした諸君の分まで、皆さんには積極的に対話してほしいと思います。それでは存分に楽しんでください。



塾高生よ、変革のリーダーたれ

佐々木 伝統ある将来展望講座にお呼びいただき、ありがとうございます。今日は少しでも皆さんの種になるような話ができればと思います。後半三十分は対話形式でやっていきたいと思いますので、遠慮なく意見をぶつけてください。

本日は三つのお話をします。第一章は、グローバルなコンサルティングファームにおける仕事の話です。何もコンサルティング業界に皆さんを呼び込みたいという意図はありません。一つのケーススタディとして、グローバル組織で働くとはどういうことなのかをリアリティをもってお伝えできればと思います。

第二章は、学生時代からその後の職業キャリアでの経験を共有できればと思います。大学を卒業後、銀行員を経てコンサルタントになりました。仕事を通じて何を考え、どのような出来事が今の自分を形成してきたのかを率直に共有することで、皆さまの気づきにつながればとの思いでお話をします。

最後に、「変革のリーダーたれ」ということで、私からのメッセージです。私は今五十二歳なので、

皆さんとは三十歳以上違います。ここから三十年、皆さん自身で素晴らしい未来を創っていったいただきたい。益々不確実性が高まる世の中において、皆さまには社会全体を牽引していく変革リーダーになってもらいたい。そのためにはどのような考え方やスキルを身に付けていくべきか。第三章では、そんな話ができればと思います。



BCGとは何者なのか

私たちのクライアントは企業の経営者です。高校時代にはなかなかビジネスの世界の具体を想像することは難しいと思いますが、雰囲気だけでも理解していただければと思います。

企業は絶えず競争にさらされています。事業環境は不確定で先が見通せない。にもかかわらず、成長していかなければいけない、利益を上げていかなければいけない、株主に還元していかなければいけない。さまざまなプレッシャーの中で、経営者はごく悩んでいて、非常に孤独です。

私たちはまず、企業経営者の支援をする立場に自分たちを置いています。組織の中でトップの立場にいると、なかなか自分の弱みを周りに吐露することはできません。世の中がどう変わっていくのか、会社はどういう立ち位置にあるのか、外部の人間にアドバイスを求める。それがBCGにおけるコンサルティング像です。

コンサルティングの定義はさまざまですが、私が勤めているBCGは、企業経営者の参謀、チェンジエージェント、それから医者にも例えられることも多

いです。企業が病んだときに、それを外科手術したらいいのか、内科手術したらいいのか、漢方療法がいいのか。高いレベルでの解決策を提示するために、われわれは圧倒的な専門知識、専門技能を持ったプロフェッショナルであることが大きな前提となります。

そして、企業経営者にとってのトラステッド・アドバイザー（信頼されるアドバイザー）であることが私たちの立ち位置です。自分が悩んでいるということを外部的人に吐露するのは非常に勇気が要ることですので、信頼関係がないと成り立たない仕事です。

なぜ信頼されるのか。もちろん知識量や物事を戦略的に考えられることもありますが、その人自身の人間力に対する信頼がベースになっています。企業経営者の厄介事や難しいことについて、「BCGさん、佐々木さん、助けてください」と言われ、それに応えることがわれわれの仕事です。

従業員は約二万五千人で、現在は百を超えるオフィスを、五十カ国以上で運営しているグローバルなコンサルティングファームです。一九六三年にアメリカで設立されましたが、本社という概念はありません。

現在のCEOは、ドイツ人。その前のCEOはアメリカ人でした。パートナーシップという特殊な状態で運営しており、私も含めたグローバルのパートナーが一人一票を持ち、CEOを互選で決める。日本、韓国、ニューヨーク、ロンドンなど、どのオフィスも皆一様で、みんなでこの会社を運営していきます。

グローバルであることは、コンサルティング業をやっていく上で非常に重要な価値の源泉です。お客さまのグローバル化はかなり進んでいるので、どの業界でも、グローバルにやっていかなければ競争優位が築けない。そのお客さまに付加価値を付けようと思ったら、私たち自身が半歩先、一歩先を行かなければいけない。

これは言うは易しで、実際のオペレーションに落とすのはとても大変です。共通言語は英語ですが、お互いに助け合うことがカルチャーとして根付かなければ成立しない。一方的に上から下へと命令があるのではなく、お互いがお互いを助け合ってグローバルで運営する会社なので、さまざまな工夫が必要です。

また、グローバルワンファームなので、どのオフィスで働いていても、同じパフォーマンスであれ

ば同じ評価基準、同じ報酬体系です。東京のオフィスで活躍しているコンサルタントは、言語の問題さえなければ、ニューヨーク、パリ、ロンドン、どこに行こうが同じように活躍することができます。

私たちは従業員に、いろいろな国、オフィスを体験することを積極的に促しています。日本のオフィスに入り、その後、アフリカのケニアでパートナーに昇進した人もいれば、ニューヨークやシンガポールで活躍する日本人のコンサルタントもたくさんいます。

なぜそういうことをやっているのか。それは、グローバルであることがわれわれの業態の価値の源泉であることをよく分かっているからです。お互いのことを知らなければ、互いに助け合うことはできない。いろいろな人が混じり合い、多様な中でお互いを高め合う。BCGという看板の中で、クライアントに対する価値貢献というただ一つの目標を完遂するためにやっていく。こういうことができる仕組みを持っています。BCGとは、全てのものがグローバルで統一された、かなり稀有な会社組織だとご理解いただければと思います。

BCGのパーパス（存在意義）

「パーパス」という言葉を聞いたことがある方もいるかもしれませんが。会社の存在意義、なぜわれわれはこの会社に帰属するのかを言葉に落としただけです。ビジョンやミッションの言い方を変えたものだご理解ください。多様な人材を組織で牽引して、同じベクトルに向けて活動を促していくためには、このような「言葉」の力を活用することが大事です。BCGでも、今から七年ほど前に今一度自分たちの存在意義を確認する意味でグローバルなタスクフォースを立ち上げ、社内でのさまざまな議論を重ね、次のようなパーパスの標語を設定しました。

Unlocking the Potential of Those Who Advance the World

簡単に解説をします。この「Those」には、お客さまだけでなく、BCGで働くスタッフも入っています。お客さまも私たちも、世の中を良くする、世の中を前に進ませる。そういった人々のPotential（潜在力）をUnlockする（解き放つ）。それがBC

Gの存在意義です。

今ではかなり定着し、「[Unlocking the Potential]」という言葉は、BCGのどのオフィスでも、われわれのパーパス（存在意義）なのだ確認し合っています。

お金儲けの話がダイレクトにくるわけではありませんし、ビジネスモデルのことは何も語っていないです。コンサルティングという単語すら出てきません。もっと深いところで、なぜ私たちはここにいるのか、なぜ一緒に屋根を共有しているのかといったパーパスを含めて設定し、会社全体を運営しています。

私が言うのも何ですが、BCGは入社するのが難しい会社です。ベスト・アンド・ブライテストな方々を惹き付けるという意味で、単純なお金儲けではなく、世の中のために何ができるのかを絶えず考えています。

毎年、売上の一定の割合をプロボノ（ボランティア活動）として無償でコンサルティングしています。日本では、二〇一一年の東日本大震災後の復興支援として、一年間、岩手県で漁業の再興を無償で行いました。崩壊寸前の漁業をどうやって立ち直らせればいいのかというコンサルティングをして、これは

後々もかなり感謝されました。

また、貧困層へ食糧の人道的な支援を行う国際連合世界食糧計画（WFP）とは長い間パートナーシップを結び、BCGから人材を外向させたり、定期的に無償でコンサルティングを提供したりしています。数年前、インドの貧困の地に食糧を送るためのプロジェクトが発足し、私たちも一緒にさせていただきました。あくまでも数字はイメージですが、もともと百あった食糧が、途中でいろいろな障害や不正があり、最終的には五十になってしまふ。

普通の私企業で考えれば、そこはロジステクス、物流の問題です。しかし、残念ながら非営利の組織機関にはその組み立てのノウハウがありません。そのため、BCGが入ることによって八十〜八十五になる。もちろん百が百といけばいいのですが、従来の五十に比べれば、追加で三十〜三十五の食糧を貧困層に届けることができます。こうした支援を無償で行いました。

非常に分かりやすい事例ですが、マネジメントのスキルは営利企業だけではなく、こうしたノンプロフィットの世界においても役に立ちます。われわれの持っている多様な専門知識と問題解決力を積極的に世の中に還元していきたいという想いで

やっています。



東京が選ばれた理由

一九六六年、東京にBCGの二つ目のオフィスがオープンしました。

日本オフィスの初代支社長のジェイムズ・アベグレンは、BCGの創設者であるブルース・ヘンダーソンの盟友でした。彼は第二次世界大戦時、海兵隊としてガダルカナル島や硫黄島で戦っていましたが、戦後、もう一度日本に戻りたい、日本を考えたいという思いがあり、シカゴ大学で文化人類学と臨床心理学の博士号を取得しました。

当時、ブルースとアベグレンは、アメリカから見て日本企業が随分違う動きをしていることに気付きました。ロンドンやパリに二つ目のオフィスをオープンすることは簡単だが、異なる生態をしている東洋の企業群から学ぶことが大事ではないか。そのような議論を経て、東京に二つ目のオフィスをオープンしました。

これはかなり先見の明があったと思います。そこから日本企業が勃興台頭していき、アメリカを席巻していく。そして日本企業から学んだコンセプトを企業に還元することによって、もう一度アメリカ企

業が復興するという先鞭をつけました。その意味で、異質なもののから学ぶ先駆的な事例として捉えていただけだと思います。



インサイトの力

第一章の最後に、「インサイト」という言葉をお伝えします。辞書を引くと「洞察力」という意味で、ビジネスにおいて非常に重要な言葉です。

これは、『フィナンシャル・タイムズ』というイギリスの新聞に広告を出したときのものです。ビジネスマン風の男性が「てこ」を使って大きなビルを持ち上げている。さまざまな解釈ができますが、われわれは、このビジネスマン風の方がコンサルタントであればいいなと思っています。

一人の力には限界がありますが、そこに企業が見えていない何らかのインサイトを与える。ああ、そういうことだったのかという気付きを与えることによって、企業を「てこ」のような形で大きく動かしていく。それがインサイトの力です。何かを考えるときに、人と違う新しいこと、今まで常識だと思っていたことに対して疑いをかけるところからインサイトが生まれるのだと思います。

福澤諭吉先生も、『学問のすゝめ』の中で違うものに触れ合うこと、今までの常識を疑うことをかなり強調されています。この「インサイト」という言葉

は、
す。
そこと通じるものがあるのではないかと思いま



慶應義塾で学んだこと

第二章では、私が歩んできた人生について話します。事前に皆さんから質問を頂き、ありがとうございます。「なるほど」という質問もたくさんあったので、なるべくこのプレゼンで答えられるような構成にしています。

私自身、慶應は中部部からで、大学は経済学部でした。内部進学なので、いわゆる普通の高校生活を送っていたので、そんなに目立った活動はしていなかったのですが、勉強は結構しました。ここはストレートに申し上げます。

なぜ勉強をしていたのか、それはよく分かりません。けれども、中部部のゆるゆるから来たので、もう少し世の中のことを知りたい、いろいろなことを理解したいと思い、本は徹底的に読んでいました。後ほど触れますが、英語の勉強もかなりしました。

『文明論之概略』は今でも年に一度、必ず読み返します。大学の卒業式後に生協に行き、もう割引がきかないのに、レジのおばさんが割引でいいよと言ってくれて買ったことを覚えています。

当時は読んでもよく分からなかったし、福澤諭吉

先生はもういいのではないかという気持ちもあったのですが、いやいや、やはりこれは名著です。今でも事あるごとに読み返している。これは嘘偽りないことです。

そのような方を創始者に持つ慶應は本当に素晴らしい。その一方で、福澤先生が思っていたその時代と今を比べると大きく違っていることも多々あるので、そこは疑いをもって読むことも同時に必要かと思っています。

慶應義塾で何を学びましたか、大学受験にあてる時代をどのように活用していましたかという質問も頂きました。先ほど申し上げたとおり、勉強はしました。公然と「勉強した」と言う人はあまりいないと思いますが、しました。それが今の糧になっています。

何を目標にやったかというのは、すみません、よく分からないです。ただ振り返ってみると、将来、何か世の中のためになる人材になりたいというのは、勉強をしていくプロセスの中で生まれたものだと思います。

特に大学時代は、海外の学生と交流したり、教授と議論を交わしたりする中で自分の思考を深めることは、ある時期から積極的にやっていました。

ただ、自分が将来、何者になるかなどということ
は当然分かっていませんし、なりたいものが明確に
あったかという、そんなこともなかったと思います。
この講演のお題を頂いてからいろいろ考えたの
ですが、何が自分を突き動かしていたのか、よく分
かっていないというのが正直なところです。

学生時代にやっておいた方がいいこと。振り返っ
てみて、これをやっておけばよかったという後悔の
念はないです。かなり忙しくやっていたという自負
もあります。ただ、先ほど申し上げたいいろいろな学
生、いろいろな国の人、先生と学問的な議論を交わ
すことで、今の自分が形成されたと思っています。

また、理系と文系、どちらがいいですかといった
プラクティカルな質問もありました。私の回答は、
自分が全力で打ち込める興味を持てれば文系も理系
も関係ない、というものです。自分の好きな道を選
んでいただければいいと思います。確かに理系出身
でコンサルタントになる方は多いですが、私自身は
文系でハンディキャップを感じたことはありません。
それよりも、自分が何になりたいかを探索しながら、
学び続けることができるかが大事だと思います。



慶應の強みと弱み

慶應義塾の強みと弱みについて、自分なりの問いを立ててみました。企業の立ち位置を分析する際に強みと弱みの考察からスタートするのは、戦略論の定石です。

強みは、圧倒的な強い絆です。今でも慶應時代の仲間はずかけがない財産ですし、何かあれば友達に戻ってきてくれる。この世代になると、みんなどこかの組織の重要なポストに就いているので、ネットワークという意味でも非常に大事な財産と言っていると思います。

ただ、多様性の欠如は明らかにあるかと思います。これは弱みにも関わってきますが、慶應は外から見ると非常に特異なグループです。同質性が強く、ともすると排他的だと思われかねない。

塾高は男子校なので、多様性と言っても仕方のないところもありますが、私は多感な高校時代は男子校女子校が分かれていていいと思っていますので、そこは否定しません。ただ、異性どうこうというのはなく、多様なものの見方をどうやって取り込むのかは、強みを生かす意味でも意識していただいた

方がいいと思います。自ら違うものに触れる、違うものを感じ取ることは非常に大切です。

そのようなことをやれば、強い絆は圧倒的な強みになっていく。これは卒業して三十年経った私が、いろいろ経験し、考えてきた中で整理したことです。



英語の重要性

英語についてもたくさんさんの質問を頂きました。もしかししたら、私のバックグラウンドのせいかもしれません。確かに私は小さい頃にアメリカに住んでいました。英語の点数も良くなかったし、何を学んだのかもあまり覚えていません。ですから、塾高に入ったときはほとんどゼロからのスタートでした。

ただ、英語の勉強はやはり重要だと思います。勉強するというプロセスの中で英語を主体的に磨くことは、高校時代からかなり能動的にやっていました。そして徐々に、留学なども含めて外に向かっていろいろなことを発信していきたい、学びたいと思うようになりました。

「別に、ここにいるみんなが英語をできなくてもいいんだよ」と言う人がいますが、それは嘘です。みんなできなければ駄目。英語は絶対に必要です。できないと皆さんが損をします。

では、どのレベルを目指せばいいのか。ネイティブレベルを目指してください。ブローケンでもいいから話せばいいというレベルではなく、ネイティ

ブと伍して議論ができるレベルを、仮でもいいから目指してください。そうすれば絶対に違う世界が見えてきます。

グローバルファームにいて思うのは、英語ができないと自分自身のラーニングの機会をなくしてしまうことです。なぜなら、全ての知財 (Intellectual Property) は英語で書かれ、英語で話されるため、その学びのサークルの中に入れないと、キャッチアップするのが大変です。

逆に英語ができれば、主体的にいろいろなことを取り込むことができます。これは一人のOBの意見として捉えていただければと思いますが、英語については本当に重要だし、妥協しないでください。

銀行員として過ごした十年

一九九三年に大学を卒業し、社会人になりました。大学生の後半ぐらいから漠然と将来について真剣に考え始めた私は、企業経営の面白さに気付き、ビジネスを通じて世の中に貢献できるようにしたいと思いました。そして、最初は日本興業銀行（現みずほフィナンシャルグループ）に就職しました。

当時はメインバンク制といって、銀行は事業会社と密な関係だったため、銀行から経営者になるパターンもあったのです。ここには多様な人材が多くいたし、今でも同期の仲は非常に濃いものがあります。

最初に配属されたのは、証券営業部でした。数年後、私は四大証券担当の末席にいて、山一証券という会社の担当になった。しかし、一年後の一九九七年、山一証券は突然破綻したのです。当時、興銀は最大のレンダー（貸し手）で、一晚で数百億の融資が飛んだ。そこから担当者として、債権者集会でどうやって融資を回収するかと奔走しました。

そこで学んだことがあります。皆さんはあまりよく分からないかもしれませんが、山一証券は大きな会社でした。優秀な方もたくさんいたのですが、経

営の過ちにより、多くの人が一晩で路頭に迷い、あつという間に市場から消えてしまった。会社というのは、経営の巧拙によって簡単に倒産する。そのことが鮮烈に自分のDNAに刻まれました。

この体験は、のちに私がコンサルタントになるきっかけの一つとなりました。経営がしっかりできる人材になればさまざまな貢献ができるのではないかと、そんな思いを強くした出来事です。

その後、一九九九年から四年ほど、海外留学、海外駐在員としてフランス、ロンドンに行きました。本当はアメリカを希望していたのですが、当時の銀行の方針で欧州に行くことになりました。ただ、今振り返ると、この米国、アジア以外の第三極としての欧州を知るといふ経験は、後にグローバルファームに勤める中で大きなバックボーン、財産になりました。

フランスのINSEAD（欧州経営大学院）というビジネススクールでは、ケーススタディとしてデイズニールランドのパリ進出について議論しました。

アメリカ人の学生は、デイズニールは立派だから欧州でも成功するという意見でしたが、隣に座っていたフランス人は、「フランスには死ぬほどシャトー（お城）があるのになぜ偽物のシャトー（シンデレ

ラ城」を導入しなければいけないのか」とクラスの中で発言していたのを今でも鮮明に覚えています。事程左様に、違うものの見方で考える経験として、この留学は役に立ちました。

皆さんからも留学に関する質問をたくさん頂きました。無理に高校時代に行くべきだと申し上げるつもりはありませんが、留学は間違いなく財産になります。もし機会があるのであれば、その機会を全力で勝ち取る努力をされることをお勧めします。私のように社会人になってから住むのもいいですが、学生という自由な時間の中で外を知る、外で生活することをぜひお勧めします。

MBAかどうかはこだわらなくていいです。ビジネスを行う上で必要な知識は本でも読めます。それよりも、先ほど私が申し上げたような議論を通じて、さまざまなものの見方を知る、この経験はかけがえないものです。先生の言っていることは何一つ覚えていませんが、隣の学生が言ったことはよく覚えているわけです。もしそういう機会があれば、自分のキャリアを考える上で一度、海外に身を置くことをお勧めします。



成長の方程式

二〇〇二年にBCGに入社し、現在はパートナー、日本支社長です。かつこよく見えますが、全くそんなことはない。冒頭に申し上げたとおり、経営者の厄介事ばかりでものすごく大変です。銀行員としてそれなりに仕事をしてきたつもりでしたが、最初の一、二年はコンサルタントとして鳴かず飛ばず、全く使い物になりませんでした。そこから死ぬほど努力し、物事の考え方を一から再構築しました。

- ① マインドセット（基本姿勢）＋スキル
- ② 正しい自己認識＋正しい目標設定

これは私が社内によく言っている成長の方程式です。最初に大事なものはマインドセットです。自分は何になりたいのか、なぜこれをやっているのか、が薄弱な人は、なかなか成長のエンジンがかからない。それと同時に大事なものが、その業界、領域において必要なスキルと、その使い方を身に付けること。この辺りが歯車となって自分自身の成長のエンジンが回っていきます。ただ人間は怠惰なので、自分自

身だけではどこかで成長のエンジンが止まってしまいます。

そこで、その先にありたい姿と自分とのギャップ、②の正しい自己認識＋正しい目標設定を持つことが必要です。自分の振りを直したり、本当に正しい目標設定をしているかを判断するのは難しいのですが、この辺りのフィードバックループがしっかりと回っている組織は非常に強いので、良い組織に入っているれば成長のエンジンを止めることなく前に進むことができます。と思います。

どうやって自分自身を成長させていくか。この辺りは、皆さんが今後の三十年、どのようにやってくかにつながる話なので、お伝えしたかったことです。

これからの時代に求められるリーダー像

不確実性の時代。もう耳にタコができるほど聞いている言葉だと思いますが、世の中は先行き不透明です。ロシアがウクライナを攻めるなんて、誰が考えたでしょうか。新型コロナウイルスがこんな状況を作り出すと、誰が考えたでしょうか。言わずもがなです。

将来がどうなるか、正確に予測することは困難です。むしろ、そんなことをするのが本心に正しいのかということすら、企業経営者と議論をしていると出てくる話です。

太古から先を読むのは難しかった。

「アメリカ人には電話は必要だが、われわれには必要ない。メッセンジャーボーイがたくさんいます」。「テレビが世の中に定着することはない。なぜなら毎日ベニヤ板の箱を見つめていることに飽きてしまっから」。

これらは当時の専門家が言っていたことです。特にテクノロジーの進化がどうなるかはなかなか分からない。最初は、かのアインシュタインも、核エネルギーが手に入るようなことはないと言っていたぞ

うです。頭がいいかどうかは関係なく、先を読むことは難しい。

そんな時代だからこそ、これから先のリーダーの役割は非常に重要です。漫画『巨人の星』で「飛雄馬よ、あれが巨人の星だ」というセリフがあります。私は星が見えるのがリーダーだとよく言うのですが、そこを指し示すことが重要です。

やはり世の中は組織で動いていきます。二人以上が集まると組織になりますが、人数が増えていくと、同じ方向を向くことが難しくなる。そこで、先ほど申し上げたバーパスのようなものが必要になってきます。

先を照らしてくれるリーダーは非常に重要です。それは物事を変えていく、変革してくれるリーダー。不確実な時代にはそういうリーダーが圧倒的に必要です。

昔のままのやり方でよければ、リーダーは必要ありません。目標に向かって整齊と進めばいいのですから。ただ、今は先行きが分からない。コロナウイルスの感染拡大により、明日から会社に来るか、来ないか、リーダーの判断によって多くの社員が影響を受ける。これは完全なリーダーシップです。

B C Gも、二〇二二年二月にロシアがウクライナ

に侵攻したことで、オフィスを維持すべきかどうか、徹底的に議論をしました。下手に撤退したら、ロシアに在るわれわれのスタッフはどうなってしまうのか。こういうこともリーダーシップの成せる業です。塾高生の皆さんは非常に恵まれた環境にいるので、ぜひ世の中の変革を成し遂げるリーダーとして活躍していただきたいと思います。



変革のリーダーとなるために

一、大きく構える

では、そのために必要な資質とは何か。変革のリーダーになるための五つのメッセージをお伝えします。

一つ目は、大きく構えること。先ほどマインドセットが重要だと話しましたが、自分は何になりたいか、どんな志を持つかということに通じる話だと思います。

私自身、何者かになりたい自分はいたような気がしますが、塾高時代にはまだ分かりませんでした。ただ振り返るに、絶えず自分が何をしたいのかを考え続けることは意識していました。

構えが大きい人のところには、大きな構えの人が寄ってきます。世の中を良くしたいという思いは通じるのです。

誤解しないでいただきたいのは、構えが大きいから、小さいことはどうでもいいという話ではありません。「神は細部に宿る」という言葉があるように、何かを成し遂げる人こそ、細部にこだわります。そうしたことも成し遂げる意味では重要です。

What is your mission in your life?

私の好きなこの言葉を紹介します。大学時代にこの言葉を聞いて、いい言葉だと思いました。自分のパーパス、存在意義は何か。今、この中で自分のミッションを明確に語れる人は一人もいないでしょうし、語っていただく必要もないと思いますが、自分の中で絶えずこういった投げかけをリフレクション（反省）していくには非常にパワフルな言葉かと思えます。

二、未来を見据える

二つ目は、未来を見据える。未来を考えるとということです。不確実性の時代で、これからどうなるかはよく分かりませんが、自分なりのビジョンを絶えず持つておくことは大切です。未来を予見することはできませんが、自分から未来を切り拓くことはできるのです。

最近、コンサルティングをする中で、シナリオプ

ランニングというものをやっています。未来を一点で予測することはできませんが、三十年後、五十年後の未来なら想定できるのではないか。そういった一定の幅の中で、企業のトップや経営者、役員の方と議論しています。

これは皆さんも日々のツールとして活用できます。未来を幅で考えるということは、私からのメッセージの一つとして持っておいていただけたらと思います。

三、グローバルに考える、行動する

三つ目はグローバルに考える、行動することです。「国境はない」と言う大変ですが、経済活動上、グローバル化の流れはもう戻らない。

日本は残念ながら、少子高齢化により経済力は小さくなっていきます。だからといって不幸せということでは全くなく、もっと光り輝く国にすることは可能だと思いますが、世界の歴史を知ったり、言葉を知ったり、文化を知ったりすることは非常に重要だと思います。

自分自身も、日本人であることを海外の同僚に理解してもらうことは意識してやっています。実際、今年のFIFAワールドカップで日本がドイツに勝ったときには、ドイツのグローバルCEOから「おめでとう」とショートメールがきました。また、自分自身はこういう立場なので、世界経済フォーラムが毎年開催しているダボス会議にはなるべく参加し、日本とは何なのかを世界に発信するようにしています。

日本人はあまり自分たちのことを多く語らない傾向がありますが、皆さんにはそれを覆すという意味で、ぜひグローバルに考えて、グローバルに発信していく活動をしていただきたいと思います。

四、本当の力をつける

四つ目は、本当の力をつける。若い社員には、よく「昨日よりも今日、今日よりも明日、自分自身が成長しているように」と言っています。

日々の努力は大切で、自分自身が成長を感じられる努力ができているかは、積もり積もると結構変

わってきます。

私の社会人の経験でも、当初は優秀で創発的だった人材が、十年経つと普通になってしまった例をたくさん知っています。違いはやはり、その間の努力、継続する力の差だと思っています。人間の持つ生まれた才能など、大した差はありません。それよりも、その後の環境での努力が極めて大事です。皆さんはぜひ努力してください、学び続けてください。そして、先週よりも今週、去年よりも今年、自分自身が成長していると感じられるように毎日過ごしてください。

五、多様性を受け入れる

最後は、多様性を受け入れることです。慶應の弱みは多様性の欠如だと言いましたが、逆にそれさえ補うことができれば、こんなに素晴らしい環境はありません。

多様なものの見方はとても重要です。そして結構難しい。自分と異質なものと話すと、どうしても何か気持ち悪い感じになってしまうし、自分と同じよ

うなバックグラウンドだと以心伝心ができるようになる。

ただ、この「気持ち悪い」という感覚が創造力の源泉です。ここから先、不確実な時代の中で勝ち抜いていくためには、クリエイティビティは絶対的に重要です。リーダーとして多様なグループをまとめ率いていくことも圧倒的に必要な行為です。若いときから多様なものを受け入れる。そのことを意識して、ぜひそういう場に自分の身を置いていただきたいと思います。

以上、五つの点を申し上げました。ここから先はQ & Aに移りたいと思います。ご清聴ありがとうございます。



努力を続けるモチベーションを維持するには

生徒A（三年） 私も将来に向かって日々努力を続けていくことは大切だと考えていますが、今はまだ具体的な将来が思い浮かんでいない状態です。そういう中で、どのようにしてモチベーションを維持し続けていけばいいでしょうか。

佐々木 その悩みを今のタイミングで持っていること自体が素晴らしいと思います。

人間は弱い、怠けたい、誘惑もたくさんある。皆さんは違いかもしれませんが、私の時代の慶應生は、泥臭いのはかっこ悪いことだと思っていた。だからこそ、努力ということを今日は伝えたかったのです。どうなりたいかという目標があれば一番いい。ただ、それはすぐに出てくるものではないことも現実かと思えます。でも、自分自身が将来、何になりたいかを考えられる、刺激を受けられる場に自分の身をあえて置く。これはできるのではないかと思えます。

よく、「なるべく苦勞をする経験をしろ」と言います。個人的には無駄な苦勞はしなくていいと思う

のですが、質の高い経験ができる場に自分の身を置くということ。それは体育会の部活動かもしれないし、アルバイトや学問かもしれない。人によってさまざまなと思います。

ただ、キャリアを考える上で「かっこいい」「金儲けができる」など、自分の成長を得られる保証がないところに安直に身を置くのは危険です。人間は怠惰なので、自分にムチを打ってくれる組織に身を置くことが一つの解法だと思います。

慶應に多様性を生むために

生徒B（三年） 質問が二つあります。一つ目は、

慶應の弱みは多様性に欠けている点だというお話でしたが、具体的にどうすれば多様性は生まれるでしょうか。

もう一つは、グローバルな社会で活躍することを目指したときに、日本語と英語以外の第二外国語を学ぶ必要はありますか。

佐々木 二つ目の質問からお答えします。私はフランスにも留学したので、一時期、フランス語も一生懸命勉強しました。塾高時代に第二外国語でフランス語を取っておいでよかったという瞬間ではありましたが、私の見解は英語をやったらいと思います。

別にフランス語が駄目だ、中国語が駄目だと言うつもりはないですが、英語ができた上でフランス語や中国語ができた方がいいかと思えます。余裕があれば勉強すればいいと思いますが、英語が中途半端だと、きつと第二外国語も中途半端になるのではないのでしょうか。特別な理由がない限り、これから先は英語から逃れられないと思いますので。それが私

のアドバイスです。

一つ目の質問は難しい。手っ取り早いのは、この部屋にもっとノンジャパニーズがいたらいいと思います。なぜいいのですかというのが単純な質問。皆さん自身が外に行くこともあります。もっと呼んでくればいいじゃないかという話。

日本に來たい学生は世の中にたくさんいます。そういう方々がこの会場の三分の一でもいたら、たぶん手の挙がり方が全く違います。手を挙げたからといって良い質問をするかは別の問題で、手を挙げながら考えていることもある。それがいいかどうかはありますが、でもそういう話だと思うのです。

普段の中にどう多様なものを入れ込むのか。先生はクラス運営を考えるのが大変かもしれませんが、それが普通になるというのは、そんなに難しいことではないかと思えます。

個人で言えることは、ネットの時代なので、別に学校は関係なく、自分の時間の中で外とつながることもできると思います。特に英語の学習環境は圧倒的で、今はZoomなどのツールを使って低価格で英語を勉強できたり、コネクションをつくったりできる。あとはやる気の問題だと思います。

人と比べず、自分なりの目標を

生徒C（三年） リーダーに必要な資質として、

「大きく構える」とおっしゃっていました。目標を高く持つことで視点も高くなりますが、逆に高い目標を持ちすぎること、自分の本質的なものが見えにくくなると思います。例えば、自分より上のレベルの大学に行きたいと考えたときに、そこが実力と乖離している場合もあると思います。どうすれば全体を正しく見ることができるようになるでしょうか。

佐々木 大きく構えると申し上げたのは、目先の目標感ということではなく、自分の人生の中で何を成し遂げたいのかを考えてみるという意味合いです。まさに、*What is your mission in your life?* です。

なりたいたいという思いと正しい自己認識があれば、そこに向かって一生懸命努力する。当然、一挙にそこに行くわけではないので、途中途中でステップを設定しなければいけません。そのステップの設定の仕方は現実的に階段を上っていくようなものだと思います。ただ、先を見据えずに目の前の階段をちょこまか上がっていると、どこにもたどり着けないこ

ともあるでしょう。ですから、ステップはちゃんと刻んだ方がいいかもしれませんね。

大学時代の先生が、「ある時期まで、人生はオリンピックだと思っていた」と言っていました。その先生は金メダルを取ることが目標だと思っていましたが、あるとき、そんなことではないと気付いた。

私もそう思います。他人との比較のコンペティションで金メダルや銀メダルを取るというのは、どうでもいい話です。先ほどの何になりたいかというのは、自分なりのなりたいたいもの、何となくの価値観があつて、そこに向かって何をしたいのかということ。

要するに、この学校よりこの学校がいい、この会社よりこの会社がいいとか、どうしても人間は比べたがるじゃないですか。でも結局、一人一人違うわけなので、自分なりの目標に向かってちゃんと前に進んでいければいいということだと思います。

失敗を恐れず、一歩踏み出してみよう

生徒D（三年）

僕は部活動でマネージャー、主務をしています。せっかく役職をもらったので、組織の中で何かを変えられたらと思ったのですが、結局なかなか思いつかなかった。また、思いついたとしても一歩踏み出すことができなかったと思います。将来は変化を生み出すようなアイデアを思いつけるようになりたいと思いますが、どうすれば身に付くでしょうか。

佐々木

いい質問です。これは言わなかったのですが、人の力を効果的に使うことも結構重要です。自分一人では何もできない、アイデアが思いつかないということであれば、みんなからアイデアを募ったり、人の頭を借りたりすればいい。自分で全部アイデアを出さなければいけないと思う必要は全くないので、いろいろな人の話を聞いて自分なりにシンセサイズするプロセスが有効かと思います。

踏み出せないというのは、逆になぜ踏み出せなかったのでしょうか。時間がなかったのか、勇気がなかったのか。

生徒D（三年）

僕の悪い癖で、自分の中で勝手に

に結果を想像して、これはうまくいかないと諦めてしまふところがあります。だったら外に出す必要はないかなと踏みとどまってしまふ。そこを発信できるようにになりたいとずっと思っているのですが、どうすればいいでしょうか。

佐々木

でも、こうやって質問をして自分を出しているのだから、次にそういう機会があれば、もうできるのではないですか。失敗を恐れる必要はないし、やりたいと思ったたらやればいいと部活動の経験で学ばれたと思うので、次はできると思います。

やれば失敗もする。やらなければよかったと思うこともたくさんある。でも、これからの人生はその繰り返しです。やったものの勝ちですよ。失敗したって、皆さんの時期の失敗は記憶にもないです。どんどんチャレンジするべきだと思いますし、もうチャレンジできるのではないですか。こうやって質問されることが素晴らしいと思います。頑張ってください。

将来と未来の違い

生徒E（二年） 二つ質問があります。一つ目は、

佐々木さんは将来ではなく未来という言葉を使っていました。将来と未来は、漢文的にも少し意味が違うと思いますが、その違いについてどう思っていますか。

二つ目は、自分の人生ということをおっしゃっていました。個人という概念について、非常に構造的・主義的といいますか、欧米的な確立された個人というものがあるという前提でおっしゃっているのかなと思います。が、どのような観点から人生を定義しているのかを教えてくださいましたら幸いです。

佐々木 非常に難しい質問を頂いたので、頑張ってお答えするようにします。漢文は高校の授業の中でも一番苦手な科目でした。それはさておいて……。

漢文上はよく分からないのですが、私の使い方としては、将来というのはやはり一人称だと思っています。自分自身がどうなりたいという話。

一方、未来は自分だけの話ではなく、他人も含めて世の中、社会がどうなるかを言っている。未来を創るというのは、自分だけではなくみんなの未来を

創るという意味であえて使っている。そういう差異が自分の中の語感としてはあります。

二つ目の質問は、言いたいことはよく分かります。ただ、個人としての確立は重要です。自分が自分であるために、自分が何者なのかと考える。これがないとなかなか社会が成り立たないということはあると思います。

その一方で、個人はどうしても組織に属するということがありますし、世の中を考えるという意味での個人の役割も重要だと思っています。だから個人は個人だけのためではなく、世の中、社会があつての個人だと自分自身は捉えています。

私自身の人生を振り返ると、最初は「俺が、俺が」だったように思えます。でもいつの時代からか、そうではない、一回限りの人生、世の中のために自分に何ができるのかを考えて歩んだ方がいい、そのような考え方に変わっていきました。

塾高を変えるための提案

生徒F（二年）

僕の中で、塾高が変えた方がいいと思うアイデアが二つあります。まず、塾高のテーマである「正統と異端の協育」の「異端」の部分が足りないと思っています。でも、この社会課題を解決した方がいい、こういうことをやりたいという人はたくさんいるので、塾高の中で金銭的、知識的なスタートアップの立ち上げ支援があるといいと思います。

二つ目は、先ほど塾高に異端が足りないと言いましたが、個人で特別なことをやっている人は多いと思います。僕の友人は絵が上手で、塾高のパンフレットや日吉祭の表紙を描いていて、突出した才能だと思えるレベルです。他にも、才能はあるけれども表に出ていない人がたくさんいると思います。

「こういう技術を持った人が欲しい」「何かやりたいことがある」という人がいたときに、その才能を必要としている人に届けられないのは惜しいことだと思います。そのためにも、コミュニティやツールを作るべきだと感じています。この二つについて、プロの視点からアドバイスを頂きたいです。

佐々木

スタートアップの立ち上げ支援については、ぜひチャレンジされたいと思います。ただベースがない中、アイデアだけでスタートアップといっても、現実問題、なかなか難しいところもあります。

そこは、どのタイミングで打って出るかというところ。最後は腹決めですが、やりたいと思うタイミングがもし高校時代ならば、やったらいいのではないかと思います。ですが、会社経営は勉強しないとできないことがたくさんあります。

新卒でBCGに入社し、何年かして辞める人がいます。私たちは彼らのことを「卒業生」と言っています。二十代で卒業する人は、自分で、または友達とスタートアップを立ち上げたいと言って巣立っていく方がほとんどです。

失敗して戻ってくる場合もありますが、それはそれですごく成長して戻ってくる。やりたいと思うことがあり、そのためにきっちりした準備をされ、きっちりした仮説検証を回されるのだったら、やりたいと思うタイミングでやられたらいいのではないかと思います。

いろいろな才能が塾高の中にあるというのはそのとおりだと思うし、私の同期にも大学の学長をやっ

ていたり、シンガーになったり、絵を描く才能がある人もいます。それを学校としてどこまでアドレスできるだろうか。

こういう場を設けているのも、なるべく刺激を与える場を作りたいという先生方のご厚意だと思います。ですから、あまり学校に期待するという捉え方はなくてもいいのではないかと思います。でもそういう問題意識を持たれているのは素晴らしいことだと思います。

私が一番感銘を受けたのは、異端、人と違うことを恐れないことです。多様性の話につながりますが、これからの時代は人と同じことをやっていては勝てない。だから真似しない。自分なりの立ち位置を決める。自分の強みは何かというのを研ぎ澄ますことが重要だと思います。



自己分析に必要なのは、失敗と成功の棚卸し

生徒G（二年） 僕は父から、自己分析ができないと言われています。先ほど、分析の定石は強みと弱みを見れば分かるという話をされていましたが、その他にも何か自己分析に活用できそうなものはないでしょうか。

佐々木 自己分析のツールはいろいろありますが、それは本を読めば出てくると思うので、ここでその話をするつもりはありません。それ以上に重要だと思っているのは、リフレクション（反省）、要するに棚卸しです。

これもコンサルタントによく言うのですが、一週間に一度、お風呂に入っているときでもいいので、今週、自分は何ができたのだろうか、何ができなかったのだろうかという振り返りをする。できなかったらなぜできなかったのだろうか、できたのだったらなぜできたのだろうか、自分の中で理由付けを考える。紙も鉛筆も使わず、頭の中でやればいいだけなので簡単です。

向き合うのは結構難しいのですが、習慣化していくと、そのルーニングがキュツと立ってくるとき

がある。まずは一週間に一度、十分でも、十五分でも、三十分でもいいです。

野球の練習でも構いません。なぜうまくできたのだろう、なぜうまくできなかったのだろうという棚卸しをする。メモを取っておけば後で助かるかもしれませんが、その行為自体が習熟曲線を上げるので、非常に重要だと思います。

生徒G（二年） コンサルタントとして、塾高が

甲子園で優勝するためには何が必要だと思いますか。

佐々木 私は高校野球にそこまで詳しくないのですが、強みをどう研ぎ澄ましていくかということですが、塾高野球部の強みは何なのか、強豪校で選手を集めている学校との差分は何なのか。それをどうやって埋めていくのかということだと思います。塾高の甲子園優勝を願っています。

組織の地面を絶えず揺らす

生徒H（三年） 前半でベスト・アンド・ブライテストな人材を集めたいというお話がありました。歴史的に見ると、アメリカ合衆国のケネディ政権がベスト・アンド・ブライテストを集め、最終的にはベトナム戦争に行き着いてしまったのではないかと、いう有名な話があります。BCGがそういう帰結をたどらないために、何かやられていること、考えられていることはありますか。

佐々木 どんなに優秀な組織でも、環境が変われば必ずと退化していくことがある。社内で議論しているのは、安定したと思ったら危険だと思えということです。地面が安定している状況だったら、あえて揺らせ。それが絶えず自分を新しい領域にもたらし。

おっしゃるとおり、IQが高かったり先が読めたりすると、これでいけるのではないかと思いきわ錯覚に陥ります。ただ、それでは今の環境は将来が読めないのに対応できなくなる。私たちが意識しているのは、組織の地面を絶えず揺らすこと。いかにその人のパフォーマンスが高かったとしてもまだまだ

だと言いますし、そこに安定させないというのは組織全体のDNAとして持っています。



ネガティブな考えに飲まれて やりたいことが見つからない

生徒Ⅰ（三年）

普段から将来のことを考えていて、やってみたいことはたくさんあるのですが、多面的な自分がいます。例えばお金を稼ぎたい、社会の役に立ちたいと思うと、「これだ」というものを見つけれないのですが、どうしたらいいでしょうか。

佐々木 難しいです。もがき続けてください。それから逃げないということです。自分のやりたいことを諦めたら、人生がすごくつまらなくなりますよ。

私も自分が何をしたいのか、高校時代はよく分かってなかったです。いろいろ考え、試行錯誤していく中で、「ああ、俺はこれがやりたかったんだ」と思う瞬間が出てくるのですが、そこまで考え続ける、やり続けるということではないでしょうか。でも、そういうふう悩まれているのは健全なことだと思いますよ。

本当に自分のやりたいことだと思ふのなら、もうやるしかないと思います。何が自分を止めているのか。恥ずかしい、失敗するかもということなら、やればいいと思います。

一方で、人生の局面、局面で優先順位を付けなければいけないこともあるので、人生において自分はこのが大事だというときに、どちらを取るかはきちんと考えた方がいいかもしれません。もしそうではないのなら、やりたいという心の声に従ってやればいいと思います。頑張ってください。



自分の成長を促してくれる環境に身を置く

生徒J（三年） 長い期間努力しても、目に見える形で成果が出なかったり、違いが見えなかったりする事がどうしても出てくると思います。

僕は小さい頃からサッカーをやっていて、努力をしても成果が出ない、違いが生まれにくいということが何度かありました。そういうときにモチベーションを保つのが大変なのですが、こういう工夫をされているのかお聞きしたいです。

佐々木 ずっと努力をしているのに結果が出ない。もういいや、自分は向いていないのではないか。人間は弱いので、どうしてもそちら側に移りたがる部分があります。

それが本当に自分のやりたいことなのかどうか、そこは問い詰めなければいけません。やりたいことだとすれば、やり続けられるような、弱くなった自分自身を鼓舞してくれるような環境に自分を置くかということだと思います。

どの環境を選ぶかは自分でできるはず。自分が弱いのだったら、そういうことを強いる組織、チーム、環境に身を置くことで、やらざるを得なく

する。その中でブレイクスルーを狙うというのはあると思います。ただ、その前に本当に自分がそれをやりたいかどうかをよく考えることだと思います。決めたなら、それに対して最高の環境に自分の身をどう置き続けるかという話。そこが自分に合わないということであれば、変えることも含めて、それは自分で選べるはず。



失敗は財産

積極的にチャレンジしていこう

生徒K（一年） 将来、やりたいことを見つけることができてできなくても、挑戦や経験を何回も繰り返ししていく。もちろん失敗もあって、それはむしろ良いことだとは思いますが、学生のうちはやり返しても、どうしようもない失敗というものもあると思います。例えば金銭的な問題や失業、借金を抱えるような失敗をしたときに、どういう行動をすればいいでしょうか。

佐々木 高校生のときから人生の先の失敗を考えることはすごいことです。社会人になっても失敗はいくらでもできます。みんな失敗しているので、あまりそこを考える必要はないです。

ただ元銀行員の立場から言うと、借金はなるべくしない方がいい。お金だけはなるべく借りない方がいい。それはお伝えてしておきます。それ以外の失敗であれば、どんどんやってください。BCGを卒業した人が失敗してまた戻ってきたとしても、すぐ成長して帰ってきます。

むしろリスクを取らないことの方がリスクです。

これも使い古された言葉ですが、やらない方がリスク。新しいチャレンジをどんどんして、それで失敗したとしても、自分の財産になると思っていただいた方がいいと思います。そこは勇気を振り絞ってください。でも、借金はやめた方がいいです。



おわりに

司会 本日はお忙しい中、ありがとうございます。それでは最後に、校長先生から一言頂きたいと思います。

阿久澤 佐々木さん、本日はありがとうございます。塾高生の諸君も素晴らしい時間を過ごせたと思います。

「三十年後の変革のリーダー」というお話がありました。「三十年後」というのは、まさに君たちが佐々木さんの年齢になる頃です。今日の講演を聴いて、「三十年後」の自分の姿がここにあるとイメージしてほしいと思っています。

佐々木さんの生き方や考え方を伺って、佐々木さんはまさに「正統」のリーダーだと思いました。本日挙げられたリーダーとしての五つの条件も、まさに「正統」の考え方だと思います。それと同時に、「異端」でもある。「正統と異端」が重なって、一つの人格、生き方を作っているということがよく分かったと思います。

今回で将来展望講座は一二回目ですが、いつも本

当にやってよかったと思います。一二年前、最初は大丈夫だろうかというところからスタートしたのですが、そんなことは全くなく、今年も佐々木さんに来ていただいて、素晴らしい講演会になりました。

将来展望講座を立ち上げて二年目の時に、講師の方が、「始めることは難しいことではない。続けることが一番大事だ」とおっしゃいました。その言葉のとおり、「続ける」ということは本当に難しいことだと思いますが、同窓会のご協力、素晴らしい先輩、そして君たち塾高生のおかげで、この講演会は一二回も続いているのだと思います。

もう一度、佐々木さんに拍手を送りましょう。ありがとうございます。（拍手）

■2022年度 将来展望講座（第12回） 実施記録

実施日時：2022年12月6日（火）15時15分～17時00分

会場： 慶應義塾高等学校

日吉協育棟 創造館4階 日吉協育ホール

講師： 佐々木 靖 氏

〔 ポストン コンサルティング グループ（BCG）
日本支社長 兼 北東アジア総責任者 〕

テーマ： 「塾高生よ、変革のリーダーたれ」

主催： 慶應義塾高等学校、慶應義塾高等学校同窓会

協力： 慶應義塾高等学校生徒会

慶應義塾高等学校フォトフレンズ

参加人数：約170名

2022年度慶應義塾高等学校将来展望講座

2023年3月25日発行

発行・編集

慶應義塾高等学校

〒223-8524 横浜市港北区日吉4-1-2

TEL 045-566-1381

URL <https://www.hs.keio.ac.jp/>

制作

テープライト株式会社

制作協力

ほしのわ舎

©2023 Keio Senior High School, Printed in Japan

無断複製・転載を禁ず