

## 第 14 回： 沖縄社会と南西航空

### 1. 沖縄の事業

- ・ 沖縄には事業は存在しない？
  1. 補助金に頼らない
  2. 本土と競争できる
  3. オンリーワン
  - 逆に考えれば、自由競争下で生き残る経営を生み出すことができなければ、いかなる事業展開も持続性を失う
  - しかしながら、従来型(本土型)の競争社会には、沖縄文化はなじまないし、比較優位を発揮することも難しい
  - 一方で、安室奈美恵、仲宗根梨乃、宮里藍、高校野球などなど、表現力の高さは突出している
    - ◇ 栗山民也「沖縄の役者には意外性がある」
    - ◇

#### ・ 沖縄の「参入障壁」の構造

沖縄は恐らく日本で最も保護された経済圏であるために、長年(実質的な)経営機能がなくとも大半の事業が成り立ってきた。バブル崩壊前、グローバル競争に晒される前の日本もこれに似ていて、少し大げさに言えば誰が社長をやっても会社は右肩上がり成長し続ける、という現象だ。

したがって、沖縄においては、今もって経営機能を持つ企業が殆ど存在していないし、グローバル自由市場を前提とした経営・金融を学ぶ機会も存在しない。結果として、本当の意味での経営者が生まれにくいという事実がある。

さらに、沖縄に大量に降り注ぐ有形無形の補助金は、多かれ少なかれ保守系の政治色を伴っている。沖縄の事業家の立場では、創意工夫と努力によって競争の激しい県外・国外市場に打って出るよりも、保守系政治に関わる方が事業を容易に存続・発展させることができるのだ。

事業的には殆ど新しいモノを生み出してこなかったにも関わらず、青年会議所(JC)や商工会議所青年部(YEG)が、沖縄でこれほど盛んな理由はここにある。

同組織が沖縄政治の「登竜門」となり、保守系の票を獲得する力さえあれば、手段の如何に関わらず、人物適正の如何に関わらず県の外郭団体の主要ポストが与えられる。公共の組織がこれほど露骨に政治団体化している地方は、日本でも沖縄だけではないだろうか。

結果として、沖縄の大半の経営者は、保守政治の「下請け」となり、票が文字通り売上に繋がり、選挙の際には島を上げての大盛り上がりとなる。

沖縄から革新的な事業が生まれにくい理由の一つは、革新的な経営者が存在しないことだと思うが、それは以上のような社会構造にある。…これらのすべては、やはり「基地問題」なのだ。

- ・ 競争がやってくる！
  - 競争がないことと、差別化されているということは、似て非なること ▶ 沖縄の事業は競争がないだけであって、差別化されているものではない
  - 沖縄経済には、実質的に競争原理は存在しないという事実 ▶ (恐らく現状認識力の欠如によって) 沖縄の事業者は、自分たちが(国際的に見て)どれだけ守られた市場に存在しているか、まったく理解していない ▶ 競争原理が社会に浸透した後、どのようなことが起こるか、イメージできている人は殆ど存在しない ▶ したがって、今何をすべきか、適切に理解し、まして、行動に移している経営者は皆無である
    - ◇ 大八産業が存続してきた最大の理由は、競争がなかったからである ▶ 競争市場に備えるために、十分な力を蓄え、事業展開を計ることが、事業再生の最大のテーマだった
  - 大多数の人にとって、人生最大の望みは「現状維持」である ▶ 未来にすべての可能性が存在するが、現状維持の可能性だけは存在しない！ ▶ しかしながら、現実と、現状のギャップが大きい社会ほど、この問題は根深い ▶ 現在、世界規模で見て、このギャップが最も拡大している地域が、沖縄である

- ・ JTA の問題： 支配と被支配の構造

JAL(支配)と JTA(被支配)の関係が成立するためには、JTA に JAL が必要だと思わせなければならぬ。ひとに何かを信じさせるためには、自分自身への信頼を失わせなければならぬ。だから、JAL の第一の仕事は、JTA に自分自身への信頼を失わせることだ。

二つ目の仕事は、JTA にはない答えを JAL が持っていると思わせることだ。

そして、三つ目、最も重要な仕事は、その答えを JTA に何の疑問もなしに受け入れさせることだ。もし疑問を持てば、JTA は考えはじめる！ 考えれば、自らの心に従って行動しはじめる…。

それでは JAL は困る。JAL が与える答えと別の答えを出すかもしれないから。だから JAL は JTA に自分自身を疑わせる必要がある。素直に考える力を疑わせる必要がある。

人がひとたび自分自身を疑い始めれば、その人は残りの人生を恐れの中で生きることになる。心の中に恐れが芽生えれば愛は消える。愛と怖れは同時に存在することができないからだ。

心の中に愛を失えば、人は離れて行く。それは友人でも、家族でも、顧客でもまったく変わらない。

愛と怖れは光と影のようなものだ。怖れに実体はないのだが、光を失った場所には影ができ、人の心を支配する。人は恐れをかき消そうとして「対症療法」に奔走するのだが、実体のないものはそもそも消すことができない。自分の心に光(愛)を灯す以外に方法はないのだ。

愛が心から消えた最大の理由は、自分自身に対する信頼を失ったからだ。沖縄は過去39年間、本土から何かしら「不足した」存在だと言われ続けてきた。資本が足りない、人材がいない、サービスが足りない、努力が足りない、意識が足りない…。

はっきり意図としているか否かに関わらず、支配者は常に「被支配者は不足している」、という世界観を必ず押し付けてくる。しかし、それ以上に最悪なことは、やがて、被支配者がその世界観を受け入れ始めることだ。

翻って考えると、私たちの(資本主義)社会は、私たちがいかに「不足」しているかを説得しようとするメッセージに溢れている。テレビで美しい女性が振り返って、さらさらの髪を風になびかせるとき、

広告代理店はあなたに対して、「あなたの髪は不足している」という(真の)メッセージを送っている。

資本主義社会の本質は、人が「不足」していなければ購買力が生じないということだ。同様に、コントロールの本質は、被支配者が「不足」していなければ成り立たない。消費者を支配(コントロール)しようとする生産者は、広告代理店を通じて、人がいかに不完全な存在であるかを常に説得し続けている。

私たちは物心ついてから死の間際まで、社会から、親から、上司から、親会社から、いかに私たちが「不足」しているか、繰り返し繰り返し、執拗に説得をされ続けながら生きている。そのメッセージは、実は、真の私たちとは何の関係もないかも知れない、という発想は、支配者が最も怖れるアイデアだ。

人に愛を蘇えらせ、心から恐れを取り除き、魂に命を吹き込み、自分自身を取り戻すアイデア。・・・「あなたに不足していることは何もない」ということ。今すぐ立ち上がって、自分の心に仕掛けて、本当にすべきこと、本当にやりたいことを始めるべきだ。そのための力はすべて揃っているのだから。

・ 独立の要素： 現在欠如している要素

- 絶対に勝てる事業戦略 ▶ 「やってみなければ分からない」のは経営ではない
  - ◇ 絶対に勝てるものだけ実行する ▶ 結果は別
- 四六時中考える： 構造変化を読む、マーケットを読む、歪みを捉える、質の変化を数量化する
  - ◇ あなたが四六時中考えていることが、あなたの経営者としての本質 ▶ 思考の中心はどこだろう？
  - ◇ あなたはなにについて、四六時中考えているだろう？ ▶

## 2. クラクション社会

### 沖縄銀行問題

- ・ 沖縄に一流が存在しない理由は、第一に、大量の補助金によって、心の自立を失ったこと ▶ 第二に、文化・社会的な背景がある ▶ 心の自立と経済的な自立を実現するために、欠かすことの出来ない3つの要素
  - 生産性： 経済的な自立を実現するために、補助金や特例やその他多くの特別扱いに一切頼らず、自ら稼ぐ力 ▶ 生産性を生むためには、精一杯働かなければならない、はたらくことが所与である以上、その方法は、①辛く働くか、②楽しくハタラクか、の2種類しかない
  - 質： 差別化できないものに生産性は生まれない、差別化とはオンリーワンであるということ、オンリーワンであるということはその分野で一流だということ、持続的な差別化は常に質による、質の低いものに一流のモノは存在しない、一流のモノやサービスは、一流の人しか生み出すことができない ▶ 一流の人材とは？一流の人材になるための要素とは？
  - 人を育てる： 人を育てない組織や社会に将来はない、厳しさのない教育は存在しない、愛情を持って厳しく指導するリーダーを選別・登用するしくみ ▶ 沖縄の「打たれ弱い」人材を、打たれ強くすることは可能か？

### 返信のないメール

沖縄タイムス | 沖縄、印鑑票1396枚紛失 誤廃棄の可能性

[http://article.okinawatimes.co.jp/article/2012-06-30\\_35739](http://article.okinawatimes.co.jp/article/2012-06-30_35739) | 一週間前の記事だが、沖縄銀行のこの不祥事の背景はとても深い。沖縄の企業文化に根深く巣食う重大問題の、氷山の一角が顕在化したに過ぎないからだ。

私は沖縄銀行との接点が多すぎる。沖縄銀行の行員は、今まで、仕事とは全く別に、直接会話した方々だけでも50名をゆうに超えるし、直接間接に人となりを知る方々を合わせると、100名近くの方々の性格、キャリア、人間関係などを少なからず存じ上げている。

私の法人の銀行口座も沖縄だし、最近では個人のメイン口座も沖縄を利用するようになった。かつて沖縄の中央銀行だった琉球銀行に代わって、実質的なトップバンクと評価されつつある沖縄銀行に対する心からの期待を込めて、率直にコメントしたいと思う。

沖縄銀行の行員は、私の「次世代金融講座」にもかなりの数参加頂いているし、沖縄の主要金融機関の中でも、若手の自己啓発意識は、突出して高いという印象がある。最近の若手行員は学歴も高く、いわゆる「優秀」な人材が目立って多く、順調に見える企業業績と相まって、各方面からの期待も高い。

しかしながら、これは、本当に偶然とは思えないほどのはっきりした傾向として、大半、といって差し支えない比率の行員について、あまりに基本的な所作が、それがとても社会人とは思えないほど、ぞんざいなのだ。

本当にとるに足らないことのようにだが、例えば、営業でもなんでもない、私的な関係の私的なパーティーにお誘いしたメールの返信が、それこそ何度送付しても返ってこない。誠意を尽くして問いかけても、放置される。

それが、一人や二人であるならば、そんなものかとも思うのだが、この現象は、少なくとも私が良く知る数十名の沖縄銀行員に共通するもので、かつ、その状態は、何年にも亘って、それこそ何度も

繰り返されながら、全く改善の兆しすらないどころか、彼らの意識には、問題であるという認識すらないと思う。

私的なケースだけではない。私にしてみれば滅多にお願いしない銀行本来の業務について、私のシンプルなリクエストについて検討すらされずに数週間放置され、納得できる説明もないまま、最小限の結果だけでお茶を濁される。

あまりに長期間にわたって、あまりに多くの行員が、あまりに程度の低い対応を繰り返すのを見かねて、ようやく先日、私が個人的に見込んだある行員に、その ことの、ほんの一部についての問題意識を投げかけた。彼の回答は「いや、樋口さん、彼はいいやつなんですよ。」私はただ驚くしかなかった。

私は、随分長い間、沖縄銀行にいったい何が起きているのか考え続けてきた。先日沖銀が、約1400件の顧客の印鑑票原本を紛失、誤廃棄した記事を読んで、私の問題意識は沖銀の在り方に関わる重大な問題に繋がっていると直感した。

私の経験では、このような不祥事は、何の前触れもなく起こることは殆どあり得ない。それどころか、このような問題は、日常的に頻発し、多くの行員が繰り返 し目にし、恐らく多少の行員は僅かな声を上げ、それでも、現場で、あるいは本社から放置される形で問題が増幅したに違いない。

ほぼ確実なことだと思うのだが、この問題(あるいは、問題が生じる可能性)は、現場の多くの行員が、長い間、既に知っていたことだと思う。本当の問題は、その問題の発生ではなく(問題は起こるものだ)、なぜ、誰も意味ある形で声を上げなかったのか、そして、その声を誰も受け止めなかったのかということだろう。

#### ・ 教育できない組織

沖銀の世代ギャップと、中堅以上の行員のコンプレックスは、自行の若手行員に対して、強く指導・教育できない上司を大量に生んでおり、結果として、学歴は 高いが、甘やかされ、人生の厳しさも、仕事の基本動作も学ばない、プライドはあっても基本動作が著しく未熟な若手を大量生産しているのだ。

そこに重大な問題があっても、勇気を持って誰も指摘しない。二番手意識を持つ上司が、「エリート」部下に対して、厳しく仕事を指導するためには、自分の仕事を改めなければならない。しかし、二番手の仕事ぶりが身に付いた体では、人に厳しくするほどぼろが出る。

過去の自分がどのようなものであれ、明日からでもトップ銀行の誇りをかけて一念発起して、胸を張れるように努力すれば良いのだが、二番手に甘んじてきた習慣がそれを妨げる。結局、だれも何も指摘しない、できない文化が蔓延し、甘い仕事が当たり前になる。私が聞いた話では、あるエリート行員は、入行以来上司から叱られたことが一切ないそうだ。行内の仕事の多くは、期限が守られることが少なく、それを所与として、仕事を振るため、期限の設定は形骸化している。信用を生業とする金融業としては、にわかに信じ難い話だ。日本のまともな金融機関でそんなことが起こりえるのは、ひょっとしたら沖縄銀行だけではないかと思えるくらいだ。

自分の大切な人に、自分が本当の意味で役に立とうと思えば、その人から嫌われる覚悟なくしては不可能だ。そのような覚悟がない付き合いなど、どんなに言葉を飾っても、どんなに表面上仲良く見えても、どんなに長く続いていても、結局その人間関係を利用しては過ぎないと思う。

沖縄銀行では、それと同じことが起きていると思う。一人一人の行員は、一見一生懸命働いているように見えるのだが、そして実際大量の仕事を少数でこなしているのだが、しかしその本質は、沖縄銀行を利用するだけで、本当の意味で沖縄銀行を強くしようなどとは考えていないのだ。

それこそが、二番手のメンタリティそのものであり、沖縄銀行が向き合うべき最大の問題だ。それに比べれば、預金量や貸出総額や利益の額など、全く重要性の低い問題なのだが、この本質に沖縄銀行の経営は気がついているのだろうか？

- ・ 沖縄社会の最大の問題の一つは、企業が(特に若手の)教育に関心がないこと
  - 若手の離職率の高さは、沖縄社会・経済の重大問題
    - ◇ 就職後3年以内の離職率45%(全国平均31%)
    - ◇ 大卒就職率48%(全国平均61%)
    - ◇ 有効求人倍率31%(100の求職者に対して、31の仕事しかない) ▶ 企業にとっては、人をそれほど大事にしなくても、いつでも、大量に、安価に雇用しやすい ▶ 人ならすぐに雇えるし、どうせすぐ辞めてしまうのなら、教育にお金はかけられない ▶ 嫌な思いをしてまで、言いにくいこと指導してまで熱心に育てる気になれない ▶ 教育力の著しい低下のスパイラル
  - 相手のことを本当に思って、厳しく叱れない、指摘できない ▶ 迎合と優しさは違う

## フリーライダー社会

- ・ NO と言えない沖縄

お互いを(表立って)傷つけず、全てを曖昧にして、お互い、可能な限り NO と言わない、言わせないことで、社会・経済のバランス保っている沖縄社会では、NO と言われるだけの十分な理由がある(例えば、怠惰な)人よりも、NO と言う(いわば、正しい)人間が(実質的に)批難される。

沖縄社会の厳格なルールは、第一に、NO ということの範囲が極めて広いということ、NO とは常に、個別のものに対するものではなく、人間関係に対するものだということ、そして、沖縄社会は NO というメッセージに極めて敏感だということだ。

本土の感覚では、「これしきのこと」も、たとえば、パーティーの誘いを断るといった、些細なことでも、NO と言ってしまうば、これはパーティーを欠席するという意味ではない。貴方とは付き合いたくない、という意味に近いのだ。

狭い沖縄社会で、人間関係を断ってしまえば、あっという間に孤立する。誰も自分の店にきてくれず、事業は倒産、生活基盤が崩壊するほどのインパクトがある。

沖縄における、NO は極めてシリアスなもので、それを避けるためであれば、沖縄人は殆どどんなことでもするし、沖縄社会的にも、大概のことが許容される。NO と返事をするくらいだったら、返事をすっぽかす方がいい、NO と言うくらいだったら、興味もないのにお金を振り込んだ方がいい。

沖縄人はテーゲー(適当)で、約束を守らず、人間関係がいい加減だ、とよく言われる。確かに現象だけを見るとその通りなのだが、私は違う解釈をしている。この社会では、本当に NO ということ、生活基盤を脅かすため、ある意味誠実に NO と言いたくても、社会がこれを許容しないのだ。

この沖縄社会の不文律は、どれだけ沖縄生活が長い本土人にさえも殆ど理解されていないし、沖縄人でさえ、言葉で説明できる人は殆どいない。私も、長らく沖縄の人間関係に悪戦苦闘しながら、試行錯誤を繰り返し、目の前の一人一人に常に向き合い続けて8年、ようやく理解できたような気がしている。

・ フリーライダー(たかり)社会

社会には4種類の構成員が存在するという考え方がある。一匹狼、協力者、フリーライダー、処罰者だ。一匹狼だけの社会は余りに非効率であるため、人は協力し合うことで、生産性を高めて来た。しかし、協力者が増えて、社会に余裕が生まれるとほぼ確実にその成果に便乗する(たかる)フリーライダーが登場する。

そこで、フリーライダーを処罰する機能(処罰者)が社会に必要とされるようになるのだ。

沖縄社会が極めてユニークなのは、その殆どが協力者とフリーライダーだけで構成されている点ではないだろうか。先に述べたように、(多くの本土人のような)一匹狼や処罰者は、沖縄社会ではほぼ存続できない。

処罰者の言い分がどれだけの的を射ていたとしても、人を表立って批判することは、沖縄社会ではタブーに近いのだ。どれだけユルイ対応に対しても、受容することができなければ、貴方には、やんわりと、しかし確実に、誰も近寄らなくなる。

結果として、処罰者は沖縄社会で経済基盤を維持できず、存続できなくなる。本土復帰以来40年、沖縄で成功したと言える本土企業や、ナイチャー(本土人)がほぼ皆無だという事実が、この仮説を裏付けていると思う。

もちろん、沖縄には、現在本土企業も、本土出身者も生活しているのだが、その経済基盤の殆どが本土相手の商売であり、規模の大小に関わらず、沖縄社会から売上を上げ続けることができているものについては、少なくとも私が知る限りでは、今までに数例しか見たことがない。

沖縄社会では、(それがどれほど筋が通っていても)処罰者になるくらいなら、フリーライダーである方が遥かに居場所を見つけやすい。ただし、自分からフリーライダーだと名乗るフリーライダーはもちろんいない。沖縄のフリーライダーは協力者と殆ど見分けがつかない状態で、社会の至る所に居場所を確保している。

- フリーライダーの多くは、いい人で、人の批判をせず、話を良く聞き、自分の意見を明らかにせず、議論をせず、被害者で、優しく、一見熱心のようにも見える。フリーライダーは全力を尽くして、(フリーライダーであるという)本心を隠し、自分の居場所を確保しようとする。多くの場合、本人も自分がフリーライダーだと言う自覚はない。フリーライダーを見極めるのは相当困難で、正直なところ、何度か痛い思いをするくらいの経験が必要だ。

- ◇ 建築家 A さんの苦悩 ▶ 4人で始めた事務所が機能しない、経理も掃除も自分、分け前は4等分、仲間は午後から出社 ▶ 一緒に仕事をするメリットが存在しないにも拘らず、関係を解消できない ▶ 実質的に、親友からたかられ続け、心を殴られ続ける ▶ 彼は、仲間のために、そして自分のために、この関係を解消できるか？

- ◇ 賛同しながら、「応援」しながら、何もしない

- お得な人、モノに寄り添う ▶ たかりの名人は、たかっていることを悟られない
- どうすればいいでしょう？ ▶ 「猛勉強するべき」というアドバイスに絶句
- 「沖縄のために頑張ってください、応援しています」
- 意見がない、質問がない ▶ 自分のこととして考えていないから結局関心がない
- 自分で動かない、人を変えようとする、自分でやるべきことをしない

この社会のルールは、狭い島社会で、お互いを傷つけず、できるだけ人間関係をスムーズに運ぶ

ための、深い知恵だとも言えるのだが、この社会構造が沖縄最大の弊害を生んでいる。「フリーライダー」の蔓延である。

直接 NO と言えない社会であることに甘えて、人を騙す人、約束を破る人、物事を曖昧にして自分の利益を確保する人、碌に働きもしないで人の成果に便乗する人……。沖縄(と本土)のトラブルの多くは、ここに起因している。

沖縄社会は、たかりと詐欺師が驚くほど多いことが特徴の一つなのだが(多くの場合詐欺は本土人に対するものなので、沖縄人はその事実をあまり知らないのだが)、これは、以上のような、沖縄社会の構造によるものだろう。

沖縄に資本を持ち込む本土人や、少しばかり「成功」した沖縄人は、この強力な社会構造に飲み込まれて、あっという間に骨抜きにされがちだ。多くの講演会に引っ張りだこになり、各所から持ち上げられ、県庁からは補助金を持ちかけられ(それも、断れない状態で、半ば脅しのよう)に……

事業の案件でも、社員の雇用でも、「成功」企業が一旦沖縄社会で接点を持ち始めると、それがどれほど質の低い案件であったとしても、従業員の程度がどれほど低くても、事業的に NO といえ、激しい批判を受ける。沖縄で、本当の意味で「成功企業」が生まれられない理由はここにある。

沖縄に存在する「事業」の殆どは、(広義の意味で)補助金なしでは成り立たないし、政治活動の輪の中にどっぷりと浸からなければ、仲間から見捨てられて売上也上がらない。したがって、沖縄の「事業家」の殆どは、保守系政治と県庁の方ばかりを見て、大半の時間とエネルギーを費やしている

- 政治と補助金に依存する沖縄の「事業家」: 数年前、翁長市長「飛び出せ市長室」での出来事 ▶ 沖縄を代表するような企業経営者ら、参加者10数名が全員、市長を前にして「自分のして欲しいこと」にしか関心がない ▶ 「那覇市のホテル経営者として何ができますか?」と聞いたのは私だけ ▶ 君たちはどんな大人になる?
- 補助金事業への入札が仕事だと勘違いしていないか? ▶ 入札を取れば簡単に数億円から数十億円の売上になる ▶ 地元新聞などで取り上げられる大半の「優良ベンチャー」の実態 ▶ こんな「売上」に依存した企業が、本当に雇用を維持できるのだろうか?

・ 顧客にたかるフリーライダー(独占)企業

- JTA、沖縄電、銀行、オリオンビール…… ▶ なぜ離島路線はこれほど高額? 電気料金は日本一? 貸出金利が高い? 酒税減免分の利益しか生み出せていない? 沖縄の優良(独占)企業は、本当に地域のための存在と言えるのか? 地域にたかっていないだろうか?

・ フリーライダーと基地経済 ▶ 心の自立を失った沖縄

通常は、これだけフリーライダーの比率が高ければ、社会が持続性を失うのだが、沖縄の場合は極めて特殊な、米軍基地の存在によって、有形無形の大量の補助金が過去40年間に亘って注がれ続けて来たために、少なくとも現時点まではこの構造が維持されているのだと思う。

以上が仮に真だったとして、それ自体に良いも悪いもない。もちろん、私はそんな沖縄社会を批判する立場にも、擁護する立場にもない。しかし、現実的な問題は、この沖縄社会構造を支えてきた大前提が、遠からず大きく変化する(崩れる)可能性が、どんどん高まっているということだ。

私の勝手な相場観では(といっても、今まで重要な点において、殆ど外した記憶はないのだが)、アメリカの金融は早晚大きく崩れる。そうすれば、日本も、そして、沖縄基地経済の基盤も大きく揺らぐことになる。

仮にそのような自体が生じた場合、…そしてその可能性はそれほど低くないと思うのだが… 沖縄はどのように社会を守り、生活を維持し、将来の展望を描くべきだろう。これが、現在の私の最大の関心ごとの一つである。

なぜならば、このような前提における地域再生は、経済問題に留まらず、沖縄社会と文化の基盤と人間関係を直撃することになるからだ。

そのときまでに、新たな社会モデルを構築することができなければ、沖縄は大きく毀損した生産性を埋めるために、本土社会に倣って、処罰者を大量に配置しなければならなくなる。それは、沖縄社会にとって、経済の崩壊以上に、最悪の出来事となるだろう。

今まで NO ということ、社会全体で、全力を尽くして避けて来た沖縄は、結果として、極めて打たれ弱い社会人(特に男性)を大量に擁している。先のような事態が生じれば、沖縄社会は本当に不幸な結末を迎えることになる。

社会の大変化を受け身で迎えるのではなく、待ち伏せするために、処罰者の存在なくして、生産性を維持できるような、本土社会ですら実現できなかった、次世代沖縄社会モデルを生み出さなければならない。

それを実現するための要件は、現在の沖縄社会の基本構造から独立して生産性を生み出すことができる事業体であり、沖縄社会に波及的な効果を生み出す、中核事業である。

## 沖縄社会の基本原則

### ① NO や指摘は、人間関係に対する NO

- 誘いを断ると、「10 人単位」で友人が減る
- メールで講座・懇親会の出席・更新を断ることすら難しい
  - ◇ なぜメールの返信がないのだろう? ▶ 「断るくらいなら返信しない」という沖縄の社会常識? ▶ 再度確認の連絡をしてくる方が、「イヤミな人」「強引な人」「人を変える人」と解釈される
  - ◇ 反面、連絡がないことで相手が迷惑を被ることは、沖縄社会で問題視されない、逆に、(これしきのことを)問題視する人の方が排除される
  - ◇ 断らなければならない状態を避けるために、その場を曖昧に「流す」ために、誤摩化しも、嘘も、無視も厭わない
- クラクションを鳴らさない沖縄 ▶ 実は、「クラクションを鳴らせない」沖縄 ▶ どれだけ傍若無人な運転をしよう、その車よりも、クラクションを鳴らした方が責められ、やがて周囲から人が消える
  - ◇ 右折事故が異常に多い沖縄 ▶ 不注意で右折するよりも、「ぶつかってくる方が悪い」というメンタリティ
  - ◇ ATM の順番に人が割り込んで来ても、誰も文句を言わない、言えない

### ② NO と言わせてはいけない

- 沖縄社会では、NO と言わない(テーゲーな)人よりも、NO と言わせる(怖い)人が非常識

- 断らなければならない状況に人を追い込んではいけない ▶ 断れない状況を創り出した人が恨まれ、それを見た周囲の人はその人から遠ざかる
    - ◇ メールによる返信を求められると、反発を感じる(NOと言わせられた！)
  - 講座の案内メールに、一度も参加せずにお金だけを振り込む、または、一度だけ参加する義理受講者 ▶ 誘った方が借りを作る ▶ 沖縄社会では、相手が断れないオファーを出す方が無礼者
- ③ YES であることが、人間関係の初期設定
- お店に「行ってあげない」ということは、友人ではない、という宣言に近い
  - 顧客を紹介しているのに、お返しに「来ない者」は無礼 ▶ 強い怒りが正当化される
- ④ 人に対して、指摘・批判してはいけない ▶ 放置する人間関係
- 意見を持たない、言わない
    - ◇ 意見を言って人と対立するくらいなら、意見を言わない
    - ◇ 人と違うことをしない
    - ◇ 考えない
  - たとえこの先、友人が滝壺に落ちることが分かっている、当人に直接指摘する人はいない
    - ◇ 高校時代からの模合仲間 ▶ まずい食事を出し続けるレストランオーナーに対して、親友たちは何も言わない、売上が減り続ける状態に問題提起もしない ▶ 自宅で食事をしてから模合に出かけ、自分の分の模合金もオーナーに取らせる・・・ ▶ これは優しさか？甘やかして友人を駄目にしているのでは？
    - ◇ 「正直言って、彼はどうでもいいんです」 ▶ 人に関心が希薄な社会？
  - 人に対する指摘や批判をすると、沖縄社会では「加害者」のレッテルが張られる
    - ◇ 批判は(それが有効な事実であっても)批判した者が加害者となる
    - ◇ 特に面前で批判する(指摘されたものが大恥を搔く)ことは最悪の行為 ▶ 二度と許されないほどの恨みを買うことがあり、かつ、指摘したものが周囲から強いプレッシャーを受ける
  - 指摘して加害者になるくらいなら、甘やかして人を駄目にする、見て見ぬ振りをする？ ▶ 殆どの沖縄人は、「火の中の栗」を拾おうとはしない、それが友人であっても同様？
    - ◇ 部下に指摘できない沖縄銀行の上司
    - ◇ ウチナー婿とナイチャー嫁 ▶ 流れ者のナイチャーを更に甘やかすウチナー嫁
    - ◇ 沖縄の長男(特に金武町？)
    - ◇ ある幼稚園園長の話：隣のアパートのナイチャー母子家庭で虐待 ▶ (自分が特定されるから?)通報できない ▶ 子供がトイレに入ってその様子を聞いている ▶ 引越しをしようかと悩んでいる ▶ 手順やルールを熟知しているが、虐待を通報したいとは思わない、関わりになりたくない ▶ 「いつものこと」と考える自分がいる

⑤ 常に被害者であれ

- 被害者でありさえすれば社会が助けてくれる
  - ◇ 誰かに直接(目に見えて)対抗しなければ、人を変えなければ、意見を持たなければ、被害者でいれば、後は社会が助けてくれる
  - ◇ 「直接手を下していないように」形式を整えることが極めて重要 ▶ ただし、実質的に攻撃していないわけではない ▶ 「相手が望んだこと」、「相手がはじめたこと」、「ナイチャーがしたこと」...

⑥ 物事の基準は相手が許容するか否か

- 「相手に許容されるか否か」が最大の判断基準
- 相手が許せば、基本的にすべて正当化される
- ただし、ほんの僅かな「表情」や「オーラ」も読み取る ▶ 嫌な顔をしない相手からは、どこまでもたかる

・ システム重視の社会

- 人に対する意識が希薄だが、人間関係のシステム維持に対する意識は鋭敏
- 人にNOと言うこと、指摘することを嫌う文化 ▶ 何か問題が生じても、問題を生み出した人よりも、その人を厳しく指摘する人物の方が、社会から疎まれ、やがて排除される ▶ それが無礼な姿勢であればもちろんのこと、しかしそれが、どんなにまっとうな、そして愛情に基づく指摘であっても、「被害者」が守られ、指摘した「加害者」が批難される。
  - ◇ 以上のコミュニケーションによって、たとえ相手が困っても構わない、「相手」に対する誠意は重要視されない ▶ 沖縄における誠意は、他人に対するものではなく、沖縄社会システム(の維持)に対するもの
  - ◇ 沖縄社会は、一人一人の人生よりも、人間関係の現状を維持することに関心があり、そのため、自分の友人が周囲からどれほど甘やかされて駄目になろうと、結局関知せず、自分が「加害者」になりさえしなければ、波を荒げなければいいと考えているように見える。
  - ◇ 例えば、長年の友人が(あるいは、長年の友人だからこそ)、この先大きなトラブルに巻き込まれることが分かっているにもかかわらず、「あなたの行動を変えるべきだ」と忠告する者は、本土の感覚と比較すれば、驚くほど少ない。
  - ◇ 嫌われるのではないか、「加害者」として社会から敬遠されるのではないか、うるさがられるのではないか、ということをおそれ、毅然とした態度で接することができない。しかしながら、それは決して人のためを思っているからではなく、自分が沖縄社会から浮いてしまうことを恐れる保身のためだ。
- 沖縄で、人に指摘することは、それほど難しい ▶ (時には、相手の聞きたくないことも口にしながら)正直に・誠実に人と接しながら、沖縄社会で居場所を見つける恐らく唯一の方法は、贈与的に生きること ▶ 人に対する批判ではなく、処罰ではなく、愛情によって接する ▶ 人の本心をつかみ取る能力は、沖縄はピカイチ

## クラクション社会

- ・ NO と言えない、NO と言わせない
- ・ がんこ親父のラーメン屋 ▶ 沖縄で、怒りは顧客に伝わる
- ・ 沖縄の大卒の約 3 割が就職できない「無業者」、全国平均の2倍 ▶ たとえ就職しても、数年でかなりの割合が仕事を辞めてしまう ▶ 情熱を失った社会、意味を失った社会
  - ある沖大生のバイトでの話 ▶ 働かない後輩、無関心な店長 ▶ 働く意味を見いだせず、止めようかと考えたが、講義を聞いて考え方を変えた ▶ ここで辞めても、また同じことの繰り返し、社会に同じ問題はなくなる ▶ 自分がこの場所でできることは本当はないのか？ ▶ 発想を変えることで、状況を打開できないか？ ▶ 働くことの「意味」を思考することで、もう一度チャレンジする情熱がうまれる
  - 我々は、学ぶこと、働くことの意味を失っている ▶ 意味を呼び戻すために、まず、何が問題化を特定する ▶ 「意味」を見いだすことで心に火を灯す、「意味」を見つければ人は変わる ▶ 援農隊の情熱は仕事に「意味」があったからこそ
- ・ すべての現象の裏側には、目に見えない合理性が存在する、という前提で物事を分析する
  - この講座テーマ自体が、沖縄社会のタブーに抵触するだろう
  - 良し悪しを議論しない、純粋なメカニズムの分析
  - 社会分析とは「一般化」であり、当然にして例外が存在する
  - 興味深いことに、以下分析は、「アメリカから見た日本」という文脈でも同様に当てはまる
- ・ 人を変えない社会、人を変えられない社会
  - 大八産業の一件をきっかけに、火がついた ▶ 模合、バルドメール、ダイハチ…の怒りは、何に向けられているのだろうか？
  - 人を変えることに対する社会的な反発 ▶ 人を変える者を排除しようとする、強烈なプレッシャー ▶ 「人を変える者」と思われると、沖縄社会で存続できない ▶ このプレッシャーは、どのようなメカニズムで生まれるのだろうか？
  - 人を変えるものを排除する、沖縄の社会システム
    - ◇ 「人を変えようとする」人を見抜く沖縄人の力、直感力・靈感
    - ◇ 「黙って離れる」という方法 ▶ その場から立ち去れば対象は沖縄で存続できなくなり、やがて消えざるを得ない ▶ 人を変えずに自分を守る、社会を守る、深い知恵 ▶ 日本一高い沖縄の参入障壁がこれを可能にしている(後述)
    - ◇ 問題は、この社会システムは、(グレーが)グレーを排除するシステムであるということ ▶ 白を排除することはできない ▶ グレーは白の前では黒である
    - ◇ 社会的な規範と、個人的な感情の葛藤 ▶ 自分のことでない限り、白を白として聞くことは好き
  - 現状維持が沖縄社会の目的 ▶ ものごとを曖昧にすることがその手段

- ◇ 悪いものを悪い、良いものを良いと、考えない、考えてはいけない、判断しない、判断してはいけない ▶ 誰かの気分を害する可能性があるため
- ◇ 沖縄は「議論」が非常に少ない社会 ▶ 思考力、論理的、表現力が乏しい沖大生 ▶ 麗王での1万時間で、議論になることは非常に稀 ▶ 議論をしない、議論ができない社会と人間関係
- ◇ 今までの沖縄は、「いい人」でさえいれば、生産性を生まなくても、意見がなくても(むしろ意見がない方が)、分け前にあずかれた ▶ 誰かの成果に便乗する「コバンザメ」はごく一般的な处世術 (▶ ダイハチマルシェ)
- ◇ 今まで通りの、「思考停止」「みんないい人」では、真の生産性が生じず、本当に良いものが生まれず、次世代社会(質の社会)に対応できない
- 正しくないことを明確にすることと、相手を正しくないとして批判することは、本来別のことである  
▶ 前者は鏡になるということ、後者は人を変えるということ ▶ 似て非なる重要な違い

## 沖縄における NO の構造

### ①NOと言わない、言わせない： 沖縄では、NOということの意味が、極めて広く、極めて繊細で、極めて重い

- ・ NO は人間関係に対する絶縁宣言
  - 誘いにはNOと答えては行けない、誘いは受けなければならない
  - 友人であれば、既に誘われている
    - ◇ 「行ってあげない」ということは、友人ではないという宣言に近い ▶ 人の店に行くのは好意ではなく、人間関係を維持するための費用であり義務である
    - ◇ 麗王の隣のお店のママの怒り ▶ 「お客を紹介しているのに礼儀知らず！」
  - 沖縄社会は、人に関心があるというよりも、人間関係(とそれがもたらす利害)に関心がある  
▶ 逆に、NOによって、それを失うことは死活問題
    - ◇ 模合など、人間関係のネットワークは、沖縄では最も価値のある資産の一つ ▶ 模合と組み合わせたネットワーク型のお店が非常に多い地域(バルドメール、よこつちよ、インディア、カズ・・・) ▶ 継続している飲食業は、実質的に人間関係へのポータル業 ▶ 本土では少ない業態
- ・ 事務連絡の断りも
  - クラクションを鳴らさない沖縄 ▶ 実は「クラクションを鳴らせない」沖縄
  - 断らない沖縄？ ▶ 実は「断れない」沖縄？
  - メールで出席・更新を断ることすら難しい ▶ なぜメールの返信がないのだろう？ ▶ 「断るくらいなら返信しない」という沖縄の社会常識？ ▶ 再度確認の連絡をしてくる方が、「イヤミな人」「強引な人」「人を変える人」と解釈される
  - 反面、連絡がないことで相手が迷惑を被ることは、沖縄社会で問題視されない、逆に、(これしきのことを)問題視する人の方が排除される
  - 沖縄社会では、相手が断れないオファーをしてしまったら、こちらの方が「ひどい人」に

- 断らなければならない状態を避けるために、その場を曖昧に「流す」ために、誤摩化しも、嘘も、無視も厭わない
- 講座の案内メールに対して、一度も参加せずにお金だけ振り込む、または、一度だけ参加する義理受講者
- 暗黙の誘いも含まれる
  - ◇ 友人であるということは、既に誘われているということ ▶ 友人であれば、言われなくても誘われているということが初期設定 ▶ 「行ってあげる」「参加してあげる」ことは、友人であることの宣言 ▶ 誘いは不要だし、逆に、(言葉で)誘われていなくても行かななければならない
- ・ 人に対する指摘・批判をしてはいけない、人に対して(実質的に)NO と言っはいけない
  - 批判は(それが有効な事実であっても)批判した者が加害者となる ▶ 特に面前で批判する(指摘されたものが大恥を搔く)ことは最悪の行為 ▶ 二度と許されないほどの恨みを買うことがあり、かつ、指摘したものが周囲から強いプレッシャーを受ける
- ・ NO と言わせてはいけない
  - 沖縄社会では、NO と言わない(テーゲーな)人より、NO と言わせる(怖い)人が非常識
  - 断らなければならない状況に人を追い込んではいけない ▶ 断れない状況を創り出した人が恨まれ、それを見た周囲の人はその人から遠ざかる ▶ メールによる返信を求められると、それに対して反発を感じる(NO と言わせられた！)
  - それによって相手が困っても構わない、「相手」に対する誠意は重要視されない ▶ 沖縄における誠意は、他人に対するものではなく、沖縄社会システム(の維持)に対するもの ▶ 従って、そのシステム外に存在するナイチャーには、基本的に適用しない ▶ これは民族差別ではなく、システムの内側か外側かの区別に過ぎない
- ・ 反面、言葉によって明言されない「曖昧だが実質的な NO」、は相当程度許容される
  - 「テーゲー」が広範に見られるのは、沖縄社会メカニズムの構造的必然であり、社会メカニズムを機能させるための重要な要素である
  - NO というくらいなら、「忘れ」、「放って」おいた方がいい ▶ ただし、次回会ったときの「雰囲気」がその後の人間関係を定める
    - ◇ 次回会ったときに「普通」に接する人は、「許容した」と判断され、何事もなかったかのように関係が継続する
    - ◇ まだ怒っている「大人気ない」人(大抵は本土人)からは人が黙って離れていく ▶ 後は社会が「対処」してくれる ▶ 極めて微妙な雰囲気や表情をはっきりと見分ける

## ②放置プレイ： 忠告は NO である

- ・ たとえこの先、滝壺に落ちることが分かっている、そのことを当人に指摘する人はいない
  - 本人は気づいていないが、滝壺に落ちそうな人(友人)を見たら、あなたは どうする？

- ◇ 相手との利害で決める？
- ◇ 相手が聞く耳を持つかで決める？
- ◇ 放置する？
- グランドオーシャン、サンマリーナでの「放置プレイ」 ▶ 「どうせ数年でいなくなるさー」
- ・ 思いやりによる適切な指摘も、指摘をした方が恨まれる
  - バルドメール、よこっちょ、ダイハチマルシェ
  - 殆どの方は「火の中の栗」を捨てることはしない ▶ それが友人であっても同様
- ・ 沖縄の課題
  - 航空事故の分析 ▶ 沖縄は機長の操縦桿を奪わないために墜落する副操縦士のように？
  - エゴを排除し、事実だけを伝えることは可能か？ ▶ たとえ120%の善意、0%のエゴだったとしても、相当程度恨まれることは覚悟しなければならない

### ③同意しない(正非に関わらず): 同意は同意した人の批判先に対する NO である

- ・ 見て見ぬふりは、社会の知恵？ ▶ やがて、本当に意識に入らなくなる(無感覚になる)
  - 人が誰かのことを(善意で)指摘していても、これに同意・同調しない、同調できない
    - ◇ 美差くんの件で、長嶺くんとのお話: 「でもね、彼はいい人なんですよ」
    - ◇ 結果として、重要な改善点を指摘した人間が、「悪者」になる
- ・ 事実は重要ではない
  - 「問題がない」こと、「皆良い人」であること、が重要 ▶ 事実に同意すれば「悪口」になるため、同調しない ▶ 特に、(広義の)利害関係が存在する人、身近な人に関して、この傾向が強い
  - 事実を述べない、述べるできない ▶ 沖縄の社会システムを維持するためには、事実が明らかにされない方が良い ▶ あるがままを見る習慣が失われ、現実直視が苦手科目に ▶ 沖縄社会の実態と県民の認識がこれほどまで食い違う社会は稀ではないか？
- ・ 意見は重要ではない
  - 意見を言うてはいけない、自分の立場を明らかにしてはいけない、すべてを曖昧にしなければならない ▶ 逆に、意見を曖昧にしていた方が利益が大きい
  - 意見を持って不用意に誰かの気分を害するくらいなら、意見はない方がいい ▶ 意見を述べるくらいなら、意見はない方がいい ▶ ダイハチマルシェの面々 ▶ あれほど濃密な議論を重ねながら、数年間ただの一度も(本心での)意見がない
  - 意見は重要ではない ▶ 意見を言わずに意思を通す、究極の「パッシブアグレッシブ」 ▶ 沖縄がこれまで本土に対して極めて有効な交渉力を発揮してきたメカニズム
- ・ そもそも、沖縄社会にとって同意する価値のある(本土からの)指摘は、今まで殆どなかった
  - 沖縄に対する、殆どの指摘は、本土的「人を変える行為」 ▶ 同調する価値がないものだった

**④常に被害者であれ： NOと言われる被害者であることはもっとも安全地帯**

- ・ 被害者でありさえすれば必ず社会が助けてくれる
  - 「肉を切らせて骨を断つ」のが沖縄社会の基本戦略
  - 対抗しなければ、人を変えなければ、被害者でいれば、後は社会が助けてくれる
  - 「直接手を下していないように」形式を整えることが極めて重要 ▶ ただし、実質的に攻撃していないわけではない
    - ◇ 「相手が望んだこと」、「相手がはじめたこと」、「ナイチャーがしたこと」……

**⑤以上のルールを守るためであれば、殆どのことは許される： NOを言わないためなら**

- ・ 人を変えさえしなければ、大概のことは許容される
- ・ 本土人に対しては、このルールは当てはまらない ▶ 沖縄社会のサークルに入っていないから？

### 3. 次世代の沖縄経営

- ・ 仕事をやりたいことだけで積み上げる
  - サンマリーナ、居酒屋での社員を見て考えたこと
    - ◇ 普段元気のない社員が元気になるのか？ 普段元気な社員が、会社で沈むのか？ ▶ 元気が全員の初期設定だと仮定する ▶ もともと元気がない人など存在しないと考える
    - ◇ なぜ元気なまま働けないのだろうか？ 何が妨げだろうか？ 経営はその妨げを取り除くことができるだろうか？
  - 大学入試センター試験のお弁当 ▶ 炊き出しにしたどうか？
  - 「やらねばならない仕事を、やりたい仕事にするために、経営が存在する」というパラダイム
  - やりたくないことはやらない、やりたいことはやる社員
- ・ やりたいことを見極める
  - やりたいかどうか(コミットしたいかどうか)を見極める
    - ◇ 上司に対しては、必ずYESというのが部下というもの ▶ 誰でも自分の居場所づくりに必死なのだ ▶ 真意を見極めるのは「責任」を特定することではない
    - ◇ サンマリーナミュージシャンの出来事
    - ◇ 心からやりたいことであれば、真剣でない筈がない
  - 仕事のルールは、①心からやりたいか、②人の役に立つか
- ・ それでも、何もしたくない社員(フリーライダー)
  - 中には、それでも何もしたくない社員がある ▶ これは社員の問題ではなく、タイミングの問題と仮定する ▶ タイミングは数日かもしれないし、10年かも知れない
  - この「タイミング」期間中、裁くのではなく、別の過ごし方をしてもらうために
    - ◇ いかにやりたくない社員を見抜くか、そしてどう対処するかが極めて重要
    - ◇ 部下の真意を見抜く難しさ
    - ◇ やりたいことがある人、人のために働きたい人が幹部、やりたくない人、自分のためだけに働きたい人が平社員、という人事考課
  - 行動は嘘をつかない、結果は意図である
    - ◇ 人の真意を見抜く力は、リーダーに欠かせない
    - ◇ 自分のことを庇護してくれる上司(親)、役に立つ部下、味方してくれる友人、お金を落としてくれる顧客への評価は、目が曇りがち
    - ◇ 特に沖縄社会において、人の真意を見抜くことは極めて難しい ▶ 真意を曖昧にすることが、社会的に極めて重要であるため

- 事業の問題を熱く語るフリーライダーもいる
  - ◇ 本心は解決したいのではなく、文句を言い続けながら休止していたい ▶ 彼の望みをすべて叶える ▶ 望みが叶わないと思っているからこそ文句を言う(基地問題に似ている?)ということが明らかになる ▶ 言葉を信じ、徹底的に愛で包むことが最良の対処
  - ◇ NO と言えない文化では、思いやりを尽くして、NO となる要素をすべて取り去った後、どんなYESが残るかで見ると ▶ 個人の望みは、殆ど「みんなの望み」という形で議論される ▶ 本当の意図はその影にある
- 人への関心
  - ◇ センター試験、お昼休みにロビーで学生とすれ違い、「渡久口くん、がんばって」と声をかけた私に、共同監督の先生が驚く ▶ 私はむしろ、生徒の名前を知らない先生の多さに驚いている ▶ 100人のクラスでも毎回目を見て出席をとり、名前を覚える努力を続ける ▶ 「心を打たれた」何を学ぶよりも、誰から学ぶか
  - ◇ 渡辺和子先生：「私を見て」

私の学生の一人が、先日、授業の後に「シスター、テレビでこんなコマーシャルがありました。『命は大切だと何千回、何万回言われるより、あなたが大切だ と、誰かに言ってもらえるだけで生きてゆける』最近、この言葉を実感しました。私は大切だ、それだけの価値がある、そう思うだけで、私はどんどん丈夫に なっていきます」と。面白い表現だと思います。「命は大切だ、命を大切に」と言っても、きれいな言葉に過ぎません。ところが実存的に「あなたが大切だ。私 にとって、あなたは宝石なんだ。だから自分を大切にしてください」と言われたら、確かに生きてゆけそうです。
- 鏡になる「人を変える」と、「人の鏡になる」ことは、似て非なるもの
  - ◇ 二宮尊徳の教え：『近頃の世の中は、嘘でも差し支えなく渡れるようだが、これは相手もやはり嘘だからだ。嘘と嘘同志だから、隙もなく、滞りもない。ちょうど雲助仲間の付き合いのようなものだ。しかし、もし嘘を持って誠に対するときは、すぐに差し支えるはずだ。例えば百枚の紙から一枚だけ取っても分からないようだが、九十九枚目まで数えれば不足する。百間の縄を五寸切っても同様、九十九間目になって足りないのが分かる。人の身代でも、一日に十文とって十五文使い、二十文とって二十五文使っていれば、年の暮れまでは分からなくとも、大晦日になってその不足が現れる。この通り、嘘は誠に対抗できないものだ。』(佐々井典比古訳注『二宮尊徳の教え』「夜話」第十篇 264)
  - ◇ 沖縄社会がバランスするためには、すべてがグレーでなければならない ▶ すべてがグレーであるうちは、誰もお互いを「白ではない」と言わないし、「白ではない」ことを認めなくても構わない
  - ◇ 出来ないセールスマンのグループが、有能なセールスの足を引っ張る現象に似ている
  - ◇ ところが、一つでも「白(鏡)」が混じると、自分たちがグレーだという事実に向き合わざるを得なくなる ▶ 全力で「白(鏡)」を排除する圧力が生まれる ▶ 「鏡」として機能しているものを「加害者」とすることで、加害者を懲罰するという正当性を伴う
  - ◇ 一方で、白は白であるため、一部の社会から根強い支持を受け、社会から排除されずに存続し、やがて大きな力を持つ ▶ 純粋な鏡が沖縄社会に生じた時、社会が根源的に変わる

- ◇ 沖縄社会は、今まで鏡をのぞいたことがなかった ▶ 鏡に映ったものが白く見えないのは、自分の姿が映し出されているからである ▶ 頭では理解できるが、感情が優先する(大城雅史の号泣と、感謝のメール)

・ オンリーワンの経営

- 沖縄の特性をプラスに変えなければならない ▶ 普通の優良企業に将来はない
- 世界一がカギ、世界一になることが最大のリスクヘッジ
- 国際コムの戦略
  - ◇ 留学生日本語スピーチでのインスピレーション
  - ◇ 1/3を留学生、1/3を夜間主・社会人、1/3を一般学生

<金口木舌>年齢は関係ない 2013年1月19日

仕事を終え、深夜にタクシーで帰宅することがよくある。ある日、タクシーに乗った際、苦学をする男性乗務員の話聞き、仕事の疲れが吹き飛んだ

▼この乗務員は鈴木謙典さん(36)。愛知県で家業の手伝いなどをしていたが、自分の道は自分で切り開こうと一念発起し、4年ほど前に沖縄に移住した。泊高校通信制を卒業後、昨春沖縄大学に入学した

▼夜間のタクシー乗務をしながら、ソーシャルワーカーを目指して勉学に励む。平日は大学に通い、乗務は週末が中心。金曜日は、午前中に講義を受け、仮眠後に乗務することもあるというから、なかなかハードな生活だ

▼タクシー乗務の収入だけでは学費までは十分に賄えない。泊通信制時代からタクシー乗務をし、こつこつとためてきたお金を充てているという。「大学でいい成績を取って、奨学金をもらいたい」と声を弾ませた

▼大学で福祉を学び、資格を取得するのが鈴木さんの目標だが、学業と仕事の両立は口で言うほどたやすいものではないだろう。「歯を食いしばってやっています」と笑いながら言うのを聞いて、こちらまで心が熱くなった

▼“苦学運転手”のタクシーに乗ったのは13日夜。この日の乗客の大半は、晴れ着に身を包んだ新成人だった。鈴木さんの言葉は若者たちへのメッセージにも聞こえた。夢に向かって突き進むのに年齢は関係ない、と。

- ◇ 生協で国際レストラン、アジア事業、交換ホームステイ
- ◇ センター試験の炊き出し