

令和7年度 一橋大学入学式 祝辞

令和7年4月6日
株式会社三井住友銀行 頭取 CEO
福留 朗裕

新入生の皆さん、一橋大学へのご入学、誠におめでとうございます。そして、ご家族・ご親族、大学関係者の皆様におかれましても、今日の善き日を迎えられましたこと、心よりお祝い申し上げます。一橋大学にとって創立150周年にあたる記念すべき年に、入学式の祝辞を述べる機会を頂き、卒業生の一人として、大変光栄なことと感じております。

私は1985年に経済学部を卒業しました。40年前、まさに、ここ兼松講堂での卒業式に参加していたことを思うと、大変感慨深いものがあります。卒業後は、当時の三井銀行に就職、現在は三井住友銀行の頭取を務めておりますが、今日は、将来、産業界はじめ各界のリーダーとなることが期待される皆さんが、有意義な大学生活を送るために参考になるお話ができれば、と考えています。

私は、生まれも育ちも岐阜県岐阜市で、引っ越しなども無く、ずっと同じ所に住んでいました。進学先として一橋大学を選んだのは、ズバリ「岐阜から出たい」、「国立の街で学生生活を送りたい」という思いからでした。都会の喧騒から離れ、勉学や研究、スポーツなどに集中できるここ国立の環境は大変素晴らしく、他の大学にはない一橋大学の特徴だと思っています。新入生の皆さんの中には、地方出身者の方も、そうでない方もいると思いますが、皆さん一人ひとりがすぐに、ここ国立を第二の故郷のように感じ、親しみを覚えるようになるはずです。

また、私の大学生活を語るうえで外せないのが、アイスホッケー部の活動です。マイナースポーツなので、皆同じスタートラインであり、「頑張ればいずれはレギュラーになれるはず」、という思いで入部しました。体育会ですから、きつい練習は覚悟していましたが、特にアイスホッケーはフィジカルコンタクトが激しいスポーツであり、当たり負けしない体作りのためのトレーニングは大変でした。

少し想定外だったのは、アイスホッケーをするにはそれなりにカネがかかること。当時は、まだ創部9年目の若い部だったので、OBによる金銭支援も乏しく、部員がアルバイトで貯めたお金で、部の財政を補填していました。私も家庭教師をベースに、様々なバイトを経験しました。「昼はバイト、夜は部活」という生活を送っており、4年次のゼミを除けば、勉強に充てた時間は少なかったかもしれません。社会に出て役に立つかなど、将来のことや損得については微塵も考えず、ひたすらマイナースポーツに打ち込んだ4年間でした。

ここからは、皆さんが大学生活を送るうえで、心に留めておくと思い思うフレーズをいくつ

か紹介します。最初は、「Connecting the Dots」、直訳すると「点と点を繋ぐ」です。これは、スティーブ・ジョブズ氏が、2005 年にスタンフォード大学の卒業式で行ったスピーチで述べたフレーズで、一見バラバラだと思っていた過去の経験、すなわち Dots が、将来、当時は思いもよらなかったことに生きてくる、という意味です。ジョブズ氏は、大学時代に興味本位で受講したカリグラフィー＝文字を美しく見せるための講義が、その後の Mac の美しいフォントデザインに繋がり、今では誰もが当然のように使う機能になった例を挙げています。

私にとっての Dots も紹介します。私は就職後、NY やトロントに駐在したのですが、現地で日本人は外様ですから、商談でも相手の懐に入る難しさがありました。ただ、ある日、学生時代のアイスホッケーの話をしたところ、「え、日本にもホッケーがあるのか」といった思わぬ反応がありました。北米ではアイスホッケーをホッケーと言うのですが、ホッケーの本場では、ビジネスの場においても、日本人が学生時代にホッケーをしていたという話は、相手の関心を強く惹くようでした。それからの商談では難しい相手でも「自分は地元のアマチュアチームである NY アベンジャーズでプレーしており、ポジションは左ウイングです」の一言で瞬時に打ち解けられました。

人との出会いのなかで、点の繋がりを感じることも多いです。最たるものは、私が 4 年生の時に新入部員として入部してきた木原くん。彼は、現在、みずほ FG の社長を務めており、当時はまさか同じメガバンクのトップとして切磋琢磨するようになるとは思いませんでした。先ほど述べたバイトの話もそうです。頭取就任後、全てのバイト先企業の社長と会うことができました。当時の話をするととても盛り上がり、また喜んでいただきました。40 年経って、あの頃のバイトの経験がこう活きるのかと、不思議な縁を感じました。

もう一つ、銀行の市場部門に在籍していた時の経験から、Connecting the Dots の例を紹介します。1997 年、香港に駐在していた私は、アジア通貨危機を経験しました。香港は当時アジア金融の中心地で、市場部門にいた私は、毎日が戦場のようでした。その時は、大変な思いをしたと感じていただけでしたが、当時の記憶がぐっと蘇ってくる瞬間が訪れます。約 10 年後の 2008 年、NY 赴任中にリーマンショックを目の当たりにした時です。

米国の作家マーク・トウェインのものとされる「歴史は繰り返さないが、韻を踏む」という言葉がありますが、アジア通貨危機とリーマンショックという二つの金融危機は、この典型例で本質的な部分は全く同じでした。リーマンブラザーズが破綻して慌てふためく米国人を尻目に、香港で同じような経験をしていた私は、はるかに冷静に対処できました。まさに自分にとって、10 年かけて、思いも寄らない形で点と点が繋がった瞬間でした。

このように人生とは紆余曲折があるもので、色々なことが起こります。大多数は自らコントロ

ールできないことですが、それをマイナスに捉える必要はなく、大切な寄り道だと思ってください。皆さんは、「これ」という明確なビジョンも持ち、その裏付けとなる勉強もしっかりとやられてきていると思います。それでも、大学時代には、ぜひ、「これ」とは関係の無い領域についても経験してみてください。そうした体験が将来、必ず生きてきます。先を見通して点を繋ぐことは不可能で、振り返って繋ぐことしかできません。是非、今しかできないことに確りと向き合ってください。将来、振り返ってみれば、一つも無駄なことにはならないはずです。

次にお伝えしたいのは、「Don't Dilute Yourself」です。こちらはアメリカで働いていた時に耳にした言葉で、直訳すると「自分自身を希薄化させるな」となります。希薄化というとイメージしにくいかもしれませんが、私は、周りの空気やムードに釣られ、自分らしさを見失ってはならない、という意味だと解釈しています。アメリカで何となく耳にしていたこの言葉を特に意識したのは、16年の海外勤務生活を終えて、初めて多くの日本人の部下を持った時。彼らは、優秀ではあったものの、何て大人しくて従順な人たちなのだろうというのが最初の印象でした。

もちろん、スポーツの世界では、個で負ける日本代表がチーム力で強敵に勝つ姿を何度も見てきました。仲間と力を合わせて事を成し遂げるのは日本人の美德でもあります。ただ、空気を読めないと非難されることを恐れるあまり、自分を押し殺したり、周りに合わせすぎるあまり、自分の本音を言えずにいるのは少し違います。一度きりの人生、周りに薄められ、あるいは自ら希薄化しては勿体ないです。

昨今、SNS等を通じてネット社会が世論を煽り、世間の空気が大きく変わったり、過激な意見に追随する風潮が強まっています。皆さんもSNS上の流行や世論に対し、「自分はこれについてどう考えるべきなんだろう？」と迷う経験があるかもしれません。その迷いを他人の意見にそのまま従うことで解消しようとすることは非常に危険です。皆さんには、簡単に誰かに迎合するのではなく、自分の内面や信念を尊重しながら、独立した視点、自分固有の価値観を持ち続けてほしいと思います。

ただ、口で言うほど簡単なことではなく、そもそも自分の内面や信念が何かについて、自問している人も多いのではないのでしょうか。そんな皆さんに、もう一つ届けたい言葉が、「自分のウチにある、鉾脈を掘り続けろ」です。ここで言う鉾脈とは、自分でまだ気づけていない自分の可能性や得意なことをイメージしてもらえればと思います。

私の経験を申し上げます。キャリアの前半20年を市場部門で過ごし、マーケットを相手にしてきた自分に、ある日、当時のNY支店のトップより、法人営業へのキャリア転換の打診がありました。私自身も、市場部門でキャリアを全うしようと考えていたわけではなく、市場業務以外

のことに興味を持ち続けていたため、迷うことなく、その打診を受けました。相手が、バーチャルな金融マーケットから、生身の、そしてリアルな企業に変わりましたが、やり始めたら面白く、同時に、会社経営にも興味が湧き始めてきました。この鉱脈を掘り当てられたことが、私のキャリア形成にも重大な影響を及ぼしたと言っても過言ではありません。

もちろん、鉱脈は中々見つかるものではありません。運良く人生の早い時期に掘り当てる人もいれば、私のようにキャリアや人生の中盤以降にようやく掘り当てることもあります。鉱脈をすぐに見つけられなくても、急ぐ必要はありません。信じて掘り続けることが大事です。たとえ鉱脈を掘り当てられなくても、その過程で、持続力や集中力、創意工夫する力が自然と身に付くはずです。好奇心を絶やさぬこと、たとえ自分には向いていないと思うようなことでもやってみることが大切です。

さて、本日は、3つの言葉をお伝えしました。

Connecting the Dots、すなわち、寄り道での人生経験の大切さ、
Don' t Dilute Yourself、すなわち、自分自身で決断することの大切さ、
鉱脈を掘り続けろ、すなわち、自分の可能性を追求し続けることの大切さ、
の3点です。

大学生活の4年間は思った以上に短いものです。卒業間近になり、自分は何者にもなっていないと焦ることもあるかと思います。でも、皆さんは、大学時代に完成した人間になる必要は全くありません。社会に出てからでも遅くはないことも、沢山あります。むしろ、大学時代は、社会に出てから大きく成長するための土壌を肥沃にする時期なのだと考えてください。

そのためにも、皆さんは、先ほど申し上げた3つの言葉を胸に、個人的な体験をたくさん積んで欲しいと思います。教室や図書館での学問を通じた体験はもちろん、バイト先でも、サークル活動でも、いわゆる仮想空間ではない、現実・事実と接し続けることで、実体験から物事を捉えてほしいですし、無関係に見える異なる物事や情報の関連性を自分なりに考えてほしい。そこから、単なる物知りではない、知性や信念が生まれるはずです。

一橋大学に入学された皆さんには、輝かしい未来が待っています。ここ一橋大学で得た知識や経験を糧に、いずれ社会に出て、様々な分野でご活躍されるでしょう。将来、社会をより良い方向へと牽引するリーダーになった皆さんに、再びお会いできることを楽しみにしています。最後に、皆さんの大学生活が、豊かで充実したものとなることを心より祈念し、お祝いの言葉とさせていただきます。改めまして、本日はご入学誠にありがとうございます。