

會 報

第617号

2020年2月1日発行

一般社団法人

監査懇話会

編集発行人 菅野 重雄

<https://kansakonwakai.com>

第326回監査セミナー

2019年12月18日

演 題：監査役等の経営観について～代替的経営機関説の立場から～

講 師：九州大学名誉教授・弁護士 西山 芳喜氏

1. はじめに

本講演の目的と主張

経営観とは…会社の運営、事業の遂行、さらには経済環境等に関するものの見方をいう。

会社の規模・業種・社会状況等により、経営観は多様であるが、あるべき姿は不変である。

- 監査役等は、
- ・経営観を持たなければならず、その経営観は独自のものでなければならない。
- ・経営者としての視点に立つ。監査役等は、経営者としての判断が求められるからである
- ・監査役等の判断は、取締役等のそれを補完するものであるとともに、独立した視点に立った大局的なものでなければならない。それは、最上位の是正者としての立ち位置にあるからである。

即ち、監査役等の経営観として、固有の特徴は次のようなものである。

- ・独立した視点と見地に立つ
- ・大局的な視点と見地に立つ
- ・取締役等との均衡を図る
- ・会社の信用保持、業績の向上への寄与
- ・人間の尊重を図る
- ・人材育成・共存共栄・社会貢献等に意義を認めようとする
- ・日本の企業としての気概・誇り・信用を守ろうとする

本講演では、監査役等が持つべき経営観は、代替的経営機関としてのそれであるとともに、監査役等の経営観の必要性、重要性、そして独自性について解説する。

またその前提として、

①監査役等の立ち位置に関する誤解

を解くこと

②監査役等の監査に対する誤解を解くこと

③監査役等の役割を明確にすることにも言及する

2. 原点に立って考えること

(1)制度の創設—明治32年商法

明治維新後、明治10（1877）年までには300社ほどの会社が出来、株式取引所も開設されていたが、株式取引等に関する法律上の裏付けはなく、漸く明治32年（1899）年に商法が施行された。日本法の形成が図られるとともに、わが国の経営風土に適した株式会社制度の創設が模索された。

商法では、株式会社制度の創設、取締役と監査役の2機関の併置、わが国特有の制度として、監査役制度が設置され、独任制と取締役への監督権が確保された。

当時、「監査」という観念はなく、監査役という用語も造語である。

監査役の任務は、①取締役の業務執行の調査・監督②決算の検査③総会の臨時招集、とされた。戦前の財閥系企業において、取締役と監査役の比率は、ほぼ6対4であり、各自が独立した裁量権を持った取締役・監査役全員が出席する会社の最高機関として重役会が設置され、経営上の諸問題について侃々諤々の議論がされていた。

監査役には、前取締役・前幹部社員・取引先（銀行等）・本家名代などが就任していた。

(2)監査役監査制度の変遷

昭和25年 商法改正

米国の占領下で制定されたもので、取締役会・代表取締役制度の採

用および監査役制度の改変によって、取締役・監査役両制度を無力化したとともに、新たに会計監査の観念が導入された。

昭和49年 商法改正

企業不祥事が頻発していた状況下、東京大学の鈴木竹雄教授や京都大学の大隅健一郎教授などの指導により監査役制度の復活とともに、「取締役の職務の執行の監査」という新しい規定が登場し、同時に、適法性（ないし違法性）監査限定説が多数説となる。

会計監査、業務監査、監査方法・手続等といった監査理論が流用されるようになったのもこの頃からである。

また同年、両教授の尽力により社団法人日本監査役協会が創設される。

※適法性監査限定説への批判

職務の力点を明示する安定感があるが、監査とは何かについての具体的な説明が一切ない。従って、「適法性への配慮⇒慎重⇒無為・無策」という負のスパイラルに陥る。「適法性監査」とは、「適法性監査報告」（監査報告書の書式）の観念の誤用である。

監査役等の職務権限の内容とその範囲の大きさを直視して、その本質を説明すべきであり、監査役等は何をなし得るのかを認識し、行動の根源とすれば、「職務権限の認識⇒使命感⇒発言・行動」という正のスパイラルに好転する。

(3)取締役の職務の執行の監査とは何か

監査役等の監査の対象は、取締役の業務の執行ではなく、取締役の職務の執行である。当然、個々の取締

役のほか、取締役会等も監査の対象。

取締役会等における決議だけではなく、審議の過程における取締役の関わりも重要な監査対象である。さらに、会社以外の場における取締役の活動も、職務執行の範囲内であれば、監査の対象となる。(社長の立ち振る舞いも監査の対象になる。会社の信用(評価)に繋がるからである)

業務執行取締役だけでなく、無任所取締役・社外取締役もまた監査の対象。

(4) 監査役等の監査とはそもそも何をするのか

① 公認会計士監査との違い

監査理論上の監査は、会計記録を「照合」し、「監査意見の表明」を目的とする行為をいう。

※監査という語は本来「照合」の意である。

② 監査理論および監査実務との関係

監査理論上の監査には、「是正」という要素がない。

※会計監査人の監査は監査役等へ不正報告(会社法 397 条)をすることで役割を終える。

一方、監査役等の監査は、監査理論上の監査ではない。監査理論上の整合性がない(監査の目的、対象、手法等が限定されていない)からである。従って、監査役等の監査に監査理論上の用語を極力、流用すべきではない。

※例…会計監査、業務監査、監査品質、監査基準、自己監査、監査意見、等々。監査役等の会計監査は、財務諸表監査ではない。これは法改正の課題である。

※会計の無資格者による会計監査報告は、世界には通用しない。

監査役等の監査報告の実質は、財務諸表の監査結果の報告ではなく、「監査役等の活動報告書」なのである。

3. 代替的経営機関としての意義・役割

(1) 監査役等の監査の位置づけ

以下の諸疑問に答えられる統一的な制度論・解釈論が必要である。

- ・なぜ、監査役等の監査の対象や権限が広範なのか
- ・なぜ、監査役等は取締役会等の会議に出席できるのか
- ・なぜ、監査役等の質問・発言・調

査には制限がないのか、など

① 監査役等の監査の意義・目的

監査役等の監査は、業務監査、会計監査に止まらず、経営全般を対象とする観念である。

監査役等の監査の対象は、会社の経営全般に及ぶ。監査役等の職務を監査と呼ぶならば、「経営監査」と呼び、他と区別すべきである。

② 監査役等の監査の内容

監査役等の監査は、経営を「監視」し、「是正」を目的とする行為である。

但し「監視(調査)」は不正の発見が目的ではなく、監査の眼目は、「是正」にある。

また、「是正」は誤りを正すことが主目的でなく、監査役等の経営判断に基づく事前の抑止を主眼とする。是正の判断は、大局的に見て、会社の利益に資するかという基準による。

是正は、会社の信用を保持し、業績の向上に寄与することを目的とする。

是正の手段は、質問、意見申述、そして説得である。

※対話による調査(役職員の立場の尊重)

※説得による是正(役職員との協働)

※日本監査役協会の「監査基準」等は、活動の指導書である

③ 社外取締役の役割との異同

調査権・是正権の有無、社内活動の実態が違う…社外取締役は社内を歩けない。

社外取締役もまた、監査役等の監査の対象である。

(2) 代替的経営機関性

① 代替性とは何か

予備的、補助的な意味ではなく、ましてや敵対的という意味ではなく、業務執行機関が2つあるという二元的な意味でもない。独立性、同質性、協働性、補完的という意味であり、場合に応じて、主役に代わることがあるということである。

※固有の会社代表権を有する(トップ性)、つねに会社を代表する視点を持つべきこと

※右手と左手のような関係のある関係(対である)、対であることのバランスの良さが特徴

② 経営機関性とは何か

監査役等の監査は、会社の経営活動の一側面であり、制限のない質問・



意見申述を通して、会社の経営判断の形成に参画する。取締役会の議決権の有無は、重要な要素ではなく、取締役会の決定について、連帯責任を負い、場合に応じて、是正の目的で、会社を代表して意思決定(経営判断)を行う。

※即ち、経営者としての資質・覚悟が求められる。

※経営者としての視点、会社全体の利益を守る視点で行動し、発言すべきこと。

※大局的に見て、会社の利益に合致するか否かという経営判断が求められる。

(3) 最上位の是正機関性

監査役等の監査(是正)は、積極的な意義・役割があり、最上位の是正機関としての役割である。監査役等の監査の重点は、取締役等の職務執行への精励を促すことである。

個々の取締役と取締役会の活性化を図ることが最大の任務である。取締役と監査役等が対であることにより、十全を期することができる。

4. 監査役等の経営観

監査役等の役割は、その活動を通じて、会社の信用を維持し、業績の向上へ寄与すること。

監査役等は、経営者としての気概と固有の経営観を持つべきである。監査役等の経営観は、取締役とは視点の異なる代替的経営観を持つべきである。

「企業の価値」(生産性)の向上と、「企業価値」(収益性)の向上との違いを認識すべき。

※企業価値の向上とは…株主利益の

最大化(高配当・高株価)〔収益性〕

※企業の価値の向上とは…人的・物的資源の価値の最大化〔生産性〕

(1) 経営観の相違

企業の経営目標に関する認識の違いについて

国際的な経営観の異同

重視する経営目標〈企業経営者の国際比較〉 (1988年度、経済同友会調査)			
	日本	米国	欧州
ROI (投資利益率)の維持・向上	35.6	78.1	64.2
株主のキャピタルゲイン	2.7	63.0	10.6
市場シェアの維持・拡大	50.6	53.4	61.8
製品ポートフォリオの改善	11.5	28.8	26.0
売上高の最大化	27.9	15.1	17.9
自己資本比率の上昇	21.8	13.7	18.7
生産・物流の合理化	27.0	13.7	27.6
国際戦略の見直し・強化	32.8	12.3	30.9
新製品・新規事業比率の拡大	60.8	11.0	14.6
企業の社会的イメージの向上	18.6	6.8	18.7
雇用の確保	3.8	1.4	6.5
従業員の処遇向上	7.7	0.0	0.8

投資家の経営観との異同

重視する経営目標〈わが国の企業経営者・投資家比較〉 (2017年度、生命保険協会会報)		
	企業 経営者	投資家
ROE (株主資本利益率)	49.1	82.8
ROIC (投下資本利益率)	3.8	44.8
総還元性向	7.7	44.8
配当性向	27.7	42.2
利益・同伸び率	47.5	33.6
資本コスト(資金調達コスト)	0.5	32.8
ROA (総資産利益率)	15.0	30.2
FCF (フリー・キャッシュフロー)	7.9	30.2
ROS (売上高利益率)	40.3	28.4
売上高・同伸び率	44.2	16.4
DOE (株主資本配当率)	2.8	13.8
EVA (経済付加価値)	0.2	11.2
自己資本比率	18.2	11.2
DEレシオ(負債資本倍率)	13.1	9.5
市場シェア	3.3	6.9
配当利回り	0.3	6.0
配当総額/DPS	6.4	4.3

(2)代替的経営機関としての経営観とは何か

誰のための経営か

- ①〔米国型〕株主・投資者のためのコーポレート・ガバナンス体制
- ②〔欧州型〕株主・投資者＋会社自体(長期・安定的株主が存在する場合)
- ③〔日本型〕株主・投資者＋会社自体＋従業員＋債権者(銀行・取引先)＋消費者＋地域社会等(stakeholders)＋国家

視点・価値観の違い

- 市場本位⇔会社本位
- 株主・投資家の重視⇔人材育成・共存共栄・社会貢献の重視
- 業績第一⇔安定第一
- 収益性の向上⇔生産性の向上
- 企業価値の向上⇔企業の価値の向上

(3)日本型経営観

わが国の商人の伝統である近江商人「三方よし」(売り手よし、買い

手よし、世間よし)の精神

近江商人の商売十訓

- ①商売は世の為、人の為の奉仕にして、利益はその当然の報酬なり
- ②店の大小よりも場所の良否、場所の良否よりも品の如何
- ③売る前のお世辞より売った後の奉仕、これこそ永遠の客をつくる
- ④資金の少なさを憂うなかれ、信用の足らざるを憂うべし
- ⑤無理に売るな、客の好むものも売るな、客の為になるもの売れ
- ⑥良きものを売るは善なり、良き品を広告して多く売るとはさらに善なり
- ⑦紙一枚でも景品はお客を喜ばせる、つけてあげるものがないとき笑顔を景品にせよ
- ⑧正札を守れ、値引きは却って気持ちを悪くするくらいが落ちだ
- ⑨今日の損益を常に考えよ、今日の損益を明らかにしないでは寝につかぬ習慣にせよ
- ⑩商売には好況、不況はない、いずれにしても儲けねばならぬ

会社本位、「企業の価値」の向上、共存共栄・社会貢献を当然の経営理念とすること。

従業員(業務執行役員・従業員)を育む経営を重視することが肝要。会社は、人を生かすための仕組みである。役職員を育む経営を心掛け、課長中心主義、従業員から経営者への道を開くこと。

個室を持たない課長が会社の活動の成長点となるように、経営組織を管理する日本型企业システムの形成・維持の重要性

自律型コーポレート・ガバナンスの主張としては

- ・法令遵守や社会貢献は当然含まれる
- ・業務執行者に自律性を発揮させるための仕組みづくり
- ・監査役等が経営を監視し、是正する体制
- ・監査役等が日本型企业システムの要である

(4)監査役等の経営観

経営者としての自覚を持つ。
これには、会社の大小、親会社・子会社は問わず、従業員意識から脱却し、企業のアイデンティティを明確にして尊重すべきこと。自尊・自立・自律の精神が大切である。
・日本型経営観の保持、会社を守る

意識、会社の歴史と伝統を尊重する。

- ・事業の発展や業績の向上に寄与するため、役職員の育成を重視する。
しかしながら、時として会社の経営理念の保持か、変革かの選択を要する場合もあるかもしれない。こうした時は、
 - ・会社の今日的課題をきちんと認識する。
 - ・取締役との対立軸を意識すること(付和雷同しないこと)。
 - ・取締役との協働と均衡(チェック・アンド・バランス)は「和」とは矛盾しないという意識で。
 - ・経営上の施策を補完する施策を積極的に提言する。
- ※冷静な判断のための議論の選択肢を提供することが大切。

5. 結びに代えて

監査役等の常日頃の関心の第一は、「人」でなければならない。

- ・「人」を守ること＝役職員の健康・安全
- ・「人」を育てること＝役職員の教育・研修
- ・「人」を活かすこと＝役職員の自主性・やる気
- ・「人」として尊重すること＝役職員への感謝
- ・「安全第一」、「健康経営」の経営観を保持するべき

何事によらず、社長との意思疎通を欠かさないという心がけを持つべきである。

※社長が車の運転手とすれば、監査役は助手席で前後左右に目を配り、正しい運転をサポートする役目(安全第一、寝るな、ガンバレと言い、また運転者の様子を見守り、適時に休もうと言うこと)。

結論…監査役等がその役割を果たせば、企業は必ずまっとうになる。

監査役等の皆さんへの私の期待

- ・「人」を活かす日本型企业システムの継承を図っていただきたい。
 - ・日本型企业システムの要(かなめ)を担う気概を持っていただきたい。
 - ・監査役等の経営監査の有用性を自ら実証していただきたい。
- ご健闘・ご活躍を心から祈念いたしております。

(文責 岩本 泰志)

演 題：AI時代に必要な21世紀の学びの在り方と踏み出す勇気の大切さ

講 師：映画監督 古新舜氏

皆さんこんにちは、映画監督の古新舜（こにい しゅん）です。本日のテーマはAI時代に必要な21世紀の学びの在り方と踏み出す勇気の大切さです。画面には身体の不自由な青年が東京タワーを背景に満面の笑みで映っていますが、これが何かをこれから説明していきます。まず質問、3択です。令和時代に明るい未来を感じる、平成と変わらないのではないか、悪くなると思う。挙手をお願いします。（会場の皆さんの挙手の結果）3対4対3ぐらいですね。いい感じで話を進められそうです。アクティブ・ラーニングといって、今日はこのように質問や対話形式で話を進めさせていただきます。お近くの人同士二人か三人で席を近くして対話ができるようにお願いします。まず、オリヒメ OriHime というロボットの紹介から始めます。（ビデオ上映：筋萎縮症のため遠く離れた病室でベッド生活の父親がオリヒメを使って自宅の娘とコミュニケーションできている様子がノルウェー公共テレビで放送され大きな反響を呼んだ）ここに実物をもってきましたがニュースその他で知っている方挙手お願いします。オー！4割がたご存じのようで嬉しいですね。今日の話は、みんな、どこか欠けている、欠けているから助け合える、それが人間、というシンプルでありながら私の映画に脈々と流れているメッセージです。

自己紹介

私の父親は次男で釜石から東京に出てきて一級建築士で80年代バブルを生き抜いて苦勞をしてきたこともあり、長男である私は東大を目指せ、上場企業へ行け、と4歳から受験勉強をさせられてきました。自分は物や金よりも桜の花びらが散ることに感動するような情緒を好む変わった子だねと言われました。父親は映画が好きでよく連れて行ってもらいましたが、苦手な父親と一緒に過ごすのが苦しくて自分は映画になじめなかった。にもかかわらず今は映画監督になってしまいましたが。高校時代、物理が苦手でしたが数学や英語や古

典は大好きでした。しかし父親が理系でそちらへ進めということで、大学は早稲田大学応用物理学科に進みました。詩が好きだったので22歳のころは詩人になりたかったのですが、生活のために卒業後は駿台予備校で物理の講師になりました。その時に教員室で一緒だったのが全共闘で名をはせた山本義隆氏。予備校講師は10年勤めました。

私は小さいときからいじめられっ子でした。人と違うことをやってはいけないんだと自己否定感を持っていた。予備校では物理を教えていましたが、それよりも世の中の壮大なストーリーを教えたいと思うようになりました。私たちの人生も壮大なストーリーの積み重ねであり、記憶に残る力がある。それが生まれると思い、ストーリーコミュニケーターという肩書を作り、大人を相手に物語の大切さ自己肯定感や生きている感謝の念を伝える活動をしています。作品の中で一つのテーマを作っています。私は昭和の時代の画一的であったり、文系理系と分ける考え方に馴染めませんでした。ようやく令和の時代に入って、文系理系を分けない大学も増えてきました。肩書やネームヴァリューにとらわれずに一人ひとりが持つ物語の個性やドキドキ感など目に見えないものを共有していくことで互いを理解し、自信や自己肯定感を持っていけるのではないかと思います。映画監督としての作品作りとこのような講演活動を続けています。

長編映画1作目 『ノー・ヴォイス』

前作は『ノー・ヴォイス』という作品を作りました。2013年以降開示の作品です。昔は100万頭もの犬や猫が大量に殺処分され、2013年当時は20万頭になっていましたが今でも年間5万頭が保健所で殺処分されています。私はこれを初監督の作品にしたいと思いました。そこで皆さんに質問です、犬と猫でどちらが好きですか。お隣同士で今から2分間お話をしてください。（会場内ではががや互いに話をした後で、講師の指名で2名が話の結果を披露）

皆さんそれぞれ素敵な考えです。最近のアメリカの論文によると、自分の性格に似たほうが好きだということでした。人生においては選択を迫られるケースがありますが、ここで画面の左右それぞれにある2頭の犬のうちどちらかを飼うとしたらどちらを選ぶでしょうか。（会場に挙手を求めたら左4、右6ぐらいの割合）これはどちらがいいかという正解を求めるものではありませんが、質問の訳をお話します。

都内で見かけるペットショップには多くの犬猫がいてかわいいと思っていましたが、飼うのであればペットショップで購入するのが当たり前だと思っていました。私は20代、映画作りの下積みをしていろいろな賞をいただきました。そして劇場公開する長編映画の構想を練っていた時に、いろいろな企画をいただきましたがなぜか頓挫していました。その中で、犬猫の映画はどうですかというお話がありました。でも自分は飼ったことがないし、お涙頂戴かと思って最初はお断りしました。でもその提案をされた方が、一度、千葉にあるあるセンターに行ってみてくださいというので行ってみることにしました。2010年の冬のことで、房総の茂原より先の遠いところで、近づいていくと寝そべっていた犬たちが噛みつかんばかりに吠えてきました。そこはアニマルシェルターというところでした。保健所に捕獲された犬猫は、多くがCO₂ガスで窒息殺処分されますが、ここはそのような犬猫を救おうと設立された施設でした。不妊手術をしたりワクチン注射したり、いろいろな世話をしている団体の人に話を聞かせてもらいましたが、ペットショップの裏には金儲けのブリーダーがいて親から引き離され愛情に飢えた子犬が飼い主に噛みついたりして虐待されたり保健所に引き取られるケースがあり、そんな状況無くしたいとのこと。3



時間もの話の最後に言った言葉が「この仕事が無くなることが夢」。私は収入を得るために仕事をするのは当然と思っていましたが、この言葉で金に対する既存概念を覆えされました。

私は日本の学校教育に馴染めず、ずっと学級委員長でしたがいじめが続き、それを先生にも親にも言えず、学校にも家にも居場所がないという幼少青年期を過ごしました。そんな私にもの言えない犬猫がリンクされて、代弁者になれたらいいなと思ったわけです。それで2010年からこの映画の取材をすることになりました。

2011年3月に東日本大震災が起きました。祖母が釜石にいたために心配で東北のために何かできないかSNSで発信していた時に、誘ってくれた若者が連れて行ってくれたのがこちらでした（スクリーンに画像）。どこかご存じでしょうか（といって挙手をした人が南相馬と答えてみんな拍手）。はい、福島県南相馬市です。4月27日でしたが初めて行きました。（ここで千年続いているという相馬野馬追のビデオ上映）中村神社で相馬家第34代相馬行胤さんに取材したときに、福島原発が爆発しても逃げなかったわけを話してくれました。（スクリーンに「私たちは〇〇で逃げない」という質問）この〇〇に何が入るかわかる方挙手お願いします。（挙手した人が馬と回答）。はい、その通り馬がいるから逃げるわけにはいかないということでした。動物に畏敬の念を払って生きている人たちがいることを知りました。そして福島で2年ほどボランティアをして、『ノー・ヴォイス』という初監督の映画を2013年に上映することができました。（ここで予告編の映画上映約1分）

私の映画の作り方は独立系、自主映画という分類です。20代、売れる映画を作りたいとギラギラしていましたが、2011年福島の惨状、犬猫や家畜が放り出されている状況を見て、自分にしか作れない映画を作りたいと思いました。そのきっかけになったのが画面にあるミライちゃんです。右目がただれていて後ろ足が切られています。元の飼い主がやったのです。このミライちゃんを救ったのが新たな飼い主まり子さん

でした。まりさんは飼っていた犬が引越しの際交通事故で亡くなり、代わりになる恵まれない犬を飼おうと思って出会ったからだそうです。今14歳になるミライちゃんは児童文学作家の今西乃子さんのもとで幸せに過ごしています。（元気な様子のビデオ上映）今西先生とはお付き合いさせていただいていますが「誰かを幸せにすることは自分を幸せにすること」という言葉をいただきました。

私は幼少から自分中心で自分さえよければと思ってきました。東大受験に失敗し、見失って自殺も考えました。日本の教育は自尊心を育てる教育をしているのか疑問を持っていました。もう親に敷かれたレールを歩むのはやめようと思い、19歳から自分なりの人生を歩み始めました。それから多くの失敗はありましたが、それまでと違う属性の多くの人たちに会うことができました。そんな中で今西先生の言葉には感謝です。私たちは一人では生きられません。人間は幸せな生き物のはずなのに成長とともに身近の感謝を忘れがちになります。今西先生が身近な犬猫にやさしくすることで自分に返ってくることを教えてくれて涙が出ました。小さいときにこのようなことをしてくれる親も先生もいませんでした。子供たちがこんな大人になりたいというのが今の活動です。

またここで質問タイムです。ウサギとカメはどちらのほうが動くスピードが速いでしょうか、一斉に挙手願います。（会場でそれぞれ挙手）はい、もちろんウサギが速いのでは正解です、でもカメも正解なんです。いろんな答えがあるということです。選択肢を選べという一つしかないという教育がずっとありましたが、自由にいろんな視点を持てるというのは重要だと思います。私が接している人たちは有名、年収、肩書などで偉い人とを選ぶことはしません。令和になってようやく寝たきりの二人が参議院に当選しましたが遅かったと思います。多様性の社会において、外見や障害はたくさんありますが私たちがその方々が活躍できない場を作ってしまう、活躍できる環境があればと思っています。

ます。私自身が活躍できる場である映画監督や、このような講演活動という環境を見つけれられたことは嬉しく思っています。能力は環境によって引き出されるということで、私にとって大切な友人である番田雄太君のことを紹介します。

新作『あまのがわ』

『あまのがわ』というのが私の最新作映画です。長編2作目です。2014年、ロボットを作りませんかという話が舞い込みました。そこで紹介されたのが優秀なロボット開発者、吉藤健太郎氏でした。同氏が開発した分身ロボットのOriHimeに惚れ込んで岩手の盛岡にいる番田雄太君が活躍しているからとのことで会いました。これが『あまのがわ』という映画のきっかけでした。（ここで番田雄太君の紹介ビデオ上映、4歳の時に交通事故で首から下が動かせなくなり、人口呼吸器をつけベッドでの生活）彼は20年以上社会と切り離された生活でしたが、分身ロボットを知り、2013年12月に吉藤氏にメールを送ってきました。それ以降、番田雄太君はOriHimeを使って全国300箇所近く講演をしたそうです。多くの友人ができて25歳で人生が変わりました。その番田君は一昨年の自分の誕生日に28歳で亡くなりました。たった3年間に自分が踏み出したことで多くの人と出会い自分自身と会えることを実践した素晴らしい友人でした（ここで生前の番田君の挨拶メッセージビデオ）。

心が自由ならどこへでも行けるという言葉を残してくれました。金や名誉はありません。呼吸に例えますが、吸い込むだけでなく吐くこと、教育もインプットだけでなく自分の心を吐き出すことが大切。令和の時代はいかに心を広げていくかが大事だと思います。番田君はあごは動かせるので立派な書を書きました。（スクリーンに紹介）達筆ですね。環境さえ整えられれば人間は能力を発揮できます。

今日は特別に『あまのがわ』のダイジェストを用意したので観ていただきます。（ダイジェスト版の上映、約4分半）分身ロボットのOrihimeが登場する映画です。メインのロケ地は屋久島です。主人公の女子高校生、史織ちゃんは鹿児島で習ってい

た太鼓を叩きたいのですが、勉強が大事だという母親に否定されます。母親との葛藤、同級生の自殺で心を無くした史織ちゃんは鹿児島で OriHime と会うことになるんですね。この映画を作るのに5年かかりました。私の作る映画は大手の資本が入っていたり原作が有名だからというのではなく、自分でしか作れない企画を自分で脚本を作り仲間を集めて作ります。鹿児島にも33回通い、鹿児島弁（かごんまべん）も慣れてきました。なぜ屋久島だったかということ、OriHimeの作者、吉藤君は若いころ病弱で4年間不登校で学校に通えなかった時に山田洋二監督の映画『学校』を観てそこに出てくる舞台の屋久島にあこがれ、自分の作ったロボットに天の川からの OriHime という名前を付けたそうです。そのエピソードから私は直感的に私の映画の舞台は屋久島だと思います。自然に溢れた屋久島は素晴らしかった。この映画のメッセージは、みんなどこか欠けている、欠けているから助け合える、それが人間ということです。人間は素晴らしい生き物なのに、一人でできていると思って他人を罵倒したり誹謗中傷したりしてしまうことが今の日本社会には多いのではないかと、学校の先生同士でいじめがあるなど、結局、自分自身が完璧でなければならぬと思うからなんですね。だからこれから大事なことは、向上心を持ちながらも自分の弱点や、できないところを補いあえる仲間を探す相互扶助の考え方、これが今の日本の教育に欠けていると思います。教育において互いに助け合えるという精神を子供たちが学べば、将来その子供たちが助け合える社会人になれると信じてこの映画を作っています。心を無くした彼女は軀を無くした彼と旅に出るというメッセージを作りました。

昨年、東京国際映画祭でゴジラなどと並んでレッドカーペットを歩かせていただきました。資金調達も自分で手配した小さな映画ですが、信じる力で大きな成果を出せたのは幸せでした。主人公の福地桃子はどこかで見た覚えがあるのではないのでしょうか。NHKの『なつぞら』ご覧になったのでしょうか。彼女にとって『あまのがわ』は初出演の映画だったわけですね。父親が哀川翔だから採

用したんでしょうと言われたりしますが、オーディション申し込みの600通を書類選考して面接に残った100人の中の一人でした。自分が哀川翔の娘などとは言わず、鹿児島に縁がありますとだけ言いました。私はじつは彼女がドアを開けた瞬間に選んだんです。自然体でした。その後、彼女はみごとNHKでデビューしましたが、人間力かなと感じております。

そしてこの度、ロスアンジェルスで最優秀脚本賞を受賞してきました。（会場拍手）有難うございます。製作費8千万円かかった映画でしたが報われました。現地には鹿児島出身の人が多くいて喜んでもらえました。嬉しかったのは、アメリカは映画の批評が厳しいけれど映画の終わった瞬間に観衆が拍手してくれ、とても感動したと評価してくれたことです。

日本の教育

20世紀は諸先輩が努力して経済成長した時代でした。教育においては正解を求める社会だったと思います。その学力は情報処理型でした。インプットし覚えるジグソーパズル型でした。しかし21世紀は情報があふれかえり成熟社会に到達しました。すると今までのように暗記しなさいという教育では通用しなくなってきました。これからは情報を編集していく時代です。覚えることは人工知能やグーグルにやらせて、判断力や想像力を発揮して人工知能が生み出せないようなものを作るのが、人間らしさだと思います。今、日本の教育で求められているのはレゴブロック型といってそれぞれが違っていいから、同じものを作るのではなく個性を発揮できる人材を作るというパラダイムシフトが起きています。21世紀は正解ではなく自分の納得解を得て、その納得解を求める仲間をいかに集めるかということで教育界も変革の時期です。子供達には大学受験を目標にしないで社会と繋がる学びを考えてもらえるようにするのが私のミッションだと思っています。そのためには学校の先生や20代から50代までの社会人が自分を学び返すことが必要だと思います。

人生は物語

人生は過去・現在・未来の物語で

あると思います。いままでは知識偏重型教育でした。先人から学ぶ知識は重要ですが、答えが一つではない現在における問題解決能力と意志、未来における創造性に役立つ教育が必要です。過去から学び、現在と向き合って未来を創造していく教育が広まることを望みます。私は元物理の教師だったので因数分解をしてみました。今までの教育は知識×成果でしたが、これからは（知識+体験）×（協働+感動）だと思います。これからは学校教育だけでなく体験学習が必要で、また自分一人でなくみんなでいろんな価値観を分かち合い理解してワクワクする感動です。

私の小さい頃の夢は俳優になることでしたが、教えてくれるところもないので親の期待通り勉強して東大を目指しました。でも縁あって早稲田に入り、映画監督にもなれました。いじめられっ子で人と目を合わせられず入学後半年間休学して2年と3年で卒論を除くすべての単位を取得しました。それで理系とは関係ない文学部・政経学部・商学部の講義を聞きました。4年で卒業のはずが、半年休学しているから3.5年ではだめで半年分の授業料を払えと言われ半年だけ大学に残りました。その時に受けたのが映像制作という講義でした。さらにデジタルハリウッド大学院に行きました。今年、卒業生 No.1 として学長賞をいただきましたが、そこで学んだのがアクティブ・ラーニングです。主人公は受講者で徹底的に話し合いをしながら答えを導くやり方です。私は駿台予備校でもこの手法を取り入れました。23歳当時でしたが、駿台予備校での講師をしながら、映画の助監督として下積みの経験をしました。今はいろんな属性の多くの皆さんとお付き合いがあります。

変革のパラドックス

令和は変革の時代だと思います。変革といっても自分のいいところは受容して小さく変わっていくこと、人は自分の中に変わらなくていい素晴らしいことに気づいたときに最も安心して変化を受け入れることができます。そんな社会が増えるといいなと思います。受容、変容、寛容です。受容は自分自身の素晴らしいところと欠けているところを受け入れるということです。変容は自分が

変わっていくことで視点を変え、相手の見方を変えていくことができる。すると寛容の精神が養われることになり心が広がります。未来志向で対応することができるようになります。この三つの言葉に共通するのが「容」で、どうすれば自分らしくて誰かに貢献できるかという人生の在り方です。

私は幼いころは自分はなんてダメなんだろうなと思っていました。しかし親に敷かれたレールを外した時に多くの気づきがありました。多くのチャレンジと失敗をし、たくさん叱られましたがそれらが今の自分に

至った在り方だと思っています。自分中心で周りに気づかない子供でしたが、現在は映画監督、教育者として全国を回り、犬猫への愛情を知り、自分を振り返り前作『ノー・ヴォイス』を作りました。番田雄太君と出会い多くのことに気づきました。障害という障壁を取り払えば、相手とともに生きていく大切さや感謝が生まれると思います。私は365日幸せです。自分が一步を踏み出し自分の可能性をあきらめず成長していくと出会う人が変わってきて、気づきが変わってきて周りにその学びのおすそ分けができる。まずは自分から始

める、すると日本社会はもっと良くなると信じています。感謝と寛容に満ちた社会になれば悲惨な事件は減って明るい笑顔が増えてくると信じています。私たち一人ひとりとは違っていい、違っていいからこそ人生は答えがない、だからこそその物語であって、それが誰に感動を与えるかは一人ひとりの踏み出す勇気だと信じております。今日は諸先輩方が聴いてくれて素晴らしい物語が生まれたことに感謝御礼いたします。

(文責 関根 紳仁)

第557回研修見学会

2019年12月10日

電力中央研究所我孫子地区・我孫子市鳥の博物館

前日から朝方まで雨が降っていましたが、雨も止んで曇り空となりました。東京駅八重洲鍛冶橋駐車場へ当日キャンセルもなく35名が集合し、予定より早く8時5分に出発しました。平日でしたが一般道、常磐道ともに空いており、30分程で守谷SAに到着、休憩を取り谷田部インターから一般道へ下りました。

電力中央研究所（以下「電中研」）我孫子地区の南口に到着し、木本副所長と広報担当の稲田さんらに迎えていただきました。まず会議室に案内され、木本副所長より、電中研概要について以下のような説明を受けました。

「当研究所は電気事業の連絡運営に必要な電力技術及び経済に関する研究・調査・試験、及びその総合調整などを行い、それによる技術水準の向上を図り、電気事業における業務の能率化に寄与することを目的として、戦後の電気事業の民営化を推し進めた電気事業の父、松永安左エ門氏により1951年11月に設立された電気事業の中央研究機関です。」

2019年度の研究体制は、年間予算296億円、従業員は762名（博士号取得者388名）です。運営費は各電力からの給付金とのことです。また少ないですが企業からの委託研究費もあるそうです。

電中研は各地区に分かれ、大手町地区、横須賀地区、我孫子地区、狛

江地区、赤城試験センター、塩原実験場（高電圧試験）などで構成され、原子力発電の安全性向上と安全運転、再生可能エネルギー導入拡大時の電力の安定供給、電力・エネルギー分野における新たな価値創造などの研究を行っているそうです。

この後、広報担当の稲田氏の案内で、環境科学研究所内にある乱流輸送モデリング風洞設備を見学。ここではコンピューターによる気圧分布、気流分布、気流乱れを精密に再現できるため、地球温暖化、火力・原子力発電所などを対象とした大気環境影響評価などのシミュレーションを行っています。また風洞実験も行い、大気汚染の制限評価などを研究しています。実際の建屋、構造物、地形などを模擬した模型を製作して、最大1年間データを取ることでした。この様なデータの積み重ねがあるので、実際の現場での測定値にかなり近い値で予測できるとのことでした。

研究所内は国道6号線を挟んで北と南に分かれており、そこを繋ぐ横断橋は国道の上を跨いでいます。私有の連絡橋が国道を跨いでいるのは、日本ではここだけだそうです。この橋を渡り、次に見学する地球工学研究所へ向かい、大規模津波が陸上に遡上した時の流れを再現する津波・氾濫流水路の実験設備に移動しました。ここは暖房設備がなく、防

寒防塵の上着をお借りしての入室です。

実験場室内は大変広く、水流を作るメインタンクは650tの水を蓄え、高さ6.5mで、水を流す水路は88mの長さがあり国内最大です。この長さは一説では松永氏が逝去した歳の88歳に因んでいるとか。この水路の特徴は水流の継続時間が長く、流れが速く、又漂流物を流すことができるので、津波に対する施設・機器・建屋の強靭性を評価できることです。今回、実際の水流実験は残念ながら見学できませんでしたが、水路にある堤防に見立てた壁に流木、車がぶつかるビデオ映像は圧巻でした。しかし実際の津波に襲われたら恐ろしいです。このように実際の物を流して実験できる設備は電中研だけの設備とのことでした。この実験棟は広大でしたので、巨大な実験設備をバックにして集合写真を撮りました。

また横断橋を渡り、環境科学研究所へ向かいました。空気力载荷装置のある研究棟では雪害、強風などで電線に雪が付着して形状が大きくなり、風力による抵抗が増すことによる送電鉄塔の倒壊などへの影響、解析などを研究しています。また電線同士が接触しないよう、スペーサの影響、電線着雪防止の確認、ギャロッピング観測など電力施設のメンテナンス技術の開発なども行われていま



す。

最後に乱流モデリング風洞まで行き、風速 3m と 10m の違いを体験しましたが、10m の風速は大変強く感じました。これが 30m 以上だと脅威です。先日の千葉県の台風では風速 60m で鉄塔、配電柱が倒壊しましたが、これからの対策が必要と感じました。

見学終了後、会議室に戻り、質疑応答を 20 分程行い、最後に菅野会長がお礼の言葉を述べ、見学が終了しました。

12 時 15 分に電中研をあとにして、我孫子市街へ向かいました。我孫子は宿場町として発展を遂げ、近くには手賀沼など風光明媚なところがあり、大正、昭和にかけて多くの文人の別荘、邸宅が建てられ、志賀直哉、武者小路実篤、旧村川別荘（西洋古

代史学者・村川堅固、堅太郎親子の別荘）、嘉納治五郎別荘跡などの他、文人の資料を展示している白樺文学館があります。今回は残念ながら文学の散歩道は狭くバスの通過が困難なため見学は諦めました。

昼食は明治 12 年に創業した趣のある料亭鈴木屋にて、日本料理の会席弁当をいただきました。約 140 年の歴史があり、建屋、奥には庭園もある落ち着いた料亭で皆さんも会席弁当を堪能したことと思います。

13 時 30 分には手賀沼が正面に見られる我孫子市鳥の博物館へ向かいました。この博物館は山階鳥類研究所が 1984 年に我孫子市に移転したことを契機に 1990 年 5 月に手賀沼のほとりに設立された日本で唯一、鳥類について総合的に研究・展示する博物館です。まずは 3 階に上がり、

学芸員の方から手賀沼に生息する、白鳥、鶯などの野鳥の説明を受けました。鳥の起源と進化では始祖鳥の化石、絶滅危惧種の朱鷺などの標本、卵の化石などの展示、世界の鳥のコーナーなどを見て、体験コーナーでは剥製にしてあるカラスなどを実際に手に取って観察できます。日本ではこの博物館だけだそうです。出席者からの質問も普段より大変多いと感じましたが、学芸員の丁寧な対応には感謝の気持ちです。その後は各自で自由見学としました。

屋上には展望台があり手賀沼を一望できましたが、あいにくの曇り空で富士山の眺望は叶いませんでした。また近くには物産館があり地元農産物など販売しており、手賀沼も近いので散策も楽しむ方もいました。

この後は手賀沼大橋を渡り沼南道の駅で休憩し、販売店で新鮮な野菜、千葉県銘酒など購入した方もいて楽しく過ごしました。16 時に道の駅を出発し、手賀沼からの夕日は眺められませんが、柏インターに入り東京へは 17 時頃無事到着しました。

今回の研修見学会では防寒対策をお願いしましたが、寒さもそれほど厳しくなく、また参加された皆さんは集合時間の 5 分前には集まっていた等、皆さんの協力で大変スムーズに計画を終えることができました。皆様に感謝いたします。

（大場 一彦）

第32回合同展開催

12 月 1 日～5 日、文京シビックセンター 1 階展示室で「第 32 回合同展」が開催されました。写真 19



名 37 点、写真・俳句コラボ 8 名 18 点、俳句 5 名 6 点、絵画 10 名 22 点、合計 42 名 83 点（前回 42 名 87 点）、来場者は 659 名（同 644 名）でした。

1 日に画友会の松田茂先生、4 日に写友会の合地清晃先生の講評がありました。両先生の総り多い講評から共通点を 1 つだけあげると、構図の上下左右の切り方がポイントになるということです。俳句でも「言いたいことは何なのか、1 句に多くの要素を詰め込むと焦点がぼやける」とよく言われますが、似ているかもしれません。

出品者の皆さんは当会での研鑽の



他にも、勉強の機会を広げている人も多く、会を重ねるごとに作品に成長のあとが見られるように感じます。とはいえ、全くの初心者でも安心して学べる会ですから、情操面でのさらなる成長を期待される方は、ぜひご入会をご検討いただければ幸いです。

（城戸崎 雅崇）

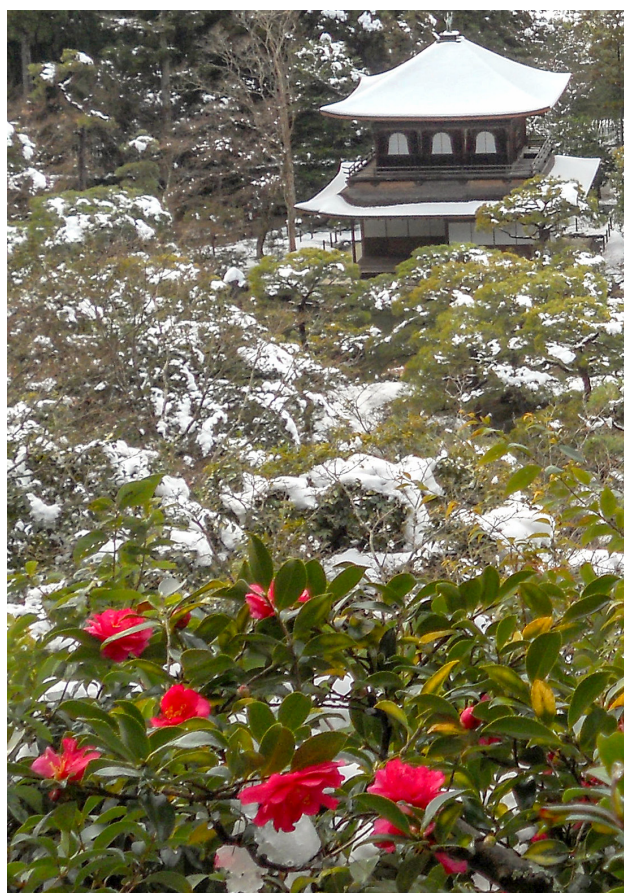


句遊会

十二月詠草

兼題…隙間風、緋寒桜、当季雑詠

隙間風入れてもらへぬ二重窓	城戸崎雅崇
詐欺電話寝付けぬ夜の隙間風	佐藤 政百
隙間風つまらぬ話持ちて来る	安井 正浩
青空に緋寒桜の色淡く	石原 克己
首里城や災禍にめげず寒桜	大仲 正敏
寒桜月のかげらの降ることし	生江沢五風
重ね着し地蔵通りを婆闊歩	中山 知祐
冬ざれに杉の木哀れ瑞巖寺	森 邦彦
雨やみて冬至南瓜を炊く朝	小野 信
ベトナムの若人達と紅葉踏む	眞田 宗興
霧深し放牧の牛見当たらず	川田 勝美



写友会

「春、遠からじ」

水野 誠一

撮影場所…銀閣寺

事務局通信



◆行事報告

第170回理事会

12月12日(木)10:00～12:00 文京区民センター 16

会報委員会

編集 12月6日(金)10:00～12:00 事務局 7

校正 12月13日(金)14:00～16:00 事務局 7

広報委員会

12月6日(金)14:00～17:00 事務局 10

◇一般部会

第557回研修見学会

12月10日(火)8:00～17:30 (財)電力中央研究所 我孫子地区、我孫子市鳥の博物館 35

第765回講演会

12月4日(水)14:00～16:00 日比谷図書文化館 76
(他特A定期:1名)

講 師 コスモボックス(株)代表取締役

映画監督 古新 舜氏

演 題 AI時代に必要な21世紀の学びの在り方と踏み出す勇気の大切さ

年末懇親会

12月18日(水)17:00～19:00 日比谷図書文化館 57

◇監査部会

第326回監査セミナー

12月18日(水)14:00～16:30 日比谷図書文化館 115
(他体験:4名、特A個人:1名、特A定期:1名、特B定期:1名)

講 師 九州大学名誉教授・金沢大学名誉教授、
弁護士 西山芳喜氏

テーマ 監査役等の経営観について
～代替的経営機関説の立場から～

19年度第6回監査基礎講座

12月16日(月)14:00～17:00 文京区民センター 22
(他特B定期:1名)

講 師 (株)L is B監査役 五艘洋司氏

テーマ 期中監査の実行

19年度第4回会計基礎講座

12月5日(木)14:00～17:00 文京区民センター 20
(他特B定期:1名)

講 師 三菱電機インフォメーションシステムズ(株)
常任監査役 檜原章二氏

テーマ 会計実務の基礎

第233回監査実務研究会

12月19日(木)14:00～17:00 文京シビックセンター 30
(他特B定期:2名)

問題提起者 元日東電工(株)常勤監査役 丸山景資氏

コーディネータ キオクシアホールディングス(株)

常勤監査役 森田 功氏

テーマ 監査役としてERMをどう捉えるか

第82回スタディグループ分科会

12月12日(木)14:30～17:00 文京区民センター 38
発表者

リーダー 三菱電機インフォメーションネットワーク(株)
常任監査役 浅見公一氏

コーディネータ 東京パワーテクノロジー(株)

常任監査役 松下洋二氏

メンバー 王子エンジニアリング(株)

常勤監査役 田島 洋氏

テーマ 不祥事の未然予防と早期発見に対する監査役等と内部監査部門の実務連携

第85回監査技術ゼミ

12月17日(火)14:00～17:00 文京シビックセンター 46
(他特B定期:1名)

講 師 東洋大学国際学部グローバル・イノベーション
学科教授 毛利正人氏

テーマ グループガバナンスにおける監査役等の留意すべき役割と方法論

～グループ経営失敗事例から学ぶ～

監査等委員(会)職務確認書委員会

12月3日(火)13:30～17:00 事務局 4

企業集団内部統制監査確認書委員会

12月25日(水)10:00～12:00 ペンてる会議室 8

監査役職務確認書委員会

12月11日(水)13:30～17:00 事務局 6

取締役職務執行確認書委員会

12月3日(火)10:00～12:00 事務局 7

12月16日(月)15:00～17:00 昭和リース会議室 6

◇生涯学習部会

写友会 例会

12月4日(水)13:30～ 文京シビックセンター 18

画友会 例会

12月1日(日)13:00～15:00 文京シビックセンター 10

句遊会 例会・合評会

12月4日(水)14:00～16:00 菱友会会議室 7

楽友会 例会

12月26日(木)13:30～16:30 パークスクエア武蔵野 22

棋友会 例会

12月16日(月)13:00～17:00 東京六甲クラブ 9

◇同好会

声友会

12月10日(火)13:00～16:00 (銀座)505 10

楽器演奏同好会

12月15日(日)10:00～12:00 横浜練習会場 9

江戸文化研究会

12月21日(土)15:00～17:00 文京区民センター 22

会 員	会 友	計
201	144	345

2019.12月末現在

編集後記

▼監査セミナーの西山芳喜先生は、今回も監査役のあるべき姿を原点＝「是正」から説かれました▼古新舜先生の講演会では、アクティブ・ラーニングという新しい学びの形が示されました▼学びといえば、加藤清正・小西行長などの軍が朝鮮半島に侵攻した文禄・慶長の役(1592～98)について、当時の李朝の宰相も務めた柳成龍が隠棲後に記した『懲毖録』(ちょうひろく)という本があります。題名は「懲(こ)りて、後の患(わざわい)を毖(つつし)む」という『詩経』の言葉からで、朝鮮側から戦乱の経緯を記録し反省するものです。流麗な漢文で書かれたこの本には、ハングル訳が出るより100年も早く(1783)日本語訳が出ていてよく読まれたようです▼他国の反省事項について、他国に先んじて学ぼうとする江戸時代の知的レベルの高さと懐の深さを感じます。OECDの学力調査(PISA)で読解力の低下が報じられましたが、あらためて江戸時代の教育方法を見直す必要があるのかもしれません。
(城戸崎 雅崇)