

〔特集〕

出逢いは宝

——この瞬間が「働・学・研」の場——

杉山友城

福井県立大学地域経済研究所

要 旨

人との出逢いや別れから、喜びや悲しみや葛藤など、多様な感情が生まれる。何よりも、この経験の繰り返しが、学びや気づき、感性や価値観、そして友など、人生の宝（財産）というコレクションを、ひとつひとつ増やしてくれる。しかし、それらが財産（宝）であるのか。その判断は、人それぞれの価値観や目利き力という力量に左右されるのかもしれない。本稿では、「働・学・研」協同の視点で、筆者の人生を振り返っている。人生の分岐点で得た、学びや気づきが何であったのか。今の自己に与えている影響は何か。そして、これからの自己へ、「働・学・研」という羅針盤が差し示してくれているものは何かをまとめたものである。

キーワード：出逢い、アイデンティティ、分岐点、葛藤、ブランク

Encounter is one of life's treasures

——Working, learning and studying are opportunities to grow——

Tomoki SUGIYAMA

Research Institute for Regional Economics
Fukui Prefectural University
Nagoya Gakuin University Doctor of Business Administration

1 はじめに

福井県立大学地域経済研究所に赴任して3か月が経ったばかり。慣れない環境や仕事と懸命に向き合っている。2019年7月4日、19時46分の現時点も、同研究所にある自らの研究室で、PCのキーボードを叩いている。数時間前に、恩師の十名直喜先生とメールで対話をしたところだ。

十名先生からいただいたメールは「明日は、4時台に起きて名古屋に向かいます。これから明日の準備に入りますので、今日のところはこれにて失礼します。」と締め括られている。

十名先生のお住まいがある明石市と研究室がある永平寺町は、地理的な距離で約280km弱。時間距離は車で3時間30分ほど。この地理的な距離も、時間的な距離も、メールを使えば、一瞬にして克服できる。ちなみに、この距離も、手元にあったiPhoneに頼ったところ、瞬時に検索できた。改めて、便利な世の中だと感じる。何よりも、十名先生は明日4時台に起きて（1限からの授業で）名古屋に向かうという。前日の7月3日は博士論文の最終審査で名古屋に向かい、帰途は研究会の立ち上げで京都に立ち寄られたとのこと。71歳の十名先生の日常生活に驚かされる。

なぜ、十名先生とメールで対話をしていたか。この理由は、後にとっておくことにして、本題に移ろう。

本稿の目的は、「働・学・研」の思いや、学位取得で見られたドラマ、このドラマ（挑戦）で得た学び。また、この学びが、仕事や人生などに、どのような影響をもたらしたのか。自身の経験や体験を振り返り整理することである。筆者の人生を振り返ることが、何らかの示唆を与えられるのか、不安ではあるが。

なお、本稿には、「名古屋学院大学論集（社会科学篇）—十名直喜教授退職記念号」に、おこがましくも感じるが、ささやかながら、花を添えられれば、という願いを込めている。

さて、どこから書き始めれば良いのか。「悩んだ時は、思いついたことから」と聞いたことがあるので、記憶に新しい、最近のことから書き始めてみようと思う。

2 いまだ、自己探しの現在

2.1 福井が育む文学を訪ねる（2019.5～6）

現在勤務する、福井県立大学では、「子どもから大人まで 県大で学ぼう」を掲げて、前期だけでも50近い公開講座（分野は、福井の産業、医療・福祉、キャリア、科学技術、グローバル化など多岐に亘る）が開講されている。その中のひとつ「福井が育む文学を訪ねる」に、筆者も、1受講者として、参加した。福井県内で活動する文学作家6名を招き、オムニバス形式で各回2名ずつ、全3回で、文学を切り口に語ってもらう。「文学を通じて、福井とは何か」を探ることが共通テーマであった。受講者は、20歳代から、おそらく80歳を過ぎたであろうという方々、50名ほど。受講者の構成や人数だけからも、福井が、教育・文化に熱心な地であることを、体感させられた。

講師の一人である詩人・井上明日夫氏の「私は、本当に詩人なのであろうか。詩人であり続けるために、詩を書き続けなければならない」という言葉は、衝撃であった。

この言葉を聞き、「自身は果たして何者なのか。自身のアイデンティティーとは何なのか。そもそもアイデンティティーとは何なのか」。頭をよぎってしまった。こうなると、厄介である。

『広辞苑(第四版)』には、アイデンティティーとは「人格における同一性。ある人の一貫性が成り立ち、それが時間的・空間的に他者や共同体にも認められていること。自己同一性。同一性。主体性。」とある。

学部卒業後の21年間は、わが人生として当たり前の日々であった。しかし、巡り合った多くの方々からは「うらやましい。不思議だ。珍しい」などと、よく言われる。というのも、社会人1年目は、医療福祉系のベンチャー企業に勤務した。その後は、大学院の修士課程。大学の非常勤。市役所の特別職員。そして、2019年3月までは、税理士法人を母体としたコンサルティングファームに所属していた。また、市役所とコンサルティングファームに勤務しながら、大学院後期課程(名古屋学院大学・十名直喜教授ゼミ)にも籍を置いていた。「産→学→官→産」を渡り歩いてきたことが、「珍しい」という言葉に集約されるようである。

果たして、この21年という時間軸の中に、「一貫性」があったのか。ふと振り返ると、悩むのである。

2.2 再び、福井へ(2019.4~)

2019年4月以降は、再び、「学」の世界で過ごすことになった。現在、福井県立大学地域経済研究所に籍を置く。福井県産の木材をふんだんに使った、2階建ての建物。その中にある一室を与えられる。周囲は、山や田園と緑に囲まれ、近くには、九頭竜川が流れている。学長の進士五十八先生の言葉を拝借すれば、大学の敷地内だけでなく、「県土全体が、学びのキャンパス」であり、贅沢すぎるほどの、恵まれた研究環境の中にいる。学部1年生9名のゼミ、福井大学大学院の講義も手伝っている。世代の離れた学生との知の交流は、刺激的であり、彼ら

彼女らから、教えられ、学ばされるという体験もする。この数か月間だけでも何度も経験した。他にも、福井市新事業創出選定委員会の委員に、名を連ねることにもなった。

研究環境に加え、教育環境と社会貢献環境も加わり、充実した日々を過ごしている。こうした環境に身を置けるのも、今まで出逢ってきた多くの先輩や同僚や仲間がいたからである。加えて、身に余るほどの力添えをしてもらったからに他ならない。

2.3 分岐点での葛藤(2018.12)

福井県立大学の地域経済研究所が、教員採用の公募をしていることを知ったのが、2018年12月の初旬であった。このことを知った時は、とても悩んだ。というのも、11年籍を置くコンサルティングファームに残るべきなのか。人生の分岐点として、新たな挑戦をすべきなのか。選択を迫られた。

所属していたコンサルティングファームは、税務・会計業界では、名古屋で名の通った会社である。東京、大阪、静岡、仙台にも事務所を構え、仲間は230名ほど。筆者は、執行役員の手前というポジションにいた。立ち上げた中堅中小企業の経営後継者向けの教育コンテンツも、7年目を向かえていた。責任者として任され、経営者や経営後継者を150名ほど、世に送り出した。

この会社の組織形態は、直接部門(本業部門)と間接部門に分かれ、間接部門は、基幹間接部門(総務・経理など)と戦略間接部門(次代の直接部門になる新事業分野づくり)となっている。いよいよ、その教育コンテンツも「直接部門」へという分岐点にあった。この状況での意思決定は、一緒に戦ってきた仲間を見捨て、責任を放棄することになるのではないかと、悩ん

だ。

とはいうものの、公募の締め切り日は、決まっている。悩みながらも、公募に必要な資料を集め、オフィスに誰もいなくなったことを確認しながら資料を作成した。寒空の中、コートを身にまとい、ようやく仕上がった資料を脇に抱え、郵便局まで投函しにいった。2018年12月21日(金)。公募締め切り日の5日前である。

年末は、仲間たちには「新年から直接部門化に向けた取り組みがスタートする。がんばろう」と士気を高める。一方、公募にエントリーした者が、このような態度をとっていいものなのか。黙っていいものなのかと、心を苛まれた。

2.4 仲間(経営トップ)の優しさを知る(2019.1~3)

年が明け、2019年1月7日、仕事始めの日。勤務する会社の代表パートナー(いわゆる社長)のひとり、西浦道明氏に夕食の時間をもらうことにした。西浦氏は、創業者でもある。経営トップとして、仕事においては、厳しい側面を持った方だった。他方、夕食は、魚介類が苦手な筆者のことを気遣い、高級な焼肉店を用意してくれるという、優しい方でもあった。

夕食での会話は、やはり、7年積み上げてきたコンテンツを、どうやって直接部門化していくかという話題が中心であった。本題を切り出せない状況で、その時の食事の味は、覚えていない。最後のデザートが出てきた時、やっと「実は…」と切り出すことができた。

その時、西浦氏からいただいた言葉は一言。「(大学で働くことは)君の夢だったことだから、全力で応援する。だから、必ず採用されなさい」。涙がでた。

その後、他の2名の代表パートナー、林公一氏からは「あなたが、次のステージで活躍する

ことが、会社や仲間への恩返しになる」、丸山弘昭氏からは「出逢いは宝。今生の別れではない。がんばりなさい。」という言葉をいただいた。

福井県立大学への採用が決まった後は、多くの仲間が、壮行会という名の送別会を企画してくれた。名古屋事務所、東京事務所、個別にも。両手で足りないほどの数であった。

多くの仲間から応援してもらえる自己とは「何者なのであろうか」。

3 学位(博士)取得前を振り返る

3.1 両親の教育姿勢(1976.2~1994.3)

1976年当時の静岡県袋井市は人口5.3万人程度。小さな町にあった、中学教員の父と内職勤めの母、10歳と3歳の姉妹という家族に、長男として仲間入りしたのが、筆者である。幼少期は、乗り物が好きだったようだ。父は、筆者を原動付きバイクに乗せ(当時、我が家には自動車なかったそうで)、田んぼばかりの自宅の周りを一周してからでないと、出勤できなかったと聞く。父は、この毎朝のルーティンをこなさなければ、筆者が泣き叫び、本当に困ったと、母から聞かされたことがある。そんな両親も、80歳を超しても、元気でいてくれる。本当に、有り難い。

高校生まで、ずば抜けて勉強も運動もできたわけでもなく、いたって、普通。中の中といったところだった。唯一自慢できることは、中学2年生の時に制作した「袋井市の教育費」というタイトルの(父のアイデアが満載の)統計図表。市長賞をもらい、実家の応接間には、いまだに、その時の表彰状が掲げられている。

「本人の意思を尊重する」という教育方針であったようで、高校も大学も、苦勞せずに入るところを選んでも、反対されることはなかつ

た。「どんな環境であっても、自分の意思と責任を持ちなさい」という言葉とともに、笑顔で送り出してくれた。

3.2 ふらふらした、渡り鳥の時代（1994.4～2006.3）

大学では、中小企業論と地域産業論を専攻していた。静岡県では有名な現場派の研究者が指導教員であった。県内だけでなく、全国各地の現場をカバン持ちのように同行した。ごく普通の大学生ではお会いできないであろう、多くの経営トップともお会いした。振り返ると、学生に対しても優しく接してくれたトップの会社は、今でも、隆々としていることに気づく。

大学卒業後は、医療福祉系のベンチャー企業に勤務した。経営は思わしくなく、経営者一族の主観的な意思決定の連続に、不安を覚えた。そこから逃げたいという思いが強くなり、2003年に、大学院の修士課程に進んだ。すでに、マイケル・E・ポーターの『競争の戦略』が国内で発刊され、8年ほど経っていたにもかかわらず、ハリリー・ポッターと間違えるところからのスタートであった。

修士課程修了後は、福井県に居を移すことになる。非常勤という立場で、福井県立大学の地域経済研究所に勤務することになった。研究活動を通じて、福井県の産業や企業、行政などに見られる固有性や独自性を学び、発見することもできた。他方、福井県小浜市にも勤務することになった。市長の産業政策ブレーンというポジションで、地域産業の振興、企業誘致、域外資本のスーパーマーケット進出可否、工場用地の造成可否といった検討などに携わった。地方行政の現実や本質（公共性を維持するために、先人たちが知恵を絞り生み出した意思決定プロセスや、現場で苦闘しながらも、行政サービス

向上に力を注ぐ職員の存在など）を学ぶことができた。小浜市勤務時代は、若狭塗箸産業の調査にも没頭した（この成果は、のちに、博士論文の一部として大いに役立った）。

大学院後期課程に進むということ意識したのが、この頃である。非常勤という、不安定な立場は、やはり不安になる。しっかりと専任として、働けるところがないかと考えるようになった。しかし、30歳手前で学位（博士）がないことは、致命的であり、最終選考まで行くも、不採用となったのである。

この期間だけで、点々と5つも渡り歩いたことになる。

3.3 十名ゼミの門を叩く一研究活動の厳しさに直面（2006.1～2012.3）

不安定な立場への不安を抱えていた2006年1月。名古屋学院大学の十名研究室に、電話をした。福井は、雪がしんしんと降り、とても寒い日であったことを今でも覚えている。

名古屋学院大学大学院を選んだ背景には、同郷で十名ゼミの先輩（のちに高校の先輩であったことを知る）である、藤田泰正氏との出逢いも強く影響している。地元（浜松）の金融機関が主催した、企業視察で初めてお会いした。その後、修士課程時代（浜松時代）と、中小企業学会（福井時代）での偶然の再会。ご縁を感じずにはいられなかった。

また、十名先生との出逢いや指導は、筆者の過度な自信を簡単に打ち砕いた。先行研究や古典的理論を軽視していたこと。実務中心の研究は、真似ごとであり偽物であることに気づかされた（実務研究が悪いといいたいわけではない）。先行研究や古典的理論をサーベイすることは、最低限の作法であり、研究の「型」である。「型」を軽視したままでは、主観的で、特

殊な事象のアナウンスに過ぎないことを実感した。

2009年の資料を読み返してみる。基礎経済科学研究所（創立40周年）、名古屋学院大学大学院・産業システム研究会（博士課程十名ゼミ開設10周年）の創設記念シンポジウム「“働きつつ学ぶ”現場研究のダイナミズムと秘訣」で配られたレジュメである。学位取得目前という状況にあるという建て付けで投稿した拙著「“産官学”経験と現場研究のダイナミズム」。その最後には「苦しい。しかし、これを乗り越えなければならぬ。」とある（結局、学位（博士）取得は、この3年後の2012年3月になった）。

後期課程3年目。待ったなしの状況にあった当時の心境が蘇ってきた。不安と焦りをごまかし、背伸びしている自身。その心持ちは、以下であった。「これから、どうあるべきなのだろうか」。

4 学位（博士）取得後を振り返る

4.1 思考の型と協働の姿勢、仲間の大切さを再確認（2012.4～2013.3）

2008年には、小浜市から籍を移し、名古屋が本社のコンサルティングファームに転職していた。仕事の面では、順調で、2012年4月、静岡事務所勤務から、名古屋本社勤務になった。自身でいうのもおこがましいが、栄転である。

新しいコンテンツを立ち上げること。スタンドプレーではなく、全社を巻き込んで事業化に取り組むこと。そして、成果を出すことを奨励する文化を持つ会社であった。税務・会計支援事業と経営コンサルティング事業の二本柱に加えて、新たに教育事業というもうひとつの柱に目途が立つまでに創り込んだ。

これのできたのも、博士論文との格闘で得た

「思考の型」や、十名ゼミという多様性に富んだコミュニティ内での「協働の姿勢」が、大いに役立ったからである。

学位（博士）取得は、取得することに価値がある。それ以上に、取得するプロセスで得た、創意工夫や知恵、何よりも仲間たちという存在が、宝であるのではないだろうか。

4.2 中堅中小企業の経営者、後継経営者との交流（2013.4～2019.3）

好循環が生まれると、広がりスピードも飛躍的に速まる。名古屋でスタートしたコンテンツが、東京にまで拡大した。他の組織とのアライアンスも進み、立ち上げた教育事業に参加・参画してくれる方々も増えていく。

つながりが広がるということは、出逢える人たちの数が増えるということであり、良き仲間と出逢える確率が飛躍的に高まる。実務の世界では、博士（経営学）の学位は、まだまだ珍しく、ひとつの武器（コミュニケーションのツール）にもなった。お互いに、困ったことがあれば、気軽に相談しあえる経営者や経営後継者とのつながりが増す。当然、コミュニケーションの機会も増す（おかげさまで、15kgほど、体が大きくなった）。

社内での影響力が高まると、この事業に参画する社内のメンバーも増えていく。さらには、他部門からの相談や要請も多くなる。その結果、週3日が名古屋、週2日が東京、その他の日は静岡や大阪と、活動範囲が広がった。

新幹線を地下鉄のように使用していた。充実した日々であったが、逆に、疎かにしてしまったことがあることに気づく。

4.3 産から学へ（2019.3～4）

実務の世界では、それなりのポジションと責

任を与えられるまでになった。多くの後継者の方々が、社長（経営トップ）に就任する瞬間に立ち会わせていただいた。ビジネスの関係ではなく、個人同士でお付き合いしてもらえかけがえのない仲間も得た。

しかし、十名先生から、「学位取得後、論文執筆や、博士論文の単著化に取り組まなかったことのブランクがいかに大きいのか、肝に銘じてほしい。現場経験をふまえ本気で取り組み、挽回できるし、大きな飛躍も期待できる」というお言葉をいただいている。この言葉の重みと、真意（先生の優しさ）を身に染みて感じている。

大学の世界に転じ、すでに、論文の数、著作の数を問われている。このブランクは、自身の研究を陳腐化させた。何よりも、研究者の使命である、知の発展と蓄積を放棄したということに他ならない。

ブランクを乗り越え、キャッチアップするために、現在、年間3本の論文。単著1本を必達目標に掲げ、研究に取り組んでいる。研究環境が整っている今。この環境を生かすのも殺すのも、これからの自分次第である。

自身は「ありがたい姿に、向かっているのだろうか」。

5 おわりに

「自身は何者なのか」。過去を振り返ることで、見えてくる。自身のエポック（新しく画期的な時期）がどこであったのかが、形式化される。

この瞬間を、どう生きるのか。「私は、本当に研究者なのであるか。研究者であり続けるために、論文を書き続けなければならない」（井上明日夫氏の「詩人」を「研究者」に、「詩」を「論文」に置き換えた）。「働・学・研」をし続けること。「出逢いは宝」であることを忘れ

ないこと。この2点が、自分自身であり続けることにつながるのではないだろうか。

最後に、2019年6月21日（金）京都駅にあるホテルグランヴィア京都2階、ロビーラウンジで、十名先生と再会した。京都という地で、数年の時空間を越えて、再現した、久しぶりのゼミである。取り掛かり始めた、博士論文の単著化について、指導いただくためであった。加えて、2019年7月16日締め切りの投稿論文についても、指導いただいている。単著書の序章にもなりうるキー論文にしたい。2019年5月30日から始まった先生との対話は、メールがメインであるが、コメント&リプライ記録は、すでにA4用紙19枚に達した。リアルとバーチャルのハイブリッドゼミは、刺激的である。

が、十名先生のお立場に立てば、つくづく厚かましい弟子だと思われていないか。反省している。この場を借りて、お詫びと、御礼を申し上げます。

また、この度ご退職という区切りを迎えられましたが、今後も、なお一層、お元気で、ご活躍いただきますことを、願っている。

主要業績

著書

- 坂本光司・南保勝・杉山友城 [2003] 『データで見る地域経済入門』 ミネルヴァ書房
- 杉山友城 [2015] 「地域産業と企業経営」 十名直喜編『地域創生の産業システム』 第7章 水曜社

論文

- 杉山友城 [2009] 「地域づくりの思想と理念—内発的発展論と創造都市論を中心に—」 『経済経営論集 第12号』 名古屋学院大学大学院
- 杉山友城 [2012] 「地域活性の理論と方法」 名古屋学院大学（博士論文）

杉山友城[2019]「地域経営と文化創造地域への視座」
『ふくい地域経済研究 第29号』福井県立大学地

域経済研究所