

(講演録)

基調講演 『自ら育つ人を育てる』

講師：株式会社カルティペイト代表取締役社長 比嘉 梨香

皆さまこんにちは。お招きいただきましてありがとうございます。広島大学が新制で75周年を迎えられたということで、本当におめでとうございます。しかも前身を合わせるとさらに+75年、すごいですね。歴史を感じます。沖縄、広島、長崎は、いろんな意味でつながりがあると思います。その広島にこうして呼んでいただいたことを心から光栄に思います。どうぞよろしく願いいたします。

私が本日お話しさせていただくことには、28年程のエコツーリズム活動がベースにあります。日本エコツーリズム協会の初代会長は兼高かおるさんですが、世界を旅する番組「兼高かおる世界の旅」は、1959



年にスタートして1990年まで放映されました。日曜日の朝10時には、みんなお茶の間のテレビの前に集まり、兼高さんが世界中を飛び回っている姿を憧れの目で見ていました。世界を知るきっかけになる番組でした。

その兼高さんが会長で発足した日本エコツーリズム協会に準備段階から参画して、エコツーリズムについて全国のメンバーと一緒に学び、いろいろな地域を訪ねました。また、環境庁（現環境省）がエコツーリズム推進のモデル地域として沖縄の西表島を指定したことから、西表島では活動の最初から参加させていただきました。

その頃私は乃村工藝社という大手ディスプレイ会社の現地法人代表として、文化施設建設に関わっておりました。調査研究から始まる仕事をさせていただく中で、沖縄や県内の島々の素晴らしさ、自然の豊かさに感動しました。地域には、その自然環境の中で暮らしていた人々の営みがあり、そこから生まれた生活文化があります。また沖縄には、中国と薩摩の両方に属しながらも交易で栄えた琉球王国としての歴史があり、さまざまな文化がミックスされています。そこで、文化や歴史を生かした地域の体験プログラムも実践してまいりました。そんな活動も、あつという間に四半世紀が過ぎたということです。

ここで自己紹介をさせていただきます。「比嘉」は沖縄では一番多い苗字で、石を投げれば比嘉に当たると言われています。それで、戸籍とは関係なく「開（ひらき）」というビジネスネームを名乗ることにしました。那覇生まれの那覇育ち、本籍は25歳まで父の出身地の石垣市でした。

実は今日、私は65歳になります。その記念日に講演をさせていただくのもご縁ですし、ドキドキしながらここへ参りました。いろんなことをさせていただいた人生ですが、実はひとつにつながっていたということ、これからお話ししたいと思います。

まず、日下さんとの出会いからお話させてください。日下さんが金融庁にいらしたころ、私が沖縄海邦銀行（海銀）の社外取締役だったことから始まります。私は6年間、社外取締役を務めました。

沖縄の地方銀行の中で、琉球銀行、沖縄銀行は株式を上場しております。庶民金融から始まった旧相互銀行の

沖縄海邦銀行は上場しておりません。でも、創業支援、これから頑張りたい企業を支援しようと生まれた銀行であるということにすごく共感しました。

就任当時、「創業の時に、海銀には本当にお世話になったんだよ。だから足を向けては寝られない」とおっしゃってくださる県内中小企業の代表がけっこういらっしゃいました。「そうなんだ」と嬉しくもなりましたし、海銀の歴史を学ぶにつれ、この銀行がこれからどのように伸びていくのか、創業の精神がどんなふうに関われていくんだろうかと真剣に考えるようになりました。沖縄県は99.9%が中小企業や個人事業者です。私自身も小規模事業者ですから、その層への支援を呼びかけてみよう（銀行と中小企業の団体との包括連携協定を結ぶ）というアイデアが浮かびましたが、どうやってアプローチしていいかわからない。取りあえずお昼に役員が集まる食堂に行って、まずは執行部の皆さまと話ができるようになっていくところから始めました。

一方、中小企業が集う場である沖縄県中小企業家同友会の代表理事とは古いお友達でもあったので、「一緒に勉強会を始めてみない？」と持ちかけ、同友会役員と、海銀の担当役員・担当者が2時間意見交換をして、2時間懇親会をするという場を6回ほど続けました。どうすれば中小企業にとって頼りになる銀行になれるのか。地域で頑張っている人たちをどう支援できるのかを考えてくれるといいなという思いでした。

包括連携協定を結んだ後は、合同でセミナーを開催したり、中小企業庁が開設しているよろず支援拠点と組んで相談会を持ったり、“よろずコーディネーター”に専門的な観点から経営者を支援するラジオ番組を海銀がスポンサーとなり3年近く放送いたしました。

最後の2年間には、総合企画部と連携して、若手行員を育成するというプロジェクトをやらせていただきました（名称は、Team Beyond the Bank=T B B）。初年度は3人を育成したのですが、3人ずつだとペースが遅いなと思い、2年目は3人+各支店から16人、計19人の育成をさせていただきました。

最初に行ったのは、私の会社とその年に受託した沖縄県事業の活用。目的はグリーンツーリズムを通じた地域の活性化でした。海銀が唯一の地銀という過疎のエリアを活性化対象地として提案し、その支店や本店に支援してもらい、T B Bの3人には銀行の立場で連携して動くという形を取りました。もちろん銀行に関係ないことはできませんから、中期経営計画、ブランドビジョン、スローガンで示していることを地域で実践するためにはどうしたらいいかを考えながら進めました。

映像で4分ほど、その模様を見ていただきたいと思います。（映像を見ながら）銀行退任時にT B Bのメンバーが6年間の活動をまとめてくれたので、最初の方に日下さんも出ていらっしゃいます。お互い今より少し若いですね。どうすれば銀行が活性化していくのか、社外取締役という立ち位置でやれることは何なのかというのをいろいろと模索しながら実践し始めた頃、日下さんが中小企業と金融機関が共に成長できる、「共通価値を創造」できるということをおっしゃっていたのがすごく印象的でした。

海銀ではいろいろとチャレンジをさせていただきましたが、それは、「役員室が1つ空いているから使ってもいいよ」との頭取の一声がきっかけです。頭取や専務や各部の皆さんとのコミュニケーションが日常的に取れたことや、本店は県庁にもラジオ番組を作った放送局にも近かったことで、いろんなプロジェクトを推進できたように思います。

海銀の取締役をする前には、日本エコツーリズム協会の設立メンバー・理事という立場で、県の外郭団体「沖縄観光コンベンションビューロー（OCVB）」の理事・国内事業委員長を務めました。2年間、毎週火曜日の経営会議に参加し、いろいろな分科会を任せていただきました。これからの沖縄観光について一緒に考え汗を流してくれそうなオーナー企業の皆さま、役員の皆さまに参加してもらいました。

その2年間で、3つほど改善ができたことがあります。

まず2011年。沖縄に27時間も吹き荒れる台風が来ました。もう空港が大パニックです。夏休みで親子連れが多い時で、観光客は居場所がなくて床に座るしかない。食べものがなくなり、子どもたちも「おなかすいた」と騒ぎ、ものすごい状況でした。

そこで、台風対策の分科会をやることにしました。もちろん県側も台風対策会議を毎年開催していたのですが、

その会議には参加企業の代表や役員が参加して下さる。つまり経営者の皆さんです。私たちの分科会には、現場の責任者を集めていただくようお願いして、ホテル、レンタカー、航空会社、旅行会社、バス、それからモノレール。交通と宿泊と観光に関わる企業の現場の人に集まってもらいました。そこで「皆さんのところにクレームがいっぱい来ていると思うので、それを出してください」とお願いし、そのクレームをみんなで分析しました。すると、当たり前ですが、お客さまは台風に対しては怒ってはいないんですね。どうなるか分からないということに対していら立っている。「どこで待てばいい」、「いつ帰れる」、「いつ乗れる」「待つ場所は」、「過ごし方は」・・・。

となると、航空会社と空港施設、この2つが問題解決の鍵となる。エアライン3社と空港それぞれの会社を回って、土曜日に4時間の会議させてくれとお願いをしました。「いやあ、土曜日に出勤？4時間？」と困っていたらしたのですが、何とか出してもらえました。

当日、集まった現場の人たちは暗い顔して下を向いていました。“自分たちには何の権限もない”。“会社を代表した意見なんて言えないし、聞いたことを持ち帰るだけです”と。でも、ホントが一番困っているのが現場じゃないですか。カウンターで「責任者出せ。社長出せ」って怒鳴られながら、スタッフを守らなくてはいけない人たち。最前線にいる人たちですから、本当は何とかしたいと思っている。

それまで企業の代表の皆さんが県に対して提言していたのは、“特別空席待ち番号（欠航になると発行される空席待ち番号）発券機”この番号券をもらうために混雑するから、共通の発券機をつかって、ホテル等あちこちに置けば空港の混雑はなくなるだろうという提案が毎回決議され、県に提言されていました。ところが予算が掛かり過ぎるので毎年見送りという状況でした。

そこで、「特別空席待ち番号の各社共通券があちこちで発券できるようになればうまくいくの？」と現場の人に聞いたのです。すると「できるわけない」と言うのです。「え？何で？」って聞くと、チケットを管理するコンピューターシステムは各社違いますよね。それを沖縄だけ切り出して、その時だけ動くようなシステムなんかできないじゃないですか。お金も時間も無理。それから台風で欠航するとその航空券はオープンチケットに変わるんですね。安く設定されたパッケージツアーや団体旅行の航空券がどの便でも乗れる状態になる。格安が定価に変わるわけです。その分、航空会社は赤字になる。また、規則や乗せる順番などのポリシーが各社違うので共通にすることは無理。さらに極め付けが個人情報。この日のこの便が欠航になったことを氏名・生年月日と共に確認するための情報を、他社に出すことは無理だったのです。

「それなのに何で、皆さんの社長や役員の皆さんは共通の特別空席待ち番号発券機を要望されるのでしょうか？」と聞くと、「現場を知らないからじゃないですか？」っておっしゃるんですよ。「そうですね！じゃ、現場からまず意見交換しましょうよ」と促して、クレームから抽出した課題を1つ1つ、「これはどういうことですかね」とみんなで議論していったんですね。たっぷり時間をかけさせていただきました。

そこで出た結論は、関係各社を繋ぐポータルサイトができるといいねと。そこから各社にリンクで飛ばす。すでにFacebookやTwitterが流行り始めた頃でしたので、SNSも連動させれば、自分のフライトが分かるし、レンタカーやバスの動きが分かる。ではポータルサイトを作る予算を申請しましょうって、勇んで企画案を出しました。でも予算は付かなかった。

また、当時、沖縄観光コンベンションビューローの仕事に、台風時の空港に泊まる人にブルーシートを配るというのがありました。毎週ブルーシート何枚配布したかの報告が上ってくるわけです。「え？何で？危なくない？どうして空港に泊まるの？」と聞くと、「空港は閉鎖しないから」と。「台風の時は、閉めたほうがいいんじゃないの？」と言うと、「誰も空港を閉鎖できる権限がない」って言うんですね。「じゃ、誰が？」、「知事しか」、「いや、知事がいちいち出てくる訳はないですよ」。でも妙案も浮かばず「何か方法考えましょうよ」ぐらいで会議は終わりました。

さて、翌年です。台風が17個も来しました。ところが、ブルーシート配布はゼロでした。しかも、台風が去った後の新聞の社会面やテレビ、ネットニュースで混雑する空港の様子が出ることもなくなりました。空港の閉鎖もできるようになっていました。つまり、知事がお出ましにならなくても閉鎖されたんです。さらに、航空会社が台風の欠航が予想されるので便の変更ができますよという案内を早めに出すようになりました。混雑の空港の状況でいうと、

案内の声が聞こえないというクレームに対しては、ANAが指向性のスピーカーをレンタルし、大型のモニターを置いて、臨時便情報、番号が見えるようにしました。モニターを大きくし、数を増やしたのはJALも同様です。バックにいる総務の人たちも窓口に出て来て、路線ごとに対応するようになった。それでずいぶん混雑がなくなりました。つまりは、1円もお金をかけずに台風時の大混乱が1年で終わったというのがこの時でした。

2番目は「飲食業界を巻き込んだ」ことです。当時、沖縄県観光コンベンションビューローの会員に、飲食店が1軒もなかったんです。不思議に思いませんか？旅の楽しみに食は重要ですよ。各地の郷土料理食べたいですよ。ところが、飲食業会員がいない。何故なのかいろいろ考えてみたら、飛行機でしか行けない沖縄はパッケージツアーが主流で、これら周遊型の旅行商品は旅行会社がつくり、集客し送客してくれる。こうして沖縄の観光が作られていったんですね。個人で沖縄へ行くのは、仕事か、ダイビングのお客さんぐらいでしたかね。なので、飲食業が沖縄観光コンベンションビューローの会員になる必要はなかったんですよ。私としては何とかしたいので分科会を作り、青年会議所(JC)の先輩だった飲食業組合の副会長に、「これからは個人客も増えるから」と声をかけました。「梨香ちゃん、無理だよ。飲食店、こんなのやらんよ」と言われたスタートでした。

結果としては、大成功。今では飲食店も会員企業として頑張っています。沖縄で生産された旬の野菜などの地産品を活用した料理が随分広がり、ホテルのシェフが農水産物直売場へ直接行って買い出しをするのも当たり前になりました。

沖縄には38の有人離島があります。その島々の中で、観光に力を入れている島には観光協会があります。でも沖縄観光コンベンションビューローには、小さな離島の組織は会員になっておらず、共に活動はしていませんでした。そこで島の皆さんを、年始に東京と大阪で開催させる観光プロモーションのイベントに、「一緒に行こうよ」と呼びかけました。パーティーに慣れている人は、メインテーブルにいる大手旅行会社の役員や、担当の皆さんにご挨拶に行きますが、慣れていない人は隅っこにすることが多い。そこで、テーブルに何々島と書いたバルーンを揚げ、ここに島の人たちがいますよとアピールし、相手からテーブルに来てもらう作戦にして皆さんに喜んでいただきました。これが3つ目です。

飲食店であれ、島の観光協会であれ、観光関連事業者の皆さんは、お客さんに来てもらいたい、喜んでもらいたい、売上げを伸ばしたいというはっきりとした目的を持っておられる、それに繋がるのが分かるとどんどん意見が出てくるようになりました。

先にお話した海銀は、「どうすれば銀行が地方創生、地域の活性化に役立つか？」という命題に転換した時の就任でしたから、社外取締役として動けどどこかから言われているような感じでした。どの組織も同じなんですよ。売上げを伸ばすにはお客さんに喜んでもらうこと。そのために何をすべきかを考えておられますから。

でも、地域振興はそういうのがない、地域の人たちは私たちと雇用関係がある訳ではないので立場はバラバラ、好き勝手などこを向いているし、当初は「一緒にやりましょう」と言っても、「何であなたの言うこと聞かないといけないの？県の事業だからと言っても、やりたくなければ手伝う必要はないでしょ」と言われました。「手伝いじゃなくて、皆さんがやりたいことをやりましょうよ」というアプローチから始めて、地道に信頼関係を作って今日まで来た気がします。

先ほども触れましたが、沖縄には38の有人離島があります。それらを含めて沖縄県の広さは、東西1,000キロ、南北400キロ。けっこう大きいのです。日本列島の本州3,000キロの3分の1ぐらいですね。ところが、高校があるのは3島だけ。石垣島、宮古島、久米島。この3つは皆さんもご存知ですよ。団体旅行の受け入れが出来るようにいち早く飛行機が飛び、航空会社の冠の付いたホテルができました。いわゆるマストツーリズムで賑わいました。例えば石垣島では、石垣を拠点に航路がある竹富町の8つの島々を、3島巡り、5島巡り、8島巡りで日帰りして、石垣島に戻るといったパターンなどで周遊するツアーがメインでした。

それ以外の35島はどうかと言うと、高校がない、病院がない、スーパーとか路線バスがない島々ばかりです。人口が1,000人以下の島が26島あります。小学校は29島にありますが、1島は休校になり、その他にも学年に1人とか、学年によっては児童がゼロという学校もあります。それが沖縄の離島の状況です。

その後、2009年と2010年に私は沖縄県教育委員長をさせていただきました。2010年は沖縄県で「美ら島高



校総体」を実施した年、そして興南高校が甲子園で春夏連覇をした年です。その時の委員長でしたから、とてもいい思いをさせていただきました。

教育委員長が視察に行くとなると、学校は歓迎の垂れ幕や看板を出し、お菓子やお茶を用意して待っておられます。大変です。ですから公式な訪問以外にも一人で予告せずに行くようにして、離島も含めて県内を周りました。また、小中学校は市町村立なので、市町村の教育委員会の皆さまとの意見交換もしました。そうすると見えてくることがあります。先生方の変さも具体的に分かってきます。子どもたちの課題も分かる、私は離島振興を通して小さい島の課題を感じていますから、それぞれの課題を掛け合わせたら両方が活性化できるような仕組みが生まれられないかな、なんて思っていました。

すると、県が離島の活性化のために「沖縄離島体験交流促進事業」なるものを始めたいということで、教育委員長の私が意見を

求められたのです。「小さな島には体制が整ってないので、まずは3島か5島ぐらい少人数が良いと思います」と提案しました。予算がつくと、事業を担当する部署に下りて来ます。そして事業者選定のコンペがありますから、私の会社もコンペに参加して、わずかな点数差だったようですが、無事に受託しました。

当時、小さい島には観光はありませんでした。農業が産業の中心で、サトウキビの収入は年1回。フェリーが1日1便しかない島など交通は不便。病院もなければスーパーやコンビニもない。人口減少は進んでいる。体験交流事業を進めるにもあまりにも何もなかったのです。そのため、まず受け入れ体制をつくること、体験や交流のプログラムを一緒に作り、子どもたちが行っても大丈夫なように多くの人を巻き込んでいきました。段取り役のコーディネーターさん、プログラムを実施しナビゲートしてくれるガイドさんを夜な夜な探す。島では毎日飲みましたね、午前2時とか3時まで。

皆さんも田舎に行くと感じると思いますが、島の人たちは内弁慶であまりしゃべらない人が多いですよ。飲んで初めて本音が出てくる。だから、徹底的に飲みましたね。そこで本音を聞いたりする中で、やるのなら誰ができるか、どういう形なら島の組織が作れるかとか。人口が少ない担い手が探せない地域は、元々ある組織の業務を拡大してホームステイ型の民泊を推進していきました。こうして2010年から始まった離島体験交流促進事業は、今年15年目となりました。

沖縄本島の小学5年生を学年単位で2泊3日、離島へ連れて行きます。離島の民家に泊まり、地域の方々の指導で、自然、文化、農業などの体験をし、学校交流や地域交流を行います。担い手は全部地域の人、島の人です。最初はあちらこちらで「何で自分がやらなきゃいけないの?」「それ、手伝えばいいの?」と言われましたが、「違います。私たちが手伝いに来たんです」「主体は皆さまですからね」「私たちはいなくなるんですよ」と言い続けました。島の人にやって良かったと思われたいと続かないので、“喜びや達成感”を大切に、その上で「お金ももらえるんだ」という順番でした。特にホームステイ型の民泊は1人1泊6,000円。5人泊めると3万円。なかなかの額です。年1回のサトウキビの収入では、電気料を滞納している家庭もあつたりしましたが、ちゃんと納めるようになりました。

この事業は一見すると修学旅行です。しかし修学旅行は、泊まる場所があつて、食べる場所があつて、それからバスで移動ができる場所に旅行会社が連れて行きます。それが整ってないところには行けません。

私たちにとって、島々にその受け入れ体制をつくるのがまず第1のミッション。旅行会社が小さい島々へ修学旅行に招客ができるようにしたいと考えました。それから、せっかくやるのですから、学校教育と連動して子どもたちに生きる力を育てていきたいと思います、担任の先生とも一緒に取り組みました。

沖縄の子どもの相対的貧困率は、全国の倍です。離婚率がナンバーワンで母子家庭率も全国一です。しかも貧

困やネグレクトで、家庭で愛情を受けられなかったり栄養を摂れていない子どもが多かったりする。島に行って、ホームステイしてみんなと一緒に楽しくごはんを作り食べ、家事を手伝ったら褒められ、認められる。汗をかいて一緒に働く喜びを感じたりする。そのことによって、今まで経験がないためにその子に存在していなかった世界を知ることができ、喜びを感じられる訳です。このようにして、子どもたちの世界が広がり、未来への夢や憧れが生まれ、可能性が広がるというなと思っています。たかが2泊3日、されど2泊3日です。しかも優秀な子は優秀な子たちなりにいつもと違う環境や体験によって成長します。多様な子たちですから、多様な刺激を用意しています。

実は先生の育成も私たちのミッションにありますから、事前準備のワークショップから関わってもらっています。クラスの課題を担任から聞いて、離島体験を通じて何をどう改善できるかを、島で迎える皆さんと一緒に取り組みます。それを繋ぐのが私の会社のファシリテーターたち。子どもを取り巻く多様な大人たちが共通の目的を作り、子どもたちと一緒に育てていく感じです。

さて、観光、金融、教育×離島、全く違う仕事をしているようですが、この3つを分類すると2つのパターンがあります。目的を持った組織の方々と、組織に雇用されていない一次産業従事者などの地域の人。つまり自由人で、やりたいこともやっていることも違う人たちです。両者は全く違います。では共通していることは何だと思いませんか？

そうです。人が主役だということです。結局人がどう動くか。どう考えてどういう行動をするのか。何を目指すか。それによって全てが決まってくる。AIの時代になってこれからの未来がどう変わっていくかは分かりませんが、でもやっぱり人が中心だと思うんです。人がどう動いていくか。分野によっては違うかもしれませんが、大切なのは現場。まず現場に通い、現場で起きていることを知る。現場で対話を重ねて、課題を共有していく。「ではどうしたらいいの？」ということと一緒に考えて、一緒に取り組んでいく。私はコンサルで、主体ではありません。だから思いのある実践者と一緒に取り組む。あるいは思いが生まれるよう、けしかけるということをしてきました。

“困っていること”“悩み事”は解決したいと、みんな考えている。“やりたいこと”“なりたい姿”は実現したい。ですよね。ならば、どうすれば解決できるか、どうすれば実現できるかをみんなが一緒に話し合っ、一緒に動けば早い。

遠い目標だと息切れするのですが、行政事業は単年度完結なので、その良さが分かってきました。単年度で結果を出すということは、目標はどんなに高くても、まずこの1年でどこまでいくのかを設定できる。それを目標にして、頑張れば達成できることを経験する。子どもたちが喜び、「ありがとう」と言われ、自分の心にも喜びが生まれるわけです。加えて収入が付いてくる。そのような1年を小刻みに積み重ねています。

地域や学校、ファシリテーターとコミュニケーションを密にしながら、知恵と力を合わせて、続くための仕組みをどうすれば良いのだろうかかとみんなで考えます。続けられるのは仕組みがあるからです。仕組みがないと、続けるのは難しいです。そのため、『仕組み』を考えて、『仕掛け』をする。うまくいくと動き始めます。

動物に水を飲ませるのに、首に縄付けて引っ張って行っても飲みたくないときには飲まない。飲みたい状況にして、飲んでもらう。おいしいと感じたならまた飲みに行く。喉が渇いていると飲む訳ですから、まずは渇きという『必要』をつくる。必要だからやると。どうすれば必要なことに気付けるか、繰り返し繰り返し投げかける。みんなの心に響くのは何だろうというのを日々探しながらやっています。

誰のためにやるのか、何のためにやるのか、何をを目指すのか、どうなりたいたのか、どうすればみんなが喜んでくれるのか、それらを共通認識として持って、一つずつ明確にすることだと思えます。どんなに言葉や文字で伝えられても現場に行かないと分からないことがあります。現場で『体験を共有』し、『喜びや悲しみを共有』しないと伝わらないことがあります。沖縄のイメージは明るくて楽しい場所、リゾートのイメージです。でも、光が強く射す分、裏の影の部分も深い。

それから、沖縄には古から各国の船が寄港しています。太平洋の要石と言われてきました。要石はいつでも危険にもさらされています。大きな国に太刀打ちができなかった小さな島国には、時代や状況を見極めながら、みんなで見守り、知恵を絞り、力を合わせ、しなやかに生きてきた経験があります。さまざまな社会問題が突き付けられている今

の時代だからこそ、沖縄が培ってきた生きる術、知恵が何か皆さまのお役に立てるかもしれないなと思い、今回も日下さんに声をかけていただき、沖縄から喜んで駆けつけてまいりました。

私は、今日から前期高齢者になります。うんざりするぐらい色々な通知が来るので、「ああ、そうか、私はシニアに突入するんだな」と実感させられています。でも、まだまだ元気じゃないですか。「高齢者という呼び方変えてもいいんじゃないの？」とか、「最期の瞬間まで生き生きと元気でいられることを目指した名称、仕掛け、仕組み、支援の在り方もあるんじゃないのかな」なんていうのを、65歳になった今、改めて感じます。

ということで、ちょうど時間となりました。今日はありがとうございました。(拍手)

日下：

比嘉さま、ありがとうございました。そのような記念すべき日に基調講演をいただきましたので、その内容も踏まえ、これからディスカッションしていきたいと思います。