

危機感の下、グローバルシチズンを育て、高齢者が参加する都市を目指して欲しい。

—— 麻生ラファージュセメント株式会社 取締役社長(CEO) 麻生泰氏



麻生 泰(あそう ゆたか)

1946年福岡県飯塚市生。1969年慶応義塾大学法学部卒、1977年麻生セメント(現麻生ラファージュセメント)入社、1979年同社社長就任、現在に至る。

麻生グループ69社のトップに立つほか、産学の要職や著作も多数。麻生太郎元首相は実兄。

安定・所有から安心・生きがい変わった25年

25年前の1987年を思い返すと、現在も続く私の友人たちとの定期的な会合がスタートした年、ハーバード大学と飯塚病院の提携が始まり病院の発展の基盤が整い始めた年、そして今ではパートナーになっているフランス・ラファージュ社のインターナショナルアドバイザーボードのメンバーに選ばれた年として、当時は40歳ぐらいでしたが、この25年、良く仕事をしてきたと感慨深いものがあります。

麻生は1872年創業でして、創立125周年にあたる1997年に、麻生グループの将来に向けてのビジョンとミッションを検討しました。ここでは、20世紀から21世紀に向けた時代の転換・変化を表すキーワードとして、「安定」「所有」から「安心」「生きがい」になるだろうという予測を立てました。また、「モノ」から「ココロ」、「若者中心社会」から「高齢者中心社会」といったキーワードチェンジも20個ほど予測しました。

この予測を踏まえ、20世紀中盤は石炭を軸としたエネルギー企業、20世紀終盤はセメントを軸とした社会インフラ企業として歩んできた麻生グループも、21世紀はこの社会イン

フラ事業に加えて人間生存インフラ企業として歩んでいこうとシフトチェンジをしていますが、この予測や方向性は結構いい線を出ているのではないかと思います。

福岡から日本を変えていく25年にしたい

これからの25年、日本は成長する近隣諸国と対比して、相対的な力が落ちていくでしょう。その中でも、英語や他の国の言語が苦手なことによるコミュニケーションスキルやプレゼンスの無さが、さらに日本の存在感を薄くさせるのではないかと危惧しています。

私としては、世界の高齢社会のモデルとなる日本に於いて、飯塚そして福岡を、健やかに安心して老いることができる社会のモデル地域にしたいと考えています。それも含め、福岡から日本を変えていきたい、という思いから「From Fukuoka」略してFFという活動を立ち上げていきます。これをライフワークの一つとして、これまで培った現場力を発揮して実現に努めます。

福岡は都市の規模が大きすぎず小さすぎず、また市民の心の中に根強い郷土愛がある都市です。この地方都市ならではの優位性を生かし、

FF プロジェクトに勢いをつけていきたいと思っています。

危機感、ロマン、強力なリーダーシップが不足

私が思うに、福岡には危機感、ロマン、そして強力なリーダーシップが不足しています。

都市の成長が仮に数値による指標で実現約束をして、今までの 25 年間で 70 点から 100 点に成長するプランを立てられていたとすれば、実際は 78 点ぐらいで終わっているのではないのでしょうか。そのギャップとなる 22 点のうち 7 割はバブル崩壊など将来展望の読み違いが原因で、これは福岡だけに原因があることではありません。残る 3 割は危機感の欠如、特に行政の危機感の欠如によるもので、これには福岡独自にも原因がありますが、福岡に限った話ではなく、日本全体がそうなのです。

“茹で蛙の理論”はご存知でしょうが、100 から 85 に一気に転落すれば危機感も生じるけれど、100 から 98、96、94 と少しずつ落ちていくと、茹で蛙同様に危機感が生じにくいということでしょう。なんとと言っても 500 兆円の国内市場規模があり、縮小均衡で生き残ることもできますから、企業や人が外国に出ようとしません。日本全国がこのように、ぬるま湯につかるような危機感無き状況が続けば、「煮詰まる日本、伸び行くアジア」になって、福岡も含めて大きな発展は期待できないと思います。

また、強いリーダーシップも感じられません。私達は、規模は大きくなくてもオーナー企業としての牽引、垂範が出来るのですが、市長ともなればなかなか自分の力を発揮していく事は容易ではないでしょう。

セメント社のようにグローバル企業と提携することで、毎日の職場の中に多くの外国人が居ることが効果を上げる一つの手法です。そうした雇用を福岡市として行うには法律等のハードルがあるとは伺いますが、それにしても市

役所内に外国人がもっと働いている状況作りが必要です。そうなれば、自然に相手を思いやる心や、話をしたり、聞いたりする力が毎日の仕事や退勤後の飲みニケーションでついできます。

危機感やリーダーシップの醸成は大変困難

危機感やリーダーシップの欠如を口にしてはいますが、この醸成は難しいですね。

私がイギリスに留学していた 1960 年代末には「日本人はなぜ皆そんなにワーカーホリックなんだ」と言われていたくらい、日本人は勤勉でしたが、今ではハッピーマンデーをはじめ、ゆとりや休みを重視する流れになりました。そうした中で「危機感を持つ」と言われてもなかなか即応できないでしょう。ただ、年一回ぐらい定期的に海外の諸都市の成長を目の当たりにし、本当にこれではまずいと思う人が増えることで、危機感はもっと身近になると思います。

今の福岡市長、福岡県知事はともに若く、魅力をお持ちだと思います。知事が掲げる「幸福度日本一」というのは良いスローガンだと思いますし、きっと勢いがついていくことでしょう。地道に頑張って、市民が良いと思えるような実績を築いていくことで、そうした流れになる動きが生まれていくと思います。

行政においてリーダーシップを取るのは本当に難しいと思います。ポピュリズムが台頭し、議会や選挙のことを考えると、思い切った独自色は打ち出しにくいでしょう。

目標数値を設定し計画の実現を約束する体制の推進を

また、数値による指標を用いた実現約束がありませんから、例えば、「3 年間で 3 点、3 点、4 点と毎年成長を積み上げて 70 点から 80 点に成長させる」と掲げても、1 年目に 73 点に達したかのチェックさえ難しいですよ。

しかしながら、海外からの観光での来客数やその中のリピーター数の管理等であれば勘定できますから、数値化された実現約束の係数としては相応しいかもしれません。それを本当に真剣にトレースして、担当者に圧力を感じさせるくらいになれば、伸びていくでしょう。例えば、TOEICの統一テストを行って、どの学校の〇〇先生が凄い、と成果をつなげることができた教員に光を当てる機会も必要だと思います。教員が光ってないのであれば、それは光らせないリーダー、行政であれば教育長の責任でもあると思います。

JETプログラムも20数年やっていますが、その成果には不満があります。これもデジタルで引き継がれていないからでしょうね。日本人の語学力の弱さは深刻な問題だと思っています。努力はされているのですが、結果には結びついていないのが現実です。

私達の世代は、親世代の遺産や自分たちの人生前半の頑張りからの貯金があるので良いのですが、子供の世代は危機感やコミュニケーションスキルが弱いだけに、このままでは、ジリ貧になっていくと思います。

前向きな姿勢を持ち仮想都市と戦おう

福岡市の将来像を考える上では、冒頭にお話したような将来の社会や経済環境の予測を、できるだけ読み間違えないようにすることが重要だと思います。

また、競合都市を設定するのも一つの有効な方策かもしれません。例えば、名古屋と(1)海外進出企業数、(2)観光客訪問数、(3)サービスレベル面での外部機関による評価、(4)サービス産業に勤務しているスタッフの語学力、等で競うようにすれば、目標の設定や結果の判断もしやすく、また対策材料もできると思います。

そして、高齢化というテーマを含め、先行きについては明るく考えることが大切です。明る

い高齢化社会を自分たちで作ろう、という前向きな動機づけを持てば、勢いも出てくると思うのです。

新ビジョンに関する資料等を見ると、作ることが目的になってしまっているくらいがあります。福岡市は「こうした地域作りをめざします」という“約束事”を実現させるという姿勢が欲しいところです。いかにビジョンを作るかではなく、仮想都市の成長も睨んでどう成長していくかを示し、実行していくかが大切なのです。真剣さ、責任感をもった数値目標が多く入れ込まれたビジョンとアクションプランを期待します。

APCC等でのグローバルシチズン育成も重要

グローバルシチズンの育成も大事ではないでしょうか。行動し、貢献する市民の育成は今後、大切になってくると思うのです。

その意味で、アジア太平洋子ども会議(=APCC)は福岡市の凄い財産で、先見の明があったと感嘆します。これまで約7,000人以上の子供達が海外から福岡を訪れ、本人はもちろん家族にも福岡に対する良い印象を与えています。2年後は25周年を迎えますので盛大になるでしょう。最初に訪れた子は30歳代半ばになって、中にはその国の代議士になった子もいて、今年来日していました。

また、受け入れするホストファミリーも定数は約300軒ですが、それ以上の応募をいただきます。この現実も福岡の凄い点です。英語が多少苦手であってもホストファミリーとして思いやりあるもてなしをしてあげようという気持ち持ちは素晴らしいです。

このOB組織として「Bridge Club」があるのですが、現在27ヶ国にネットワークが拡大しています。英語でやりとりできる児童がまだ少ない日本に対し、海外の人から見れば「日本はこんなに先進国なのに、子供達や市民は“もっ

と英語や外国語でのコミュニケーション力を上げて貰いたい」という印象を持っています。

このAPCCの目的は、「思いやりの心を」ということになっています。外国から訪問してくる子供達をジャパナイズさせるだけではなく、逆に福岡人をグローバル化させるきっかけ、子供が自然に好奇心を持ってコミュニケーションや語学を学ぼうとする出会い作りでもあると私は思うのです。その上で、今後もこの交流が続くことは、大変楽しみでやりがいと責任ある仕事です。

高齢者を活用した社会システムの構築を

福岡市に限らず日本全国で言えることですが、危機感無きジリ貧状況にあるけれど、どうかしようとしても構造的に難しい、という想いが強いのです。企業としては、そうした状況下でもチャンスを見つけ、明るい結果を出すよう努めます。

麻生グループの軸の一つである学校は70年、病院は90年の歴史があります。教育も医療も公立と私立が併存しています。煮詰まる日本市場、それに対して海外の市場は需要が伸び、コストは安く、税金も日本より低いのでメーカーの海外進出が増えていく中で高齢化社会は一つの特長、強みに出来るのではないかと思います。

また、産業振興の上では特長、言い換えれば競争力、差別化が必要ですが、私は高齢社会対応の製品そしてシステム作りが日本の近い将来における強みになりうると思っています。

生涯現役・生涯収入・生涯学習が実現し、70歳代でも週2～3日の勤務で月収8万円前後を稼げるような世の中になれば、テーマを持つ高齢者は自己の健康管理に喜びと共に努めると思います。逆に、特にやることもなく過ごす“サンデー毎日”になったら自己管理をするのが大変になります。そうならないように、一度

の与えられた人生について真剣に考えて40歳代ぐらいからリタイア後の人生設計を考えたり体験しておき、ライフワークとなる目標を作り、資格を取得したり、趣味をひろげたり準備を進めさせるべきだと私は思うのです。高齢者も含めた皆が100%の収入を年金等だけに依存するのではなく、自己参加や役立ちによる収入財源を持つような生活習慣や常識が身近な周辺に出来ると、日々の生活が明るくなると思います。

人口減や高い税が続けば、将来的に製造業やサービス業も日本を出て行くでしょう。そうなった時、農業は強いと思います。休耕田を高齢者が活用して農作物を作るような生き方が可能になれば、今述べたシステムの一つに絡むことになるかもしれません。林業、水産業でも真面目に働く高齢者の活躍の場を作れるでしょう。

また、日本の安全、安心、清潔、正確、信頼、親切、治安の良さなどは他国を圧倒的にリードしており、誇りを持ってよいものです。他国では考えることが到底出来ない、こうした常識・文化を築き上げた国で生きている現役の私達自身は、周りを批判、評論するのに時間をかけることなく自信を持って、明るく進んでいけばよいと思いますし、福岡はそれができると思っています。

インタビュー日:2011/7/27 文責:URC 白浜