

仙 台 経 済 同 友 会 2016年(平成28年) 7月1日発行 第379号

仙台経済同友会報

Sendai Association of Corporate Executives News



平成28年度通常総会(5月25日 勝山館)



目 次

■ 平成28年度通常総会開催
全国経済同友会セミナー開催へ準備本格化
・第30回全国経済同友会セミナー準備委員会
・各委員会の活動の方向性
・記念講演要旨
「これからの100年をデザインする」
講師:KEN OKUYAMA DESIGN代表 奥山 清行氏
■ 平成28年6月例会講演要旨
健「幸」社会実現に向けて ~Smart Wellness Cityの取り組みについて~
講師:筑波大学大学院人間総合科学研究科 教授 久野 譜也氏
■ 委員会報告
人材育成委員会
『貞観政要』に学ぶ経営
講師:東洋思想研究家
一般社団法人東洋と西洋の知の融合研究所 理事長 田口 佳史氏
■ 6月幹事会報告
■ 会員異動
■ 仙台経済同友会5・6月活動日誌
■ 今後の予定

平成28年度通常総会開催 全国経済同友会セミナー開催へ準備本格化

仙台経済同友会の平成28年度通常総会が5月25日、仙台勝山館で開催された。会員126名が参加し、27年度の事業、収支決算の各報告の承認に続き、本年度の活動方針など年度事業計画を決定した。この後、山形市出身の工業デザイナーでKEN OKUYAMA DESIGN代表の奥山清行氏が「これからの100年をデザインする」と題して記念講演。「まち、ひと、しごと」は、循環しながら新しい発想を生み、具体化が進んでいく事例を、自らの体験を基に紹介した。

28年度の活動方針は、政府が今後5年間を復 興後期の総仕上げとしての地方創生モデルと位 置付け、県も総合戦略を策定している点を踏ま え、創造的復興に向けた活動を一層推進するこ とを掲げた。

同時に、来年4月20・21日に仙台で開催する第 30回全国経済同友会セミナーの準備を本格化し、 全幹事による準備委員会で「総合」、「分科会」 の各テーマ決定と、それに則った基調講演と特別 講演の人選を急ぎ、実施要項策定後、参加案内を 年内に終え、正式な実行委員会を組織して、万全 の体制を整えていく方針を確認した。

新規事業は、前年度実施したリーダーシップ・

プログラム参加者へのフォローアップ研修、東北 ブロック広域観光情報交換会の設置、音楽ホール 建設を具体化するためプロジェクトチームを編成 し、機運醸成とクラウドファンディング推進を図 ることを盛り込んだ。

継続事業は、9委員会の活動活性化のほか、東 北ブロックとしての広域観光分科会提言発表、 IPPO IPPO NIPPONプロジェクト最終の第10期 寄付活動への積極参加を挙げた。

またAI、IoT、IoE、インダストリー4.0などへの対応を視野に、隔年実施の海外ミッションも派遣する方針。

第30回全国経済同友会セミナー準備委員会(敬称略 役職・五十音順)

1	代表幹事	大 山 健太郎	代表幹事
2	代表幹事	一力雅彦	代表幹事、準備委員長
3	副代表幹事	藤 﨑 三郎助	副委員長
4	副代表幹事	竹 内 次 也	大会運営部長
5	副代表幹事	亀 井 文 行	副委員長
6	副代表幹事	永 山 勝 教	企画部長
7	副代表幹事	白 根 武 史	エクスカーション部長
8	副代表幹事	松 木 茂	輸送・移動支援部長
9	副代表幹事	長谷川 登	接遇・案内部長
10	副代表幹事兼常任幹事	菅 原 一 博	企画副部長

11		→115 t. b. 1. \\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\		tion of the base
13 常任幹事 伊 澤 泰 平 大会運営副部長(登褪会担当) 14 常任幹事 菅 原 裕 典 輸送・移動支援副部長 15 常任幹事 佐 藤 万里子 接遇・案内副部長(接遇担当) 16 常任幹事 佐 藤 万里子 接遇・案内副部長(接遇担当) 17 会計幹事 古 田 久 剛 輸送・移動支援部副部長 18 会計幹事 命 本 恭 雄 大会運営部 19 幹事 赤 沼 聖 吾 企画部 20 幹事 伊 藤 博 之 大会運営部 21 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 22 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 23 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 24 幹事 小 山 茂 典 接遇・案内部 25 幹事 加 資 正 樹 接遇・案内部 26 幹事 期 田 久 エクスカーション部 27 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 28 幹事 佐 全 武 司 輸送・移動支援部 29 幹事 佐 産 武 司 輸送・移動支援部 29 幹事 佐 藤 武 司 転送・移動支援部 30 幹事 佐 藤 武 司 転送・移動支援部 31 幹事 佐 藤 武 司 大 資 運営部 32 幹事 第 加 基	11	副代表幹事兼常任幹事	須 佐 尚 康	接遇・案内副部長
14 常任幹事 菅 原 裕 典 輸送・移動支援副部長 15 常任幹事 佐 藤 万里子 接遇・案内副部長(接週担当) 16 常任幹事 占 田 久 剛 輸送・移動支援部副部長 17 会計幹事 占 田 久 剛 輸送・移動支援部副部長 18 会計幹事 命 本 基 雄 工クスカーション部副部長 19 幹事 赤 沼 聖 吾 企画部部 20 幹事 伊 藤 相 男 大会運営部 21 幹事 伊 藤 神 之 大会運営部 22 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 24 幹事 力 日 後 三 本の画部 25 幹事 加 資 正 樹				
15 常任幹事 西 井 英 正 企画副部長 常任幹事 佐 藤 万里子 接遇・案内副部長 (接遇担当) 17 会計幹事 吉 田 久 剛 輸送・移動支援部副部長 20 幹事 赤 沼 聖 吾 企画部 22 幹事 伊 藤 相 明 企画部 22 幹事 伊 藤 博 之 大会運管部 24 幹事 加賀合 正 樹 大会運管部 25 幹事 加賀合 正 樹 大会運管部 26 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 27 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 28 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 27 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 28 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 20 幹事 佐 藤 西 華 大会運管部 23 幹事 佐 糖 五 大会運管部 25 幹事 竹 澤 秀 樹 大会運管部 26 東9 申 27 カーション部 27 キ事 新 妻 博 敏 大会運管部 28 東事 南 田 中 裕 人 接遇・案内部 37 幹事 藤 田 常 大会運管部 38 幹事 藤 田 常 大会運管部 39 幹事 藤 原 定 エクスカーション部 39 幹事 藤 原 定 エクスカーション部 39 幹事 藤 原 定 エクスカーション部 39 幹事 藤 原 道 朗 大会運管部 41 幹事 青 弘 エクスカーション部 34 幹事 青 弘 エクスカーション部 35 幹事 春 吉 弘 エクスカーション部 36 幹事 青 弘 エクスカーション部 37 幹事 春 吉 弘 エクスカーション部 38 幹事 春 吉 弘 エクスカーション部 39 幹事 春 日 弘 大会運管部 40 幹事 春 日 弘 大会運管部 41 幹事 春 日 弘 大会運管部 42 幹事 春 日 弘 大会運管部 44 幹事 春 日 弘 大会運営部 44 幹事 春 日 弘 大会運営部 45 発車 45 幹事 春 日 弘 大会運営部 46 発車 47 大会運営部 4	13	常任幹事	,	大会運営副部長 (懇親会担当)
16 常住幹事 佐藤万里子 按週・案内側部長 (按週担当) 17 会計幹事 吉田久剛 輸送・移動支援部副部長 20 幹事 赤沼聖吾 企画部 企画部 22 幹事 伊藤和明 企画部 後選・案内部 後選・案内部 23 幹事 内田浩二 輸送・移動支援部 24 幹事 加賀合正樹 企画部 25 幹事 加賀合正樹 企画部 26 幹事 加賀合正樹 企画部 27 幹事 西條清和 大会運営部 大会運営部 27 幹事 西條清和 大会運営部 28 幹事 佐々木宏明 接遇・案内部 29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 6 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 6 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 6 申事 佐藤古雄 企画部 29 幹事 佐藤古雄 企画部 29 幹事 佐藤古雄 企画部 22 幹事 佐藤古雄 企画部 23 幹事 佐藤古雄 企画部 24 申事 第月月隆盛 エクスカーション部 25 幹事 行澤秀樹 大会運営部 34 幹事 瀬月月隆盛 エクスカーション部 35 幹事 藤田田 瀬大会運営部 36 幹事 藤田田 瀬大会運営部 37 幹事 藤田田 瀬大会運営部 38 幹事 藤田田 瀬大会運営部 39 幹事 藤原原 第月大会運営部 41 幹事 章本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 44 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 45 幹事 積 山英子 大会運営部 41 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 45 幹事 積 山英子 大会運営部 46 幹事 積 山英子 大会運営部 47 大会運営部 47 大会運営部 48 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 48 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 49 年 47 大会運営部 40 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 41 幹事 春 古弘 エクスカーション部副部長 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 44 幹事 45 幹事 45 廃事 45 廃事	14	常任幹事	菅 原 裕 典	輸送・移動支援副部長
17 会計幹事 吉田久剛 輸送・移動支援部副部長 18 会計幹事 鈴木 隆 エクスカーション部副部長 19 幹事 赤 沼 聖 吾 企画部 20 幹事 新 本 恭 雄 大会運営部 21 幹事 伊 藤 和 明 企画部 22 幹事 伊 藤 神 之 大会運営部 23 幹事 内 田 浩二 輸送・移動支援部 24 幹事 小 山 茂 典 接遇・案内部 25 幹事 加 全画部 26 幹事 加 大 全運営部 27 幹事 西 條 清 和 大会運営部 28 幹事 佐 を木 宏 明 接遇・移動支援部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 31 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 32 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 33 幹事 佐 藤 工 全 企画部 34 幹事 第 加 隆 盛 工 クスカーション部 35 幹事 前 大会運営部 36 幹事 所 股 大会運営部 37 幹事 藤 原 道 大会運営部 38 幹事 藤 原 道 大会運営部 40	15	常任幹事	西井英正	企画副部長
18 会計幹事	16	常任幹事	佐 藤 万里子	接遇・案内副部長(接遇担当)
19 幹事 赤 沼 聖 吾 企画部 20 幹事 新 本 恭 雄 大会運営部 21 幹事 伊 藤 神 之 大会運営部 22 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 23 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 24 幹事 小 山 茂 典 接遇・案内部 25 幹事 加 会運営部 26 幹事 西 條 清 和 大会運営部 27 幹事 西 條 清 和 大会運営部 28 幹事 佐 存木 宏 明 接遇・案内部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐 藤 古 雄 企画部 31 幹事 佐 藤 古 雄 企画部 32 幹事 ケ 藤 古 雄 企画部 33 幹事 第 木 賢 企画部 34 幹事 瀬 川 隆 盛 エクスカーション部 35 幹事 前 大会運営部 36 幹事 田 中 裕 人 接遇・案内部 37 幹事 薪 妻 博 敏 大会運営部 39 幹事 藤 原 定 エクスカーション部 40 幹事 藤 原 原 道 財 大会運営部 41 幹事 京 本 弘 大会運営部 42 幹事 村 上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 古 弘 エクスカーション部副部長	17	会計幹事	吉田久剛	輸送・移動支援部副部長
20 幹事 新 本 恭 雄 大会運営部 21 幹事 伊 藤 和 明 企画部 22 幹事 伊 藤 博 之 大会運営部 23 幹事 内 田 浩 二 輸送・移動支援部 24 幹事 小 山 茂 典 接遇・案内部 25 幹事 加賀谷 正 樹 企画部 26 幹事	18	会計幹事	鈴 木 隆	エクスカーション部副部長
21 幹事 伊藤和明 企画部 22 幹事 伊藤博之 大会運営部 23 幹事 内田浩二 輸送・移動支援部 24 幹事 小山茂典 接遇・案内部 25 幹事 加賀谷正樹 企画部 26 幹事 期田久工クスカーション部 27 幹事 西條清和大会運営部 28 幹事 佐々木宏明 接遇・案内部 29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐藤山土 大会運営部 31 幹事 佐藤古雄 企画部 32 幹事 柴田基靖 大会運営部 33 幹事 鈴木賢 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敬 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 40 幹事 藤原原定 エクスカーション部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 44 幹事 株事 大会運営部 45 幹事 株 古 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 株 大会運営部 45 幹事 株 山 英 子 大会運営副部長	19	幹事	赤沼聖吾	企画部
22 幹事 伊藤博之 大会運営部 23 幹事 内田浩二 輸送・移動支援部 24 幹事 小山茂典 接遇・案内部 25 幹事 加賀谷正樹 企画部 26 幹事 四條清和 大会運営部 27 幹事 西條清和 大会運営部 28 幹事 佐々木宏明 接遇・案内部 29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐藤 古雄 企画部 31 幹事 佐藤 古雄 企画部 32 幹事 佐藤 古雄 企画部 33 幹事 佐藤 古雄 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 新 妻博 敬 大会運営部 36 幹事 新 妻博 敬 大会運営部 37 幹事 新 妻博 敬 大会運営部 38 幹事 藤田 潔 大会運営部 40 幹事 藤原 道朗 大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 青 弘 大会運営部 43 幹事 青 弘 大会運営部 44 幹事 青 弘 大会運営部 45 幹事 青 弘 大会運営部	20	幹事	新 本 恭 雄	大会運営部
23 幹事 内田浩二 輸送・移動支援部 24 幹事 小山茂典 接遇・案内部 25 幹事 加賀谷正樹 企画部 26 幹事 駒田久 エクスカーション部 27 幹事 西條清和 大会運営部 28 幹事 佐々木宏明 接遇・案内部 29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐藤吉雄 企画部 31 幹事 佐藤吉雄 企画部 32 幹事 柴田基靖 大会運営部 33 幹事 鈴木賢 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 藤原定 エクスカーション部 40 幹事 藤原道朗 大会運営部 41 幹事 宮本弘大会運営部 42 幹事 村上ひろみ エクスカーション部副部長 44 幹事 年保健大会運営部 45 幹事 横山英子大会運営部	21	幹事	伊藤和明	企画部
24 幹事 小山茂典 接遇・案内部 25 幹事 加賀谷正樹 企画部 26 幹事 酉 條 清和 大会運営部 27 幹事 酉 條 清和 大会運営部 28 幹事 佐々木宏明 接遇・案内部 29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐藤古雄企画部 31 幹事 佐藤古雄企画部 32 幹事 第日基靖大会運営部 33 幹事 第一年報人会運営部 34 幹事 第日中裕人接遇・案内部 35 幹事 日中裕人接遇・案内部 36 幹事 日中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敏大会運営部 38 幹事 藤田潔大会運営部 39 幹事 藤原定エクスカーション部 40 幹事 直本 弘大会運営部 41 幹事 方公本公司のション部副部長 42 幹事 吉弘 エクスカーション部副部長 43 幹事 吉弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 青田、大会運営部 45 幹事 株田 大会運営部	22	幹事	伊藤博之	大会運営部
25 幹事 加賀谷 正 樹 企画部 26 幹事 駒 田 久 エクスカーション部 27 幹事 西 條 清 和 大会運営部 28 幹事 佐 々木 宏 明 接遇・案内部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐 藤 吉 雄 企画部 31 幹事 佐 藤 吉 雄 企画部 32 幹事 第 田 基 靖 大会運営部 33 幹事 瀬 川 隆 盛 エクスカーション部 34 幹事 瀬 川 隆 盛 エクスカーション部 35 幹事 所 接 敏 大会運営部 36 幹事 藤 田 潔 大会運営部 37 幹事 藤 原 完 エクスカーション部 40 幹事 藤 原 道 朗 大会運営部 40 幹事 唐 原 道 朗 大会運営部 41 幹事 宮 本 弘 大会運営部 42 幹事 オ 品 スクスカーション部副部長 44 幹事 大 作 保 雄 大会運営部 45 幹事 横 山 英 子 大会運営副部長	23	幹事	内 田 浩 二	輸送・移動支援部
26 幹事 駒 田 久 エクスカーション部 27 幹事 西 條 清 和 大会運営部 28 幹事 佐 々木 宏 明 接遇・案内部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐 藤 吉 雄 企画部 31 幹事 佐 藤 吉 雄 企画部 32 幹事 第 田 基 靖 大会運営部 33 幹事 第 川 隆 盛 エクスカーション部 34 幹事 瀬 川 隆 盛 エクスカーション部 35 幹事 第 博 敏 大会運営部 36 幹事 新 妻 博 敏 大会運営部 37 幹事 薪 妻 博 敏 大会運営部 38 幹事 藤 原 道 朗 大会運営部 40 幹事 藤 原 道 朗 大会運営部 41 幹事 宮 本 弘 大会運営部 42 幹事 村 上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 45 幹事 横 山 英 子 大会運営副部長	24	幹事	小 山 茂 典	接遇・案内部
27 幹事 西條清和 大会運営部 28 幹事 佐々木宏明 接遇・案内部 29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐藤井 生大会運営部 31 幹事 佐藤吉雄 企画部 32 幹事 集田基靖 大会運営部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博 敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 原 定 エクスカーション部 40 幹事 店本 弘 大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 長 作 保 雄 大会運営部 45 幹事 横 山 英 子 大会運営部	25	幹事	加賀谷 正 樹	企画部
28 幹事 佐 來 太 田 接遇・案内部 29 幹事 佐 藤 武 司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐 藤 井 生 大会運営部 31 幹事 佐 藤 吉 雄 企画部 32 幹事 柴 田 基 靖 大会運営部 33 幹事 瀬 川 隆 盛 エクスカーション部 34 幹事 瀬 川 隆 盛 エクスカーション部 35 幹事 竹 澤 秀 樹 大会運営部 36 幹事 田 中 裕 人 接遇・案内部 37 幹事 新 妻 博 敏 大会運営部 38 幹事 藤 原 完 エクスカーション部 40 幹事 藤 原 道 朗 大会運営部 41 幹事 宮 本 弘 大会運営部 42 幹事 村 上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 大 作 保 雄 大会運営副部長 45 幹事 横 山 英 子 大会運営副部長	26	幹事	駒 田 久	エクスカーション部
29 幹事 佐藤武司 輸送・移動支援部 30 幹事 佐藤吉雄 企画部 31 幹事 佐藤吉雄 企画部 32 幹事 柴田基靖 大会運営部 33 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 新妻博敏 大会運営部 37 幹事 蘇田深 大会運営部 38 幹事 藤原定 エクスカーション部 40 幹事 藤原道朗 大会運営部 41 幹事 宮本弘 大会運営部 42 幹事 村上ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 大作保雄 大会運営部 45 幹事 横山英子 大会運営副部長	27	幹事	西條清和	大会運営部
30 幹事 佐藤 典 生 大会運営部 31 幹事 佐藤 吉 雄 企画部 32 幹事 柴田 基 靖 大会運営部 33 幹事 鈴木 賢 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 藤原元 エクスカーション部 40 幹事 藤原道朗大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 朱 保 雄 大会運営部 45 幹事 横山 英 子 大会運営副部長	28	幹事	佐々木 宏 明	接遇・案内部
31 幹事 佐藤吉雄 企画部 32 幹事 柴田基靖 大会運営部 33 幹事 鈴木 賢 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 藤原 完 エクスカーション部 40 幹事 藤原 道朗 大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 大年保雄 大会運営部 45 幹事 横山 英子 大会運営副部長	29	幹事	佐 藤 武 司	輸送・移動支援部
32 幹事 柴田基靖 大会運営部 33 幹事 鈴木 賢 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 藤原第二年 エクスカーション部 40 幹事 店本 弘 大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 横山 英子 大会運営部 45 幹事 横山 英子 大会運営部	30	幹事	佐 藤 典 生	大会運営部
33 幹事 鈴木 賢 企画部 34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇·案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 藤原完 元 エクスカーション部 40 幹事 藤原道朗 大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 矢作保雄 大会運営部 45 幹事 横山英子 大会運営副部長	31	幹事	佐 藤 吉 雄	企画部
34 幹事 瀬川隆盛 エクスカーション部 35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人接遇・案内部 37 幹事 新妻博敏大会運営部 38 幹事 藤田潔大会運営部 39 幹事 藤原完 エクスカーション部 40 幹事 宮本弘大会運営部 41 幹事 宮本弘大会運営部 42 幹事 村上ひろみ エクスカーション部 43 幹事 森 吉弘 エクスカーション部副部長 44 幹事	32	幹事	柴田基靖	大会運営部
35 幹事 竹澤秀樹 大会運営部 36 幹事 田中裕人 接遇·案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田潔 大会運営部 39 幹事 藤原完 エクスカーション部 40 幹事 宮本弘 大会運営部 41 幹事 宮本弘 大会運営部 42 幹事 村上ひろみエクスカーション部副部長 43 幹事 森 吉弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 大保健 大会運営部 45 幹事 横山英子 大会運営副部長	33	幹事	鈴 木 賢	企画部
36 幹事 田中裕人 接遇·案内部 37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田 潔 大会運営部 39 幹事 藤原 完 エクスカーション部 40 幹事 宮本 弘 大会運営部 41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事	34	幹事	瀬 川 隆 盛	エクスカーション部
37 幹事 新妻博敏 大会運営部 38 幹事 藤田 潔 大会運営部 39 幹事 藤原 完 エクスカーション部 40 幹事	35	幹事	竹 澤 秀 樹	大会運営部
38幹事藤 田 潔 大会運営部39幹事藤 原 完 エクスカーション部40幹事藤 原 道 朗 大会運営部41幹事宮 本 弘 大会運営部42幹事村 上 ひろみ エクスカーション部43幹事森 吉 弘 エクスカーション部副部長44幹事矢 作 保 雄 大会運営部45幹事横 山 英 子 大会運営副部長	36	幹事	田中裕人	接遇・案内部
39幹事藤 原 完エクスカーション部40幹事藤 原 道 朗 大会運営部41幹事宮 本 弘 大会運営部42幹事村 上 ひろみ エクスカーション部43幹事森 吉 弘 エクスカーション部副部長44幹事矢 作 保 雄 大会運営部45幹事横 山 英 子 大会運営副部長	37	幹事	新 妻 博 敏	大会運営部
40幹事藤 原 道 朗 大会運営部41幹事宮 本 弘 大会運営部42幹事村 上 ひろみ エクスカーション部43幹事森 吉 弘 エクスカーション部副部長44幹事矢 作 保 雄 大会運営部45幹事横 山 英 子 大会運営副部長	38	幹事	藤田潔	大会運営部
41 幹事 宮本 弘 大会運営部 42 幹事 村上 ひろみ エクスカーション部 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 矢作保雄 大会運営部 45 幹事 横山英子 大会運営副部長	39	幹事	藤 原 完	エクスカーション部
42 幹事 村 上 ひろみ エクスカーション部 43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 矢 作 保 雄 大会運営部 45 幹事 横 山 英 子 大会運営副部長	40	幹事	藤原道朗	大会運営部
43 幹事 森 吉 弘 エクスカーション部副部長 44 幹事 矢 作 保 雄 大会運営部 45 幹事 横 山 英 子 大会運営副部長	41	幹事	宮 本 弘	大会運営部
44 幹事 矢 作 保 雄 大会運営部 45 幹事 横 山 英 子 大会運営副部長	42	幹事	村 上 ひろみ	エクスカーション部
45 幹事 横山英子 大会運営副部長	43	幹事	森 吉弘	エクスカーション部副部長
	44	幹事	矢 作 保 雄	大会運営部
アドバイザー 吉川由美 大会運営部	45	幹事	横山英子	大会運営副部長
		アドバイザー	吉川由美	大会運営部

2

各委員会の活動の方向性

1 まちづくり委員会

政令指定都市(仙台)、東北各地の中核市、津波被災市町のそれぞれにおいて、直面するまちづくりの課題を洗い出し、高齢者から若者、外国人といった多様な住民のニーズを満たす「まち」のあり方を提案する。

2 中枢都市形成委員会

東北六県および新潟の経済同友会との連携を強め、共通の課題や潜在力についての認識 を深め、オール東北として推進するべき施策や解決策を共に検討し、中枢都市として仙台 が果たすべき役割を提言する。

3 広域文化観光委員会

昨年度発表した国際・観光委員会意見書やインバウンド誘客に関する緊急提言の内容を 踏まえ、東北の観光資源としての文化や魅力を国内外からの観光客にアピールする具体的 な施策や観光戦略を提言する。

4 人材育成委員会

人材育成なくして地方創生はないとの認識に基づき、震災からの復興も含めて、高い志をもった人材を育て、東北地方から大都市への人口流出を食い止めるための「東北人財育成戦略」を提言する。

5 少子高齢社会対応委員会

人口の自然減が不可避であり、東日本大震災により一層加速する少子高齢化に対して、 医療、介護、福祉、教育、育児など影響を受ける分野において少子高齢化に歯止めをかけ る施策を提言する。

6 ダイバーシティ委員会

女性の活躍推進、アクティブシニアの社会参画、外国人労働者の活用などに不可欠となる諸策や阻害要因について研究し、東北におけるダイバーシティ社会実現の具体策を提言する。

7 産業競争力強化委員会

港湾・空港・貨物駅・トラックターミナル等の物流インフラ整備、新たな産業誘致に必須となる燃料エネルギーや工業用地・用水の確保、労働生産性の向上など、宮城県及び東北全体の現状を踏まえて提言する。

8 ものづくり委員会

東北のものづくりのレベルをさらに押し上げ、日本有数のものづくり地帯を形成するため、分科会活動をとおして「改善」のノウハウを広める。

9 起業支援委員会

仙台市の「ソーシャル・イノベーション創生特区事業」と連携し、NPOやソーシャルビジネスも含めて、日本全国でもっとも起業がしやすい都市の実現のため提言を発表する。

通常総会記念講演要旨

これからの100年をデザインする

KEN OKUYAMA DESIGN 代表 奥山 清行氏



今日は経験に基づく「仕事」「ものづくり」「人 づくり」「まちづくり」をテーマに話したい。

プレミアムブランド化の戦略

私は2013年からヤンマーホールディングスの 取締役になった。グループの大命題は、売り上げ の約40%を占める国内の農業機械をどう国外に移 し、他のエネルギー部門の売り上げを上げるか。

国内農業が衰退する中で、専業農家に転業したい人は多いが、必ず奥さんが反対するという。解決策は子どもを味方につけることだと考えた。また農家の農業機械に対する要望は、エアコンや1リットルのペットボトル2本以上を手元に置きたい、ひと回り大きいイス、子ども用補助イスもほしいーなど、性能ではないことばかりだった。

お客様のニーズを感じ取っていなかったことに 気付いて、現場回ると、埼玉の農家が長靴を白い スニーカーに履き替えてトラクターに乗ってい た。理由は、長靴だとペダルを踏む時滑って危険 だからだという。30年間トラクターの設計をやっ ていたエンジニアが驚いたのを見て、私はもっと びっくりした。

それらへの一つの回答が、東京モーターショーに出展したコンセプトトラクターだ。誰の目にも「農業は楽しい、カッコイイ」という姿を見せることで業界イメージを変え、会社のブランドをプレミアム化してピラミッドを構築し、販売政策まで改めることにした。

会社全体のイメージを上げるフラグシップ商品 として年間15隻程度しか売れないクルーザー、そ の下の主力商品になる500万~3,000万円ぐらいま でのコンバインとかトラクター、一番下が数万か ら数十万円の最大ボリュームゾーン商品と体系化 し、差別化・明確化を図った。

これはフェラーリのやり方を真似たものだ。 F1に参戦し、3,000台生産していて世界最高の高級イメージとか技術力があるが、それ単体では経営が成り立たない。売り上げの17%はマーチャンダイジングで、ロゴマークを様々な商品に横展開してライセンス料を稼いでいる。フェラーリはストーリーづくり、語り方で、商品とかブランドを神格化している。そして最初の購入価格より下がらない。本当のラグジュアリー商品だと思う。

一番利益が出るマーチャンダイジングで、農家 に期待されるのは農業機械だけでなく、土の作り 方、耕し方、種を蒔く時期など農業の知識だ。販 売店にコーナーを設け、農家の方に知識や情報の 提供とあわせてエンジンオイルなどを買ってもら う。製造業がサービス業、小売もやるのである。

こうして都心部にマーケットを開いた。農産物 を販売し、シェフを招き料理方法を説明したり、 食材の良さを知っていただいたりして機械が売れる、という順序で経営が回っていくようになる。 さらにデザイナーの滝沢直己さんには、アグリファッションもデザインしてもらった。

仙台空港の近くに「ヤンマーアグリソリュー

ションセンター仙台」をオープンした。営業戦略は大きく変わり、今はオンシーズンの週末に家族で来店する。商談の間、奥さんや子どもが過ごすためTシャツやミニカー、野球帽などを置いたら喜んで買ってくれる。店の裏ではバーベキューをできるようにしたり、地元のコーヒー豆を使ったコーヒーを常に出せるようにしたり。要するにカフェである。

同じ考えで作った北海道のアグリソリューションセンターには、年間1,500人ぐらいだった来客数が今は1万3,000人にもなっている。ウェブショップも開いた。売り上げ以上にヤンマーのロゴを付けた人が町を歩くことが、大いに宣伝になっている。

ものづくりの背景に伝統文化と物語

日本は素晴らしいネタの宝庫だが、そのネタを デザインというフィルターを通してお客様が欲し がる「価値」を形にし、販路まで含めて創り出す ことだけが足りない。

イタリア人は物語の語り方、お客様が欲しがる ブランドの作り方、売った後のお客様との関係の つくり方などが上手だ。日本人はそこが非常に下 手だ。

秋田新幹線「こまち」のプロジェクトに参加して初めて知ったのは、新幹線は40数年間死亡事故ゼロでその陰に素晴らしい技術があるということだ。狭いトンネルに時速320kmで突入し、冬は30センチの積雪があっても走れるように雪かきが可能なデザインは、フェラーリよりも難しかった。

それが可能になったのは、アルミの造形技術を持っている職人がいたからだ。3mm厚のアルミ板を手で叩いて複雑な形状を作り溶接する。この技術は世界中のどこにもない。最新鋭の技術と職人の技術が相まって初めて「こまち」が世に出た。北陸新幹線も同じだ。

イタリア人は、自分が生きる「現在」を、過去 と未来の中間点に過ぎない「過去と未来をつなぐ 存在」であると考えている。

日本人は「過去」と「現在」を切り離す悪い癖があり、伝統工芸と現在とは繋がっていないというふうに考えがちだ。だから逆に、過去のしがらみがないモダンなデザインとか建築は上手だが、歴史的な背景があまりない底の浅さが商品の弱さになっている。だからこそ、日本文化をモダンの中に表現できれば、いろいろな商品や産業界を元気にしていけると思う。

「ジャパンブランド」は、もっと使うべき非常に強いアイデンティティだ。それを前面に打ち出したデザインが山形新幹線で、黄色から赤に変わって行くベニバナのグラデーションは、JR東日本の利府工場でペイントしている。

山形特産品のベニバナは本来黄色で、自然に酸化して赤い色になる。アザミのようなトゲがあるので、農家は手袋をはめてもそのトゲが刺さり血を流しながら摘んでいる。だから「ベニバナの赤は血の赤だ。大変な作業をして摘んだもので価値がある」と昔から言われている。そのストーリー性を表現している。

グラデーションは非常に大変な作業で難しいと言われたが、職人が塗る回数と場所をそれぞれ工夫して1チーム6人、2交代で誰が休んでも同じグラデーションを出せるようにしてくれた。そのモチベーションのきっかけは「ベニバナを摘む時の大変さ」といったストーリーだった。そのストーリーをチーム内で共有することが、ものづくりやプロジェクトを進める上で非常に大切だということを、見せつけられた。

団体力は言葉とブレインストーミング

人を育てることが産業育成、元気づくりにつながる。意外にもイタリアはサッカー、F1、ブラ

ンドなどすべて「チーム」でやっている。あれだけ個性的でばらばらの人間たちに「団体力」がある。それは「言葉の力」である。

サッカーのACミランなどの試合を観ると、選手たちがかしきりに話し意見交換しながら試合を進めている。意見交換がある意味民主化の基になっていて、団体の中で自分の意見をきちんと言うことが文化に浸透している。

これに対し日本人は「沈黙は金」という間違った感覚がある。「フランフラン」創業者の高島郁夫さん、一橋大学のイノベーション研究センターの米倉誠一郎所長らと「日本元気塾」で社会人教育をしている。僕のクラスでは、他の人が話している最中でも手を挙げれば何を言ってもいいことにして、徹底して議論させている。また、「2時間のクラスで1回は感情を出せ」と言っている。アメリカで受けた初めの教育は、感情を前面に出すことだった。感情を出すことで、逆にそれをコントロールできるし本当の力が出る。ただし、会社ではしないほうがいい。

言葉の力は非常に大きく、5人が集まってアイディアを出して5人が当初想定した結果しか出なければ失敗だ。だが5人の誰もが思っていないような、能力を超えたアイディアが出て来たら、ブレインストーミングの意味がある。

ヤンマーの場合、一番お客様に近い営業からの情報を中央統制型で集めて指令を出していた。しかし文化が違う海外では通用しなかった。米軍の戦略を参考に、現場に権限を持たせ正しい判断ができるような仕組みが必要になった。いわゆる中央集権型のPDCAより「ウーダ(OODA)ループ」という「監視(Observe)」、「状況判断(Orient)」、「意思決定(Decide)」、「行動(Act)」のサイクルだ。オリエンテーションに基づき、感知した現場で意思決定し、行動して、フィードバックするように、いかに変えるかが重

要なのだ。

100年先を見据えた「コンパクトシティ」

ものを作って、仕事を育て、人を育てていく と、結局のところ、育った街と人の暮らしぶりが 大切だということにたどり着いた。

東日本大震災前から「コンパクトシティ」のデザインなどをやっていて、震災後、客員教授をしていた東北芸工大と山形大学工学部の学生たちと、土曜日ごとにバスをチャーターして被災地へボランティア活動に行った。

自分たちはデザイナーとして被災者、被災地のために何ができるか。現場で実際に流れてきた紙とペンを拾い上げて描いたのが、フランスのモン・サン・ミッシェルのような絵である。高台移転に適当な場所がないので、今まで住んでいた場所を人工地盤で20m持ち上げ、下層には水産加工場や地域密着の職場などが入り、その上には住宅、学校、役所がある。津波が来たら下層にいる人は上層に逃げればいい。1週間のうち5日間ここで歩いて暮らし、週末は公共交通機関などを利用してコンパクト・コミュニティに出かけるようにする。

昔の「城壁都市」がこれで、住む所と働く所、 商業施設も一緒にあるのが、これからのまちづく りの一つのカギになる。住む所と働く所を分けて しまうと「まち」は死んでしまう。

日本でも明治維新ごろまでは、家に住みながら 仕事をして、歩いて暮らしていた。だからこそ強 固なコミュニティがあった。朝ごはんを食べて、 会社に出かけるようになるのはそれ以降で、まだ 200年ぐらいしか経験していない。

その後鉄道や自動車が発明された。日本は政府 が農地の多いところに駅を、その周囲に「まち」 をつくった。先進国の中で公共交通機関とまちづ くりをこれだけ同時にうまくできたのは日本だけ だ。だがこれから自動運転の車が出てくると、ま ちづくりそのものが変わる。我々はその転換点に いる。

ポイントは「コンパクトシティ」を創るための ソフトが、ハードと同じぐらい重要で、歩くこと により、健康的に暮らし続けられる仕組みづくり まで含めて考える必要がある。

学生たちと、津波に備えた避難塔を海寄りの所に約1kmごとに造る構想を持っている。地震発生から津波が来るまでの15分間に、女性が子どもを背負い老人の手を引いて移動できる距離が、徒歩では500mが限界だからである。耐久性は少なくとも100年は必要だ。さらに、人びとが愛する浜辺に建てるので、美しくなければならない。この3つの条件を出して「平成希望の五重塔」という名前を付け、いろいろな人に参加していただきボランティア活動を続けている。1棟でも建てたいと思い、復興アドバイザーをしている石巻市に対し中瀬地区への建設を提案し、絵を住民にも見ていただいている。私のデザイン会社は社員40人だが、それでも約3分の1の時間をこういった研究に充てている。

これからの100年を担う企業は、必ずこういう 社会活動をしなくてはお客様などから尊敬を得ら れない。私たちがつくっているものは、無ければ 暮らせない水、空気、油とかとは違う。無くても 困らないものだ。でも、あれば豊かな暮らしがで きる。少なくともマイナスにならないような活動 を普段からしていなくてはならない。そういう意 味で、我々中小企業でも3分の1ぐらいの時間をボ ランティア活動に充てる。それを見てもらい、住 民の意見を聞きながらまた提案を続けていく。こ ういうことが、非常に重要なのではないかと思っ ている。

講師略歴

奥山 清行氏

(1959年 山形市生まれ)

ゼネラルモーターズ社(米) チーフデザイナー、ポルシェ社(独) シニアデザイナー、ピニンファリーナ社(伊) デザインディレクターアートセンターカレッジオブデザイン(米) 工業デザイン学部長を歴任。

フェラーリエンツォ、マセラティクアトロポルテなどの自動車やドゥカティなどのオートバイ、鉄道、船舶、建築、ロボット、テーマパーク等数多くのデザインを手がける。

2007年よりKEN OKUYAMA DESIGN代表として、山形・東京・ロサンゼルスを拠点に、企業のコンサルティングのほか、自身のブランドで自動車・インテリアプロダクト・眼鏡の開発から販売までを行う。2013年よりヤンマーホールディングス(株)取締役。

2013年東京モーターショーのスポーツクーペ「kode9」ワールドプレミアに続き、秋田新幹線、北陸新幹線、2017年運行開始予定の豪華列車「四季島」、トラクターを始めとするヤンマー製品など次々に手がけている。

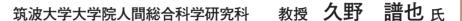
磁慶学園COMグループ名誉学校長、アートセンターカレッジオブデザイン客員教授。

『フェラーリと鉄瓶』 (PHP出版社)、『伝統の逆襲』 (祥伝社)、『人生を決めた15分 創造の1/10000』 (KEN OKUYAMA DESIGN)、『100年の価値を創造する』 (PHPビジネス新書)などの著書や、講演活動も行う。

平成28年6月例会 講演要旨

健「幸」社会実現に向けて

~Smart Wellness City の取り組みについて~





平成28年6月例会が6月21日、江陽グランドホテルで開かれた。講演では筑波大学大学院人間総合科学研究科教授の久野譜也氏をお招きし、高齢社会で健康寿命を延ばすことの必要性と、それを実現するための新しい発想によるまちづくりについてお話しいただいた。WHOが発表した世界保健統計2016によると、世界一の長寿国は前年に続き日本で、平均寿命は男女平均83.7歳。一方で寝たきり老人や認知症老人が増えて社会保障費が増大している。こうした現状と国内外の事例を踏まえ、可能な限り自立した長寿社会の構築につながるヒントをいただいた。

迫りくる「2025年問題」

私は健「幸」社会というように、「康」ではなくて「幸」の字を使っているが、きょうは「健やかな幸せな社会」について話したい。

日本人の平均寿命は現在、女性86歳、男性80歳だが、厚労省の予測ではあと5年以内に女性は90歳に到達する。平均寿命から健康寿命を引いた期間が大体寝たきり期間であるが、これが平均して女性が12年、男性が8年となっている。すると平均寿命が延びてもより元気になるとは考えられず寝たきりの期間が長くなることになる。

公衆衛生の領域で「2025年問題」という言葉がある。いわゆる団塊の世代が昨年65歳以上の高齢者になり、2025年には後期高齢者の75歳以上に到達するということで、あと9年でしかない。

年代別人口で一番多い団塊の年代層があと9年で75歳に到達するということは、高齢社会でさらにいろいろな問題が増えることになる。どういう対策を打てるかが、我が国のこれからの在り方に大きく関わるし、自治体のまちづくりにつながってくる。

まちづくりには金と時間がかかる。成果が出るには4、5年はかかるから、他の自治体の成果を見

てから始めるのでは間に合わない。ではどのよう に進めれば課題を解決できるか、我々がいろいろ な自治体と行った社会実験のデータなどを基に話 をしたい。

9年後に何が起きるか、多くの国民は今だけを 見てジャッジしてしまう。これから起きるものす ごく大きな変化について、実は国民にその情報が あまり届いておらず、無関心層が健康についても 大きな問題になっている。

首都圏をみると、05年を100として25年における後期高齢者、75歳以上の人の増加率を見ると、東京23区は50%増ぐらい、埼玉・千葉・神奈川は3~3.5倍ぐらいと非常に増える。実は我々の領域で7、8年前から「埼玉・千葉問題」という言葉が出て来ており、地域によって高齢者の問題もかなり違う。勿論、東京23区も増加率は50%ぐらいでも絶対数が大きいのでこれも大きな問題である。

東京大学高齢社会総合研究機構の秋山弘子特任 教授が、一人一人を20年間追跡して変化を調べた データによると、男性は約2割が60歳代前半に病 気で倒れる。ほぼ40歳代、50歳代にメタボとか肥 満という問題を抱えた人が、60歳代を超えたあた りから脳卒中や心筋梗塞で倒れている。ただ直ぐには亡くならず、徐々に弱っていって70歳代に死亡する。この間約10年ある。他の約7割の人は70歳代に入って弱るが、その原因は脳卒中や心筋梗塞に加えて、転倒骨折と認知症である。そして最後まで元気に生きるのはわずか1割である。

一方、女性の場合はもっと大変なことが起きている。男性にはみられた「最後まで元気な1割の人」がいない。60歳代前半に倒れる人は1割強の12%と男性の半分ぐらいだが、そこから70歳代、80歳代と弱ったまま過ごして亡くなる。そして9割弱、88%の人は70歳代から急激に弱る。これは医学的に説明できる。女性の場合は閉経後、体にいろいろな変化が起き、骨が非常に弱くなる。厚労省のデータでは転倒・骨折から寝たきりになるリスクは、女性は男性の4倍以上高い。そういう男女の特性も踏まえて健康づくりを考えていかなければならない。

運動不足解消・筋肉強化で医療費抑制

「サルコペニア」という言葉がある。これはギリシャ語が語源で、サルコは筋肉、ペニアは減少の意味。つまり筋肉が減ることで、ヨーロッパでは病気と診断される。90歳まで元気でいるためにはサルコペニア対策が非常に重要である。

実は筋肉は30歳代から減り始め、40歳代以降は 年1%ずつ減っていく。約10年で1割の筋肉量が減 るわけある。寿命が60歳ぐらいの時はまだ相当筋肉 がある時に亡くなったので、どちらかというと動脈 関係の病気、脳卒中や心筋梗塞が問題だったが、寿 命が90歳まで延びてくると元気に暮らすためには筋 肉対策が健康長寿で一番重要になってくる。

動脈対策としてはウォーキング、ジョギングと いった有酸素運動は科学的にも正しい。だが、筋 肉対策としては効果がほぼない。何が必要かとい うと筋力トレーニング (筋トレ) だが、それだけ でも駄目だ。40年間、寝たきりになる原因第1位 の脳卒中対策には筋トレは効かない。だから有酸 素運動と筋トレの両方をうまく組み合わせたもの を生活の中に取り入れることが健康長寿の秘訣な のである。

WHOが09年に「早く死ねるベスト20」を発表した。1位は高血圧、2位がタバコ、3位が高血糖・糖尿病、4位になんと運動不足が入り、5位は肥満となっている。科学的には運動不足を解消するとが、タバコ以外に全て効果があることが分っているから、運動不足解消は死因のトップ5のうちの4つを解決することにつながるのである。

「2025年問題」で最も対策が必要な疾病は間違いなく認知症である。これはいろいろな意味でかなり厳しい。特に介護現場では、認知症以外は1対1の対応が可能だが、認知症に関しては1人に対し3~4人必要だという。今でさえ介護の人手不足なのに、認知症が多くなったらとても対応できない。

認知症になる要因も分かっていて、糖尿病、高 血圧、肥満、うつ、喫煙、運動不足など主に生活 習慣病なのだが、一番は不活動・運動不足であ る。そういう意味で死因あるいは認知症対策から みても、運動不足の解消が健康長寿社会には非常 に重要だ。

運動はどれだけ効果があるか、我々が自治体と 共同で約2,000人を対象に行った健康づくりプログ ラムの結果では、わずか3か月で体力年齢が約4.5歳 若返るという結果がきれいに出た。人口約4万人の 新潟県見附市で取ったデータでは、プログラムを4 年間続けた人とやらない人の医療費の変化を同じ年 齢、男女比でみると、実施翌年から差が出始め、3 年目にはプログラム参加者1人当たり年間10万円程 度の医療費抑制効果があるという結果が出た。

この結果からシミュレーションすると市民約 2,000人がプログラムに参加すると見附市の国保財 政が劇的に良くなる。そこで市長と話し合い、5 年で市民2,000人がプログラムに参加できる体制にしようと04年から着手。3年目に1,000人を超え5年目には2,000人はいける、と思ったが増えなかった。隣の三条市のほか、福島県伊達市、千葉県流山市でも同様で、参加者が増えなかった。これだけ健康効果があり医療費も下がることが分っても参加者が増えない。なぜなのかが課題になった。

7割は健康づくりに無関心

自治体の協力を得てランダムに約5,000人を調査したところ、生活習慣病の予防に必要な運動量が不足している人が約7割、足りている人は3割しかいなかった。これは国がやっている調査結果とほぼ同じで、私は勝手に「7:3の法則」と名付けたが、約7割の国民に課題があり、この7割の国民に対策が必要だと言える。

ところが、この7割の人々に「今後やる意思があるか」を聴くと「ない」と答えた人が7割もあった。7割の7割だから調査全体の約半数もいたのである。さらに、健康的な生活を送るための情報収集などについて聴いたところ、この7割は情報を知らない集団だということが分った。

我々の学会では20年来、国民に向って健康のために運動や栄養の重要性を説き、それを理解していてもできない方に、どうすれば実行してもらえるかを研究して仕組みを作ってきた。

国や自治体はいろいろな健康情報を発信している。伝達手段の1位は広報紙だが、無関心層はそれを見ないし、健康に関する講演会にも来ない。健康イベントやホームページからも情報を取ろうとしない。国や自治体は情報が届いていると思っているが、実はほとんどスルーされているのだ。

国は「健康日本21」運動として、2000年から10年間データを取り莫大な広報費を注いできたが、あまり良い結果が出ていない。それはターゲットとすべき7割の層に情報が届いていなかったから

ではないか。そうであれば効果が出るはずがない という仮説が生まれる。そこで今、我々が国や自 治体と一緒にやっている三つの話をしたい。

一つはインセンティブを与えて動かそうという 仕掛けで、3年目の社会実験を行っている。全国 で6市、東北では伊達市が入っている。インセン ティブの原資をどう回すか、みずほ銀行と協力し ている。

二つ目は、今のインセンティブは知識を与えて動かそうという話だが「2025年」まであと9年では7割の無関心層を動かせないと思い、無関心のままでも健康にできないか、ということを考えた。

三つ目は、国と一緒に仕掛けて「一億総活躍プラン」の中にも書き込むことに成功したもので、コミュニティ単位で情報が拡散する仕掛けを全国に作る取り組みである。

Smart Wellness Cityの取り組み

私は6年前から、自治体の首長とともに「スマート・ウエルネス・シティ」(Smart Wellness City)ということに取り組んでいる。スタート時の首長の参加者は8人だったが、今は61人に増えており成功例をつくって広げていく戦略である。

この研究会には会則が一つだけある。それは2回欠席したら除名というもので、名前だけの参加は歓迎しない。一緒に勉強し社会実験までやる首長と、年2回1泊2日の研究会を開いている。なぜターゲットを首長にしたかというと、まちづくりは、ボトムアップではスピード感が出ない。トップダウンでやるには首長を納得させるしかないからである。

国は「データヘルス計画」を進めているが、 我々は検診、レセプト、介護保険の各データを一 元化する取り組みを「自治体共用型健幸クラウド システム」として「特区」で行った。自治体は市 民の健康を考えなければいけないのに、自治体が 直接見ることができる市民の健康データは平均すると30%。残り70%は健康保険組合などの加入者で、そこの保険者しか見ることができない。だから「特区」で国保と健保のデータの一元化を初めて行った。こうして100%ではないが、後期高齢者も含め約80%の市民のデータを見られるようにクラウド化して、参加自治体が共通で持つことでコストを下げ、ビッグデータに基づいた政策を実施できる仕組みを作った。これが一つ目である。

見附市の場合はKPI(重要業績評価指標)をき ちんと設定して、それをクラウドデータから評価 しながら政策を進められるようになった。これま でほとんど経験にだけ頼っていた政策をこういう 形で変えてきた。

二つ目のインセンティブは、例えば歩数計を配られて歩数によって何かもらえるとかがあるが、それで成果があった実証は一つもない。逆にそうしたインセンティブ策参加者はほとんど健康オタクで、ターゲットにしたい無関心層は参加していない。それは、企業が新商品を出す時に行うマーケティングのようなことをせずに、ニンジンをぶら下げれば参加するのではないか、という考え方でやるからだ。つまり科学的データなしに、何もやらないよりはいいということでやって、成功しない。

約1万人を対象にどのくらいのポイントが付けば動くかを調べたところ、月額2,000~6,000円というのが一番多かった。逆に年間で10万円とか20万円ぐらい貰えるというところは人気がない。なぜ年間10万円、20万円も貰えるのに響かないかというと「そんなにもらえるというのは相当大変なことをやらなければいけないのではないか。そんなことはやりたくない」と考えて反応しないという結果が出た。つまり、反応する金額とか内容に応じて制度を組み立てることが大事だと考えられる。

もう一つ、歩数について成果報酬が高い自治体 と、低い自治体を比べると、成果報酬が低いほう は歩数が全然増えないのに対し、高いほうは非常 に増えている。やはりインセンティブをどのよう に組むかで人の動きが違ってくる。

国と一緒に約1万2千人の参加者で行っている実証実験では、成果報酬が最大年2万4千円で、報酬の渡し方は努力と成果に応じた算定式を作ってある。例えば歩数計で計ってICT(情報通信技術)で飛ばして記録するほか、検診を受けたら貰える、あるいは検診データが改善したら一番たくさん貰える、などのようにしてある。

その結果、6市の実証実験ではどこも目標人数 より多い人数が集まっており、これまで100人と か数百人の健康づくり事業しかしていなかった自 治体で参加者が非常に増えてきた。

参加の決め手となった情報源は、約40%が口コミで、自治体の広報は約20%だった。住民同士や商店、商店街からとか、コミュニティでの情報展開をしないと無関心層に届かない、という仮説を基に、76.6%の無関心層を捕捉できた。コミュニティでインセンティブの情報拡散する仕掛けをやったから無関心層が動いたということである。

こうしていって、今後の社会保障費にどれぐらい効果があるか。我々が持っている数万人のデータベースからは、1人当たり医療費は歩数が多い人ほど少ないという傾向が出ている。インセンティブで人々を動かすことができれば、自治体がある程度経費を出しても、医療費が抑制できるので経費支出分が戻ってくる仕組みができるかどうか、今、最終確認の作業をしている。

「人の健康度と都市の健康」の関連性

健康とまちづくりの問題を都道府県単位でみて みる。東京、大阪、愛知で日常の主な移動手段が 自家用車という人は東京が35%であるのに対し愛 知は75%と約2倍、大阪はその中間にある。

また、人口10万人当たりの糖尿病の患者数は、

愛知が一番多くて東京が少ない。ということは、 都市環境が糖尿病と生活習慣病に影響しているこ とを示唆している。

鉄道のキロ数は糖尿病の発生に逆相関している。つまり鉄道のレール延長が長い県は、糖尿病患者が少ない。がん発生との関係性はみえない。なぜ糖尿病にこだわるかというと、腎透析にかかる1人当たりの年間医療費が500~600万円と高額になるからだ。今の医療ではいったん透析を始めると一生続けなければならない。透析に要する時間は平均週3~4回、1回6時間かかる。こうなると働けなくなり生活保護を受ける人も多くなるのが、糖尿病の怖いところだ。

我々は健康教育とかヘルスプロモーションといって、知識を国民に伝えて行動を変えるよう保健士や栄養士、運動指導者と共にやってきた。だが、そこだけを変えても不十分で、まちを変えない限りこの問題は解決しないのではないかと思う。

「2025年問題」について、さらに考えなけれ ばいけないのは、75歳という年齢は、そろそろ車 の運転から引退していただかなければならないと いうことだ。警察庁のデータによると、高齢者は 「交通事故死者」のナンバー1、「加害者」とし てはナンバー2になっている。だが、地方である ほど車がないと生活できないまちを造ってきた。 ネット社会でインターネットや電話の宅配を利用 すれば買い物は困らないのではないかと言う人が いるかもしれない。だが、実は高齢者がネットで 買い物をすることは、我々からすると「寝たきり 促進策 である。なぜなら、70歳以上の場合週3 回以上外出する人ほど健康度が高いからである。 まちへ出て行くことが健康づくりなのだ。ネット や電話で買い物をするということは、一番大事な 外出の機会を奪うことになる。

三条市では市街地が郊外に移り、一丁目一番地 のような中心部にスーパーマーケットがゼロに なった期間がある。困った市は、電話での宅配 サービスを準備したが、外出機会の多さが健康に つながるという話を聞いて、車椅子の人でも街に 出て買い物ができるサポート体制を取った。ただ 買ったものは家に持ち帰るのが大変なので宅配す る方式に切り換えた。こういうことが分かってく れば、宅配が全て悪いわけではなく、やり方次第 ということだ。

三条市の場合、宅配サービスをやっているのは 健康問題とは無縁な市民生活課の職員だが、市民 の健康の問題にまちが影響してくるとなると健康 部局だけでは対応できない。この問題は、総合的 な横串を刺した政策、あるいはそれを支えるビジ ネスが成立しないと解決できない。

もう一つ、まちづくりと健康のことで重要なエビデンスがある。私の学生時代は20分以上続けて歩かないと脂肪は燃えない、持久力は上がらないと言われていた。ところが15年ぐらい前に、それは嘘だという研究が出てきた。

二つのグループで、一つは3か月間、毎日30分続けて歩く。もう一つは朝、昼、晩の3回に分けて1回10分、トータルで1日に30分歩くことにした。すると、燃えた脂肪の量に差がないという結果が出た。つまり、歩くことの医学的な意味は足し算なのである。日常の歩行もウインドウショッピングも実は健康づくりになる。賑わいがあって人が自然と歩いてしまうようなまちが、実は人々が健康になれるまちではないかという仮説が生まれてくる。

私は10年間、自宅から大学まで車で通っていたころ、研究室に着いて歩数計を見ると800歩だった。それがJRローカル線、つくばエクスプレス、バスによる公共交通を使った通勤に変えたところ、3,800歩へと3,000歩も増えた。このように公共交通利用促進も実は健康づくり政策になるのである。

だがつくばエクスプレス開業前で、通勤に片道2

時間半かかったころはいくら健康のためとはいえ通 勤手段は変えられない。自治体はこうしたことも考 えないと、人々の行動を変えることはできない。

そういう観点からは、人口10万人の三条市でかつて一番の繁華街が今やシャッター街となった地方都市の典型的な姿を見て「生活習慣病が多い」という予測が立つようになった。「2025年」に向けて、我々はまちを変える発想を持つ必要がある。

では、本当にまちを変えることができるだろうか。地方都市では9割近くの住民が、主な移動手段を自動車に頼っている。だが、比較的都市部の大阪府高石市、埼玉県志木市は2,3割で7割は依存していない。都市部と地方とではこんなにも違う。また、人口におけるメタボの割合と相関がみられ、自動車依存のまちほどメタボが多い。そこで我々は「人の健康と都市の健康」という言葉を使い、人の健康づくりをするためには併せて都市の健康づくりが必要だと考えている。

欧米の公共交通都市づくり

欧米では「健康都市」と呼ばれる都市が生まれている。ドイツのフライブルク市は世界的に有名で、1970年代には街中に車が溢れていたが今は全くなく、新しくLRT(軽量軌道交通)が敷かれ、歩行者で溢れている。

フライブルクは44年前に世界に先駆けて、中心 市街地に車を入れない政策を導入した。これは環 境対策だった。私は2011年と2013年と2回視察し たが、たった2年で車を入れない地域がさらに広 がって、今は半径1~1.5kmぐらいになっている。

結果的に、当初この政策に猛反対だった商店街の 売り上げは4倍以上に増えたという。商店街から車 が締め出されたことで、人々は歩いて移動しなけれ ばならず滞留時間が延びた。通常、車で来ると店で 買ってそのまま帰るが、フライブルクでは街の外側 まで車で来て駐車して街中を歩く、あるいは体が弱 い方は公共交通で街に入るようになった。人だかりができると群集心理も働いて人が人を呼ぶ。

さらに、正確ではないが、日用品に関しては中心市街地でしか売れない条例を作ったと記憶している。逆に家具とか家電製品など車で運んだほうがいいものの販売店は街の外側に立地させるようにしている。車を全て否定するまちではなく、都市の構造を変えていくというのが大きな特徴である。さらには、因果関係は精査の余地があるが、医療費がドイツの中で下から数えて2番目に低いというデータも出ている。

フランスのナント市では、BRT (バス高速輸送システム)が走っている。道路は元々片側3車線だったのを一般車の通行は1車線だけにし、他の2車線は自転車道と歩道を拡幅したほかバス専用レーンにした。中心部からBRTに乗り郊外の終点まで行ったが、時刻表通り30分で着いた。正確さの理由は、BRT専用道路の信号機はICTでバスが近づくと青になり、赤信号で止まることがないからで、公共交通を優先した仕組みになっている。

郊外には駐車場が何カ所も設置され、そこまで車で来て街にはBRTで入るようになっている。駐車場の料金は1日1ユーロ。しかもその駐車券で往復バスに乗れるので非常に安い。朝は3分から5分間隔、日中でも10分間隔で運行されている。一般車線は朝夕が渋滞するそうで、市民から文句が出ないかと尋ねると市の担当者は「文句が出ても構わない。嫌ならバスに乗ればいいではないか」と言う。

重要なのは「ゼロか100か」ではないということ。「車がいいなら渋滞する場合もある。それが嫌ならバスを利用して下さい」と、選択を住民側に委ねている。日本では理想論や知識だけで人々の行動を変えようとしてきたが、ナントはそうではなく、車から降りる手段を社会として準備している。ここが日本と根本的に違う大きなポイントだ。

アメリカのオレゴン州ポートランド市は車社会

のアメリカにあって、車を少し抑えた公共交通主 体のまちづくりを始めている。数年前からは、全 米で最も住みたい街として何回も選ばれている。

ポートランドはまず、街中のすべての建物を全面ガラスという規格でしか造れないようにした。 ダウンタウンは6ブロックに分けて、縦5kmぐらいしかないが、歩くと地域の街中の風景がすごく変わる。その理由は、六つの自治会の会長に権限とお金を相当渡して、それぞれのまちづくりをしているからだ。

私が一番好きなのは、ケンタッキーとかマックといったファストフード店は一切出店させないという決まりを、自治会が決めている地域だ。そこにはおしゃれなカフェが集まっていて、ポートランドでも一番観光客が集まる場所になっている。

隣のブロックに行くと、トーテムポールとか彫刻とかが公園に溢れている。地域住民が、まちそのものを作品発表の場にする仕掛けをして、芸術好きな人がどんどん集まってきている。このように市の強制ではなくあくまでも住民が主体となって地域の方向性を決めている点がポイントだ。年に数回、自治会長が集まって話し合い、市の全体の方向性がコントロールされている。

一番重要なことは、連邦政府が全米で高速道路をさらに推進しようと各自治体に予算を配った時、当時のポートランド市長は市内を通っていた高速道路を郊外側に移し、その残りの金で公共交通整備をした。その結果が今の評価につながっている。全米で高速道路を整備する最中、そうではないことをトップの決断で進め、市民からいろいろな抵抗があればそれに対応して変化させている。なぜ日本でなかなかこれができないのか。

伊達市での社会実験から学ぶ

我々は世界で一番大変な高齢化を迎えている。 何も手を打たないということはあり得ない。今は ほとんどの国民は不便を感じないので、何かしよ うとすると必ず猛反発が出る。

伊達市は歩いて快適なまちづくりの社会実験を行う際、市長がそのモデル地域に選んだのは、バイパスができて通過交通が少なくなった約1.5kmの商店街だった。ここを一方通行にして2車線のうち1車線を歩道に拡幅しようとしたら「一方通行絶対反対」というビラが多くの店先に貼られた。市長に頼まれ、市民への説明会に行った私は「一方通行にしてくださいとお願いに来たわけではない。これから10年後、何が起きるかを話します。みなさんだけでなく、子どもや孫を含め10年後どういうまちにしたら幸せなのか、みなさんが決めるべきです」と話した。

市はこの経験を踏まえ、タウンミーティングを立ち上げ、主導権をある程度市民側に渡し丁寧にまちづくりの話をしていった。その結果、1年半後には反対派の急先鋒だった人が推進派の委員長になり、ビラは2枚だけになっていた。

国民は何が起るか分からずにジャッジしている。 賛成派はあまり大きな声を出さず、反対側が大きな声を出す。それに自治体はものすごく苦労する。もう少し民意をコミュニティ単位でまとめていく仕掛けがないと、互いに不幸な時間とお金を費やすことになるのではないか。このことは、いろいろな事案に当てはまるのではないか。その対処法をぜひ考え出していただくきっかけにしてほしいと思う。

杜の都といわれる仙台は、住めば健康になれる まちの1位になれるはずのものを持っている。ぜ ひ「2025年」に向けて、仙台に住むと自然に健康 になれるまちのあり方を発信していただきたい。

質疑応答

Q. フライブルクとナントの都市づくりに興味を持った。特にナントのケースは健康のみならず排出

ガス、二酸化炭素の削減に相当効果があるので日本でもやってみればいいのではないか。やり方は我々に問われているが、どういうやり方があるか。

また、三条市のシャッター街については結果的 に淘汰されたわけで、復活させるのは経済合理性 に反し、経済的に勢いのある都市と衰退していく 都市とを分けて考えるべきではないか。

A. フライブルクやナントなどの情報をどこまで 国民が知っているかというと、知らない方々が圧 倒的に多く無関心だ。この無関心の人たちにどの ように情報を届けるかが大きな課題で、振り向か せるための仕掛けを考える必要がある。

新潟市がBRTを導入する際、市民から猛反発を受け理解を得られるまで2年半かかった。この間に車通勤で公共交通に興味がなかった人も、身近な問題として捉えるようになった。そういう面では、反対が出ることを恐れずにその政策が必要な根拠を示して説得すれば理解してもらえると思う。賛否両方の意見を戦わせながら新しいものごとを決めていく取り組みが必要ではないか。

三条市の事例は、いろいろな意味で経済合理性 だけの問題なのかということと、車を運転できな くなるという問題を考えることが必要だ。

今、コンパクトシティという国の政策がある。 三条市では市街地の面積が1970年から05年まで に2倍に広がったが、人口はほとんど増えず、人 口密度は非常に薄くなった。今10万人の人口が40 年には7.6万人まで減少することが予想されるの で、このままでは病院やスーパーなども成立しな くなる。今はそれなりに市街地に人口が集積して いるが、かなりスカスカになる。これが全国で起 きる。一つ一つのまち、地方都市を含めてどう変 えていくのか、ということである。

そういう状況で、ずっと住んできだ所に住み続けることが果たして幸せなのかということを考える必要がある。人生90年となると、年代に合わせ

て一番良い場所に移り住むということを、我々日本人は考えていく必要がある。こういう様々な課題に答えを出していく必要があると思う。

講師略歴

くの はや 禁也氏

1992年3月 筑波大学大学院

博士課程医学研究科 修了

1992年 東京大学 助手 教養学部保健体育科

1994年 Pennsylvania大学医学部(米国) 客員研究員(文部省在外研究員)

1996年 筑波大学 講師 体育科学系

2002年 株式会社つくばウエルネスリサーチ 代表取締役社長 兼任

助教授(2007年~准教授)

2004年 筑波大学大学院 人間総合科学研究科

2011年 同 教授

【受賞歴】

2003年 内閣府 産学官連携功労者表彰 科学技術政策扫当大臣賞受賞

2008年経済産業省創業・ベンチャー国民フォーラム Japan Venture Awards2008起業家部門委員長特別賞受賞

【主な公職】

内閣官房 環境未来都市推進委員会委員、 IT戦略本部・新戦略推進専門調査会 医療・健康分科会 委員

総務省 クラウド時代の医療ICTの在り方に 関する懇談会 委員

国土交通省 健康・医療・福祉のまちづくり研 究会 委員

このほか、経済産業省、文部科学省の委員に も就任している。

【主な著書】

15

『寝たきり老人になりたくないなら大腰筋を鍛えなさい』(飛鳥新社)、『「認知症」「寝たきり」になりたくなければ筋肉を鍛えなさい』(PHP研究所)他

委員会報告

人材育成委員会 『貞観政要』 に学ぶ経営

東洋思想研究家 一般社団法人 東洋と西洋の知の融合研究所理事長 田口 **佳史** 氏



人材育成委員会の第3回委員会が3月30日、当会全会員を対象とした拡大委員会として仙台勝山館で開かれた。今回は第1、2回に引き続き東洋思想と西洋先端技術との融合による新しい経営思想を提唱している東洋思想研究家の田口佳史氏に、『貞観政要』に学ぶ経営をテーマに有名な「十思」及び「六正」「六邪」が書かれているくだりを講義していただいた。

1. 『貞観政要』ブーム

いま大転換期を迎えて西洋近代思想が行き詰まり、西洋近代思想と東洋思想との知の融合ということが21世紀の芯になると注目を集めている。幕末のいろいろな人が言っているように、東洋は原理・原則には勝るが、技術や普遍性、誰もが出来るようなものに落とし込むことについては西洋に軍配を挙げざるを得ない。だから東洋が原理・原則、根本・根源を説き、具体的な技術とかシステム、いまの言葉でいえばモジュール化というような部分については西洋が提供する。東洋、西洋双方が知恵を出し合っていくというのが21世紀のあり方ではないかということである。

中国古典は数多くあるが、時代によってそのブームがある。2008年から12、13年までは『貞観政要』がブームだったが、その前は『孫子』、さらにその前は『論語』がブームだった。そのように時宜に適ったものが要求され、この数年間は『貞観政要』がブームとなっている。

『貞観政要』に書かれている「貞観」という のは唐の太宗が在位した年号(西暦627年~649 年)で、我が国でいえば遣唐使が唐に渡り律令制度やいろいろな国家の仕組みを学んだ時代で、 「政要」とは政治の要諦という意味である。

『貞観政要』は唐の太宗とそれを補佐した重臣 たちの間で行われた政治問答が主な内容で、貞観 年間が非常によく治まった時代であったことから 「貞観の治」と評され、その治世の要諦が語られている。こういうことで長期の繁栄・発展を目指す企業経営者や国のリーダーにとっては非常に参考になることが数多くある。そういう意味もあって、いろいろなところから『貞観政要』を講義して欲しいという話が来ている。それが高じて政党の派閥の勉強会に呼ばれたり、首相官邸まで行ったりしたが、これを読むと基本的に本質がどこにあるかが非常によく分る本である。

最大のポイントは、戦争続きで短命の王朝は国 民が苦労するから良くない。君主の自分がしっか りすることによって長期的に平和をもたらすこと ができる。そういう意味で欲があり欠点もある が、何とかそれを克服して国を長期に安定させ民 を幸せにしなければいけない、というリーダーと

しての使命を強く認識していたのが太宗だった。

日本にも常にこの本を読んでいた人が何人かいる。なかでも北条政子はこれを日本語に翻訳させ、版木を彫らせて日本語訳『貞観政要』を印刷した。それを夫の源頼朝公にこそ見せたいのだが、この本は君臣の間柄、つまりリーダーだけでなく臣下のあり方も重視しているので両方に読ませた。

もう一人挙げれば徳川家康である。家康は3歳で産みの母親と別れ、6歳で人質となり20歳ぐらいまで過ごしたから非常に苦労し、やるせない気持を抱いていた。その間を耐え忍んだのは、来るべき時が来たら群雄割拠の時代を終わらせて悲惨な目に遭う人を一人でも少なくしなければいけないと思っていたからで、その時に熟読玩味したのが『貞観政要』だった。そういう意味でもっと落ち着いた世の中にしようとか、政権を長く維持しよう、みなさんの立場なら長期に発展する会社経営をするにはどうしたらよいかといったことについて詳細に書いてある。今日はみなさんに興味があると思われるところを話したい。

2. 「十思(じっし)」ということ

これから創業して天下を取ろうとする場合は、誠 心誠意を尽くして下の者を厚く待遇することだ。

ところが、いったん志が成就してしまうと、どうしても人間が持っている欲情をほしいままにして驕り、傲慢になってしまう。だが、考え方が違い、常日頃争っている人たちでさえ誠心誠意で尽くすリーダーにはどんな人でも慕っていくのだ。

実は人間の欲というものを中国古典は否定していない。仏教は禁欲的で頭から否定しているが、中国古典は意欲のような良い欲もあるとしている。全部否定するのであれば簡単だが、是認するとそれをぐっと抑えることが必要であるから難しい。

欲というものは車でいえばアクセルだが、アク セルだけの車は危険極まりないからブレーキが重 要である。このブレーキにあたるのが人間性であり理性である。これは人間にしか授けられていないもので、人間を磨くといったら人間性・理性を磨くこと、ブレーキの効きを良くすることしかない。人生は適当にアクセルを踏んだりブレーキをかけたりして順調に過ごすことが望まれるわけだが、人はいったん自分の思い通りになってしばらくすると欲情をほしいままにしてどうしても驕り、傲慢になってしまうのが常だ。これは歴史が物語っており、短命な政権はなぜそうなるかというと、まさに人間のこういう悪い面が出て来てしまうからである。そういう意味で奢る、傲慢になるということはいけない。そのブレーキの役割を果たすのは「謙虚」ということである。

私は経営者のみなさんに、企業経営者における 謙虚とは創業のときの、独り全力で頑張ったやる せなさを常に忘れないことだと申し上げている。 その謙虚という抑制力を使って奢り、傲慢を抑え 込むことが重要だと言っているのである。

奢ったり傲慢になったりすると、身内でも他人 同然になってしまう。離れた民の心をもう1回引 き付ける方法として厳しい処罰、刑罰を与えよう と思ってしまうが、それでは当座だけ刑をまぬが れたり、刑に服したりするだけである。つまり、 顔の表情だけ恭しいけれども心底から服すという ことがない。

人間というものは非常に巧みなもので、心の中と顔というのはどうにでもなると思わなければならない。ここで人間は恐ろしいものだということを言っているわけである。

どうして恐ろしいかといえば、『荀子』という 書物に「君は舟なり、庶人は水なり、水はすなわ ち舟を載せ、舟を覆す」と書いているように、庶 人は時に君主を戴き、時に転覆させるから慎まな ければならない。傲慢になり、欲情に走ったもの が乗っている馬車は腐った綱で曳かれているよう なもので、いつどこへ行ってしまうか分からない からゆるがせにしてはいけない。奢って人を軽視 してはいけない、誠心誠意対するというのが重要 だということを言っている訳である。

トップリーダーは、もっと何か欲しいなと思ったときに「足るを知る」すなわち、いまのままで十分ではないかと戒めることだ、と言っている。

これは老荘思想から来ていて、私も50歳になってこれから自分の人生をしっかり生きるため老荘思想の「足るを知る者は富む」を指針とし、これを忘れないように52、53歳のころ犬を飼ってこれに「足るを知る者は富む」から「トム」と名付け、いつも思い出すようにした。

ここからよく知られている「十思」が述べられている。きょうは私の解釈で『貞観政要』に学ぶ「十思」を紹介したい。

- 1. もっともっと、と強欲を欲したら、無一文の時を思って感謝の心に切り替えよ
- 2. 立派な施設や社屋が欲しくなったら、その投資は人材の確保にまわそうと思え

(何か造営しよう、巨額の費用がかかる本社ビルを建てようなどと思った時はその考えを止めて社員あるいはお客様のほうにおカネを向けてみたらどうかということも考慮せよ)

3. 順調に進めば進むほど、「謙虚」を自分に言い聞かせよ

(いつももっと高くもっと高くと考えている と、それだけ足が地面から離れるわけだから危 険性が増すことを自覚せよ)

4. 無謀な高望みを持たないためには、常に全社的実力向上を先行すべし

(満ち溢れるということは良いようだが、そうなった瞬間に減ることしかなくなる恐ろしい状態でもある。海には多くの川からいろいろなものが流れて入る。それは低い位置、ポジションにいるからだ。低いポジションというのは何で

も流れて来る。情報もカネの流れもそうだし、 謙虚にしていればいるほどいろいろなものが流 れてくる。それは川と海の関係と同じだ)

5. 快楽に遊ぶクセがつきそうならば、もう少し 会社を安定させてからと思え

(紳士が行う狩りは柵の全部を閉じてしまわずに1か所だけ逃げられるところを開けておくのがルールだ。つまり根絶やしに全部取ってしまうといったことは危険な心情を養ってしまうことでもあるので、これは昔から良くないことだとされていた)

6. 長い発展を望むなら、全てに始めから終わり まで慎重さを失わない

(もし、進歩向上がなくなってしまうことを思うなら、物事は全力投球で始めるがしばらくして終わり近くになり「もう大丈夫だ」と思ってしまい、最後の1%のところで泣くようなことが非常に多いということを言っている)

7. 裸の王様になりたくなければ、こちらから社 内外を回って情報を収集せよ

(君主の耳目を塞いでしまう、側近が嫌なこととか、まずいことは伝えないようにしてしまう状態が嫌だと思うのであれば、下の人と頻繁に会っていろいろな状況を聞くことが重要だ。)

8. いわれなき誹謗中傷を受けたくなければ、常に他人には丁寧に対処すべし

(ひとの悪口を言ったりして罪に陥れる者、邪な人間が入って来るのを恐れるのなら、どこか自分の中にそういうものを呼び込む要素があると思っていただきたい。)

9. 論功行賞を間違えないためには、喜びが去ってから行うべし

(何か恩義に感じて表彰しようとか評価してあ げようというときは、喜びがいったん去ってか ら本当にこれを評価すべきかどうか、喜んでい るうちは大判振る舞いになってしまうもので、 正しい評価でないかもしれない。だから冷静に なってからやるようにと言っている。)

10. 罰を与え叱る時は怒りが去ってから行うべし (罰則を与えようというときは、怒りによって みだりに行うべきではない。)

別のところには持つべき性格のあり方として 「九徳」を挙げている。この「十思」「九徳」 を備え、才能のある人を選んで任せ、心根の 良い人を選んでその言に従い、さらに知恵のあ る者は謀を尽くし、勇気のある者は全力を尽く す。愛情のある人はその恩恵を広め、トップを 信じている人は忠節をいたす。腕力のある武だ けでなく思いやりという文もあわせて争わせ、 下の者がそれなりに工夫してしっかりやってく れるから自分は少々心の余裕もでき、心労によ る命を粗末にするということがなくなるから長 寿になる。自分は琴を鳴らし、心の余裕を持っ て見つめているだけでトップに感化される人が 多くなる。苦労、苦労の状況になるのは「十 思! のどこかが至っていないからだと思って、 もう1回社内点検をしっかりせよ、ということ を言っている。これまで紹介したくだりは『貞 観政要』で外せないところである。

3. 「六正(りくせい)」ということ

次に、組織はなんといっても良い臣下、部下に 巡り合えるかどうかで左右される。世にはトップ は実に立派な方だが、部下に恵まれていないと思 われる経営者も多い。『貞観政要』では部下につ いて「六正」「六邪」という文言で6つの正しい 部下と6つの良くない部下を挙げている。

実は唐と同じく長く続いた王朝として前漢、後 漢があるが、その漢の時代にも『貞観政要』のよ うな書物があった。それが『説苑』(ぜいえん) である。いまはその全体を読むことは出来ない が、そのなかに「六正」「六邪」が出ている。 部下たるものの行いには、6つのタイプの正しいものと6つのタイプの邪なものとあり、その正しいほうの臣下を得れば栄えるし、良からぬほうの部下を持てば辱められる。では何を「六正」と言うのか。

一に曰く。ものがよく見えてから大騒ぎするのでは遅い。萌芽が未だ気配がなく、兆しがまだ現れないうちに、ひとり危機であることを察して放って置けないと自らそこへ足を運んで未然に潰して置く。こういう部下がいると、君主をいちいち懸念しなくても済み、超然として広い視野を持つところに立たせてくれる。こういう部下を聖臣という。

老荘思想のなかに、もの事はみな育つということがあり、大事も小事のうちに決着をつける。重大事も軽事のうちに全部潰してしまうのが鉄則だと言っている。

二に曰く。虚心坦懐、自分の立身出世や私欲の 無い者を社内で流行らせ、人としての正しい行い と言動を進めなければならないと考え、君主に対 し礼儀をちゃんと務められるようなお膳立てをす る。だからそれにのって君主が行動すると、さす がに君主だ、礼儀がしっかりした人なのだという ことになる。つまり上司に得点を取らせるぐらい でないと良い部下とは言えないということを言っ ているわけである。

さらに主を諭すには長期的な展望に立った優れた策を献じ、主の美点は世間に勧め導き、悪いところ、欠点は正して救う。こういう部下を良臣という。

三に曰く。朝は早く起き、夜は遅く寝る。いろいろな賢者、専門能力を持った人のことを知っていて、こういう専門家はいないかと訊かれるとどこそこにいるから早速引き合わせましょうと言える。さらに歴史に詳しくてこういうことをやったときにこういう失敗があったとか、こういうときはこういう

ところを注意すべきだといって過去の事例や歴史を ひいて主の意志を強めさせスムーズに下に流れるよ うにする、こういう部下を忠臣という。

四に曰く。長年の経験が整理されて原理原則になっているから、ものごとの成功、失敗を明瞭に見抜き、このままいったら失敗すると思った瞬間に手を打ちストップさせその源を絶ち、禍を転じて福となし、主に対しここまで来てはもうどうしようもないなどと言わせないようにする。こういう部下を智臣という。

物事は成功よりも失敗のほうの事例が多いわけで、そういう意味で失敗をどうやって未然に防ぐか、さらにそこから教訓を得るかが実は重要だ。そういう意味で成功、失敗を無心になって見通し、早く防いで社員とトップの間の溝や他の方々との溝を埋めるようなことをして、誤りや良くない事の源を絶って禍を転じて福となすといったことをいち早く実践する部下がいることが重要である。

五に曰く。伝統、その会社その会社には独特な 伝統、文化がある。それを誰よりもしっかり把握 してさらにそれは広い意味で法と言ってもいい。 そういうことをちゃんと心得ている人がいなけれ ばならない。任官と事務を司り、誰かを役職に就 けるときは、これだけはしっかり守るように言 い、自分の禄はみんなと同じで結構だという。そ して自分の評価は全部他人に譲り、倹約というも のをいつも考えて生活している。こういう部下を 貞臣という。

六に曰く。国家や企業が混乱し乱れたとき、トップの君主、社長に対しへつらわずに、ここを直していただかなければいけない。ここはよろしくないと諫言する。そういうときはトップに怒られるが、それを恐れずにずばりとものを言う。このような部下は非常に頼りになり、直臣という、

以上、「六正」について話したが、そういう部 下が6人いれば、理想の国家、理想の組織になる ということであり、こういう部下をどう育ててい くかもまたトップの役割だということである。

4. 「六邪(りくじゃ)」ということ

次は「六邪」、良からぬ部下について。

一に曰く。官位・ポジションに安んじて役職にふさわしい働きをしないということは俸禄をむさぼっているということだ。忙しくやっているようだがよく見ると自分の財産づくりに励んでいたり、ひたすら周囲をうかがって評価だけ念頭に置いて行動したりするような者は具臣、員数だけの人だ。

二に曰く。トップが何か言ったり行ったりした ことは全て善しとし、隠れてトップの好みを聞き 出してそれを提供して耳目を快くするような者 は、気が利くから評価するトップが多いが、それ は自分との関係を良くするので給料を払っている ようなもので、何の足しにもならない。後の害な どを考えない者は諛臣、おべっかづかいの部下で ある。

三に曰く。中實・その人の心のなかは陰険なのに顔とか態度は非常に礼儀正しく謹厳実直の人間のように振る舞っている。非常に丁寧な言葉遣いでいつもトップの顔色をうかがい、同僚が善いことをしてトップが感心したときは何とかして彼の悪いところをトップに報らせる。また同僚が良い献策をしたりするとねたみ、自分がコントロールしやすい人間をあつめ派閥づくりをし、邪魔だと思う者はその過ちを揚げて彼の善いところを隠すようになると、トップの賞罰が当らなくなり号令も行われなくなる。このような者は奸臣である。

四に曰く。本来、知恵は仕事の困難なところを 突破するためにあるべきだが、専ら自分の間違い や欠点を言いくるめるのに使い、弁舌もうまい。 内にあっては親族、家庭はうまく行っていない。 国や会社の争乱を探っていくと必ずその人がいる という状況になってしまう。そういう者は議臣、 告げ口をする者である。

五に曰く。権勢を自分のために使い勢いをほしいままにして、自分の都合のいいことには熱心だがそうでないものは関心を持たない。社内で党を作り、私財を富ましていく。さらに最も善くないことだが、社長を語って自分に都合のいいことばかりを社長の言葉として言い、自ら地位や名誉を高めていく。こういう者は賊臣である。

六に曰く。トップにはへつらって邪なことをもって筋道の通っていないことをさせてしまう。仲間とグルになって正しい同僚を排斥し、何が善くて何が悪いかトップには分からないようにさせて、その悪事を言いふらして自分が苦労しているようなことを言う。このような者は亡国の臣である。これを「六邪」と言う。

国や会社のトップにある人は、何としても「六正」を育て「六邪」の芽を持っている者は厳しく対処して善導することが重要である。そういう意味で最初に述べた、トップのあり方「十思」をしっかり守っていただくと同時に、組織は臣下との関係で成り立っているわけであるから、臣下をよく見極めるということが重要である。

『貞観政要』をことのほか よく読んだ鎌倉政権はよく臣下が協力し合ってあれだけの長期政権にした。また家康の徳川政権も、四天王と言われる4人の部下が家康にもいたし、3代の家光になると、がらっと人間は変わるけれども四天王はちゃんと4人の良い部下がいて、これがずっと続いたわけである。

実は、私がよく申し上げているのは、4人の部下というのは非常に安定していて、それにトップが真ん中に加わると5本柱になる。テーブルでもなんでも5本柱というのは一番安定している状況で、そういう意味では4人の「六正」をしっかり置いて発展繁栄を目指すことが非常に重要ではないかと思っている。

きょう講義した『貞観政要』のここぞというと ころを中央省庁で話すと、聞きづらくてしょうが ないという人がいる。これから非常に難しい時代 が来るように思うので、それを迎えるにあたって 社内をしっかり点検してより良い部下を育て、さ らに言えば、正したほうがいいという部下は早手 まわしに正して「六正」の方へ導いて行っていた だきたい。

3回にわたって私の思うところを申し上げたが、なにしろ中国古典は膨大なので、ぜひこれを機会に中国古典だけでなく、仏教、禅、神道といった東洋思想、日本にはなんと儒教、仏教、道教、禅、神道と5つもある。そういう意味では思想・哲学の宝庫であるから、その辺をしっかり押えて難局に当ることをお願いしたい。

質疑応答

Q. リーダーについて書いた書物はたくさんあるが、臣下について『貞観政要』ほど的確に書いてあるのは珍しいと思う。この本以外に臣下について書いてあるお薦めの書物があれば教えていただまたい。

A. 読み方によって、臣下について言っているという書物はたくさんあるが、具体的に臣下のあり方を説いている書物は『貞観政要』以外には無い。だからこそ中国の歴史、日本の歴史でも「六正」「六邪」というのは有名で残っている。そういう意味ではこれはどれぐらい深く読めるかわからない。なにしろ明るいということを表す字だけで38字、暗いことを表す字には42字ある。だから書物のなかで、ここでなぜこの字が使われているかを深読みするだけでも著者の言い方が判然とする。深く読んでいただいたら楽しめると思う。

(注) 田口佳史氏の講師紹介は「会報」第376号 に掲載してあります。

6月幹事会報告

日 時:平成28年6月21日(火) 15:00~16:30

場 所:江陽グランドホテル

出席者:23名

◇審議事項

- (1) 会員異動 (入会・交替) について 事務局から入会4名、交替8名の報告を 受け承認した。(細部別掲)
- (2) 第30回全国経済同友会セミナー(仙台大会)企画概要(案)について

5月31日に実施された全国セミナー企画委員会に引き続き、7月25日に行われる第2回企画委員会に上程する企画概要(案)を審議し、総合テーマ「新たな創造へのシナリオ〜復興地方創生へ向けて〜」、分科会テーマ(案)、基調講演講師(案)、特別講演講師(案)及びプログラム(案)を承認した。

(3) 東北ブロック広域観光分科会提言(案) について

昨年10月から活動を始めた東北ブロック広域観光分科会が提言(案)を策定、今年9月に秋田市で開催される第30回東北ブロック会議での発表に先立ち、仙台経済同友会として(案)に賛同する旨を確認した。

(4) 役員選考方法(案)の検討結果について 平成29年度通常総会での役員交替に 向け、役員選考方法について事務局が検 討を進めてきた結果の報告を受け、承認 した。

> 事務局では、役員選考方法に関して、 現状維持方式、特別幹事方式、選考委 員会方式の3つの案を比較検討し、信頼 性、継続性、妥当性の観点から特別幹事 (会)を設置して幹事候補者及び役付幹

事候補者案を提示して頂くこととした。

◇報告事項

- (1) 音楽ホールクラウド・ファンディングに ついて
 - 一般財団法人ジャパンギビングから提案があった「仙台音楽ホール建設基金プロジェクト」について、具体的な基金造成要領についてファンドレイザー等の紹介を含めて報告を受けた。
- (2) 熊本地震に対する支援について

全国経済同友会では、6月30日までの 間、第2次義援金募集を行い、熊本経済同 友会経由で被災自治体に寄付をする。

また、熊本県立高校で教材・備品等の 被害が1.6億円に上ることから、今年度9月 から来年度4月までの8か月2期間に亘り、 IPPO IPPO NIPPONのスキームで支 援を行うこととした旨報告があった。

(3) 今後の予定について (別掲)

会員異動 (敬称略)

◇ 入会 (4名)			五洋建設株式会社 東北支店		
小松物産株式会社			(新) 執行役員支店長	中村	俊智
代表取締役社長	小松	敬之	(旧) 常務執行役員支店長	柳田	良一
仙台ARTクリニック			日本経済新聞社 仙台支局		
理事長	吉田	仁秋	(新) 支局長	川合	知
東京海上日動火災保険株式会社			(旧)支局長	山本	朗生
常務執行役員	財部	剛	信金中央金庫 東北支店		
有限責任監査法人トーマツ			(新) 支店長	小島	一泰
仙台事務所長	瀬戸	卓	(旧)支店長	渡部	陽一
			宮城電設工業株式会社		
◇ 交替 (8名)			(新) 代表取締役	玉川	洋市
日本電設工業株式会社 東北支店			(旧) 代表取締役	大槻	守位
(新) 執行役員支店長	潮屋	稔	株式会社東日本放送		
(旧) 執行役員支店長	市川	郁夫	(新) 代表取締役社長	佐藤	吉雄
株式会社NTTデータ東北			(旧) 代表取締役社長	両角	晃一
(新) 代表取締役社長	樫部	昌弘			
(旧) 代表取締役社長	坂本	忠行	【現在会	員 294	4名】
株式会社フジター東北支店					
(新) 執行役員支店長	安藤	則好			
(旧)執行役員支店長	森	俊之			



仙台経済同友会 5·6月活動日誌

月日(曜)	会 合 等
г H 10 H (- L -)	G7 仙台財務大臣・中央銀行総裁会議開催記念シンポジウム 14:30 ~ 16:30
5月12日(木)	(事務局長 江陽グランドホテル)
	G7 仙台財務大臣・中央銀行総裁会議レセプション
19日(木)	(大山代表幹事、仙台国際センター)
	平成 28 年度通常総会 15:30~16:30
	記念講演 16:30~18:00
25 日 (水)	演題:「これからの100年をデザインする」
	講師:KEN OKYAMA DESIGN代表 奥山清行氏
	会員懇親会 18:00~19:30 (143 名 勝山館)
26 日 (木)	みやぎの女性活躍促進連携会議 10:00 ~ 11:00 (事務局次長 県庁)
27 日 (金)	復興推進会議 10:30~11:30 (大山代表幹事 事務局長(随行) 東京)
31 日 (火)	第30回全国セミナー企画委員会16:00~18:00(佐藤・横山企画委員、事務局 東京)
6月6日(月)	(公社)宮城県国際経済振興協会総会 13:30~14:00 (事務局長 県庁)
7日 (火)	仙台空港利用促進協議会総会 13:30~15:00(事務局長 江陽グランドホテル)
9日(木)	主要経済同友会事務局長会議 (事務局長 大阪)
	東北 ILC 推進協議会総会 13:30 ~ 15:30
14 🖯 (15)	(事務局長:代理出席 江陽グランドホテル)
14 日 (火)	IPPO IPPO NIPPON 第 20 回運営委員会 17:00 ~ 18:00
	(須佐委員、事務局長 東京)
15日 (水)	復興道路会議 15:00~17:00 (事務局長 県庁)
	幹事会 15:00~16:30
	拡大合同委員会 16:30~18:00
21 日 (火)	テーマ:「健「幸」社会実現に向けて~Smart Wellness City の取り組みについて~」
	講師:筑波大学大学院 人間総合科学科 教授 久野譜也氏
	会員交流会 18:00~19:00 (89名 江陽グランドホテル)
	仙台都市圈自動車専用道路整備促進期成会 幹事会 14:00~15:00
29日 (水)	(商工会議所会館)
	第9回日韓経済人交流会 15:30~19:30 (江陽グランドホテル)

23

今後の予定

月日(曜)	例会・幹事会・全国・東北ブロック等
о Н о <u>г</u> П (-k-)	全国セミナー準備委員会・暑気払い 16:30~18:00~19:30
8月25日(木)	(ホテルメトロポリタン仙台)
	第 40 回東北ブロック会議
	大会テーマ:「再生可能エネルギーを東北のパワーに」
	8日(木)
0 H 0 H (+)	第1部 会議 13:00~18:50
9月8日(木)~9日(金)	オープニング、基調講演Ⅰ・Ⅱ、パネルディスカッション、各同友会代表幹事感想
9日(並)	発表、次期開催県挨拶、外国人観光客拡大に向けての提言発表、演劇鑑賞
	第2部 交歓交流会 19:00~20:30 (秋田ビューホテル)
	9日(金)9:00~15:35
	エクスカーション≪秋の男鹿半島まるごと視察≫
	幹事会・全国セミナー準備委員会 15:00~16:30
	例会 16:30~18:00
14日 (水)	テーマ:「夢の繊維人工クモ糸によるイノベーション (仮題)」
	講 師:Spiber 株式会社 取締役兼代表執行役 関山和秀氏
	交流会 (サンプラザホテル仙台)
14日 (水)	 全国経済同友会事務局長会議 (和歌山)
~15日(木)	
	幹事会・全国セミナー準備委員会 15:00 ~ 16:30
	例会 16:30~18:00
10月14日(金)	テーマ:「「知的機動力」を生かす経営を」
	講師:一橋大学名誉教授 野中郁次郎氏
	交流会 18:00~19:00 (勝山館)
	幹事会・全国セミナー準備委員会 15:00 ~ 16:30
	例会 16:30~18:00
11月10日(木)	テーマ:調整中
	講 師:アスクル株式会社 代表取締役 CEO 岩田彰一郎氏
	交流会 18:00~19:00 (江陽グランドホテル)
24 日 (木)	新入会員歓迎会 $18:00 \sim 19:30$ (ホテルメトロポリタン仙台)

25

発行所 仙台経済同友会

〒 980- 仙台市青葉区本町二丁目16番12号 0014 仙台商工会議所会館 7階

電 話 (022) 223-8555

FAX (022) 262-2650

E-mail:sendaikd@nifty.com

発行人 大 山 健太郎

一力雅彦

編集人 金 田

ホームページ:http://sendai-doyukai.org/