

気概ある国家、志ある企業 — 関西財界セミナー —

関西の冬の風物詩、関西財界セミナー。今年も2月8日・9日の2日間、国立京都国際会館を会場に関西経済連合会・関西経済同友会の共催で開催した。今回のメインテーマは「気概ある国家、志ある企業—未来を築く新たな価値創造—」。国のあるべき姿や外交・安全保障政策、構造改革の推進、地域・都市の発展戦略、企業経営、次代を担う人材の育成等について、熱い議論が繰り広げられた。



めざすべき国家・社会像や企業経営のあり方をテーマに盛り上がった議論

緩やかな景気の拡大が続き、企業業績も上向き基調にある中で開催された第45回関西財界セミナー。企業経営者260名を含む580名が参加、分科会では企業人のほか、政治家、自治体首長、シンクタンク、学界、労働組合、教育界およびNPO関係者など、計51名が意見発表を行い、侃々諤々の議論が展開された。

論点のひとつである「気概ある国家」の実現については、①国家のあるべき姿の明確化、確固とした戦略の構築、②公務員制度改革をはじめ徹底した行財政改革の推進や民間活力をベースとした

経済の活性化、地域の活性化に資する道州制の実現と自治体側の統治能力向上等の重要性が指摘された。

企業・経営者の「志」についても大いに議論が盛り上がった。①企業は社会の公器。社会との接点をより多く持ち、消費者や投資家の信頼を高めていくことが企業価値向上につながる、②痛みを感じても、経営者は絶えず選択と集中により変革していかなばならない、③志を持ったビジネスリーダーの育成が重要、との認識が示された。

格差問題が大きな社会的関心事となる中、企業の社会的責任という観点から雇用のあり方についてもさまざまな議論がなされた。正規・非正規雇

用、ニート・フリーターなどの問題について、企業の競争力強化とともに、社会的責任の面からも積極的に取り組むことが合意事項に盛り込まれた。

自利利他の精神に基づく「関西型発展モデル」の実現を

開会挨拶を行った関西経済同友会の森下俊三代表幹事は、①安倍政権には「美しい国」の実現に向けた強い信念と気概が求められている、②われわれ企業人も高い志を持ち、新たな価値創造を通じた競争力の強化とともに、企業の社会的価値を高め、社員であることに誇りが持てる企業をめざし

ていかなければならない、と述べた。

続いて、秋山喜久関経連会長が「世界の『次なる潮流』を先取りする関西」と題して問題提起。関西企業は利益追求に重きを置く「市場型経営モデル」を過度に実践した結果、消費の伸び悩みや雇用の停滞、地域経済の盛り上がり不足を招いたと分析。「今こそ、他者を思いやって行動する『自利利他』の社会を『次なる潮流』にとらえ、その実現に力を尽くすべき。関西は、この『自利利他』に支えられた次代の繁栄をリードする大きなポテンシャルを有する」として、「共感・共生」「交流・協力」「地域・社会愛」をキーワードとする「関西型発展モデル」の実現を提案した。

基調講演

「激しく進むグローバル化とIT革命—経営者の役割—」

近年、“会社万能の時代”とささやかれるほど、企業の力が世界的に強まっている。株式会社に会計制度が導入されてわずか140年あまり。企業が急成長をとげた背景には、「グローバル化」と「IT革命」による資本主義の隆盛が指摘されている。



伊藤忠商事会長
丹羽 宇一郎

「グローバル化」と「IT革命」は、先進国にインフレなき経済発展という“光”をもたらした一方で、世界の格差や矛盾を拡大・固定化させる“影”を落とした。米国の巨額な赤字が世界の物価を支え、途上国の安い賃金体系は“米国の

上位1%が米国の富の40%を所有し、世界の下部50%が世界の富の1.1%を分け合う”構図を作り出している。刻々とリスクが高まる経済バランスの上に、世界が成り立っていることを経営者は自覚しなくてはならない。

天然資源の少ない日本は、人と技術を使い、経済国家の基盤を作ることが不可欠である。企業は、多様な労働観に対応した独自の雇用対策を考えることが重要だ。そして、経営者に欠かせない資質として「信用」と「心の強さ」があげられる。企業が強い時代、ともすれば経営者は社内で独裁者にも似た権力を持つ。しかし、従業員は会社を豊かにする存在であり、常に謙虚さを持って彼らと対話することを忘れてはならない。また、経営者自身は、倫理観を持って自らを戒め、何事においても全責任を負う覚悟が必要である。強い確信を持って会社を運営し、正しいと思うことを実行していく「心の強さ」が今ほど経営者に求められている時はない。

「上げ潮の時代」

今回のメインテーマである「気概ある国家、志ある企業」は、安倍内閣が掲げる「美しい国」づくりそのもの。小泉・竹中構造改革は、中央官僚等のエリートに公共への奉仕を求める精神革命でもあった。美しい国づくりもこの路線を継承し、



自由民主党幹事長・衆議院議員
中川 秀直

公の再生に取り組んでいく。公務員天国と呼ばれるような状況を放置し、安易な増税によって重税国家になるようでは美しい国とはいえない。総理が施政方針演説で掲げた地方公務員給与引き下げは自民党の国民への宣言。今年が天下分け目の政治決戦というべき統一地方選、参院選があるが、公務員天国を許さないという

のは、党の全公認・推薦候補が公約とすべきテーマである。

志のある企業とは、政府や規制に頼らない企業。また、現状に甘んじることなく、富の創造を追究・実現していく企業といえる。かつて渋沢栄一翁は「公共事業」に尽くすことを富豪の徳義上の義務として掲げた。自民党としても、「士魂商才」ある企業、「論語と算盤」を両立する企業を応援していきたい。

財政再建と金融緩和のポリシー・ミックス、これに技術革新を加えた好循環を軌道に乗せることで名目4%成長も可能になる(上げ潮政策)。

ある世論調査によると、国民の8割が「能力や仕事による収入格差」を是認している。必要なのは、ずるいことをした人間が儲けられないようなルールの徹底と何度でもチャレンジできる制度づくり。経済全体を底上げしていく中で格差問題への対応を考えていきたい。



第1分科会議長の松下正幸・松下電器産業副会長(上・1日目)
加藤誠・伊藤忠商事副会長(下・2日目)



第2分科会議長の奥田務・大丸会長兼CEO(上・1日目)
柿本寿明・日本総合研究所シニアフェロー(下・2日目)

議論白熱! 分科会討議 ~パネル討議、合意事項~



7つの分科会で行われた討議。企業価値や人づくりなどタイムリーなテーマについて白熱した議論が行われた。

第1分科会

世界の平和と発展に貢献する日本

グローバルな政治・経済情勢変化の中で「国のあり方」が問われる日本。第1分科会では、めざすべき国のあり方について、安全保障、国際経済戦略、環境問題への貢献など幅広い議論が展開された。

■新時代の国家ビジョンと国際経済戦略

中西輝政・京都大学大学院教授は「日本は安全保障、財政破たん、教育の崩壊等の危機に直面。物と心のバランスを重視した日本の伝統精神を再評価し、戦後の価値観を見直すことが必要」と発言。岡野幸義・ダイキン工業社長兼CEOは、安全保障政策には憲法改正の議論が不可欠と問題提起した。参加者からは、「自衛軍保持の明確化」「日米同盟を堅持し毅然とした外交を」など活発な意見が相次いだ。一方、円滑な外交には「国家情報戦略機関の設置」「近隣諸国の理解・支持の取りつけ」「フルブライト制度に学び草の根レベルの留学生交流拡大」なども必要との意見が出された。

国際経済戦略に関する議論では、高阪章・大阪大学大学院教授が、東アジア域内の産業構造変化等への対応が重要と指摘。石坂芳男・トヨタ自動車相談役・ABAC委員は、FTAやEPAについて、できるものから速やかに締結すべきであり、農業

問題は、ブランド米の輸出などポジティブ・アプローチへの転換が必要と提案した。会場からは、EPAについて「日韓EPA交渉の即時再開」「省庁横断的な体制強化」を強く求める意見が出された。また、日本への直接投資拡大に向けて、省庁連携による投資環境の透明性の向上、地方分権の推進などの課題が指摘された。

■日本の省エネ環境技術でアジアに貢献

十市勉・日本エネルギー経済研究所専務理事は、資源エネルギー・環境問題の解決には省庁の壁を越えた政府主導の政策立案が不可欠と主張。また、芝野博文・大阪ガス社長は、アジア各国の連携によるエネルギー資源のベストミックスが必要であり、日本の強みである省エネ、クリーンコール技術などの技術・ノウハウでアジアに貢献すべきと発言。参加者からは「水素、バイオマスなど新エネルギー技術の開発」「クリーンな原子力エネルギーの理解・利用促進」「政府による知財保護や政策金融の戦略的活用への積極的な取り組み」を求める意見が出された。

第2分科会

持続的な経済発展を実現する 構造改革の推進

「日本の持続的発展に向け、今後の構造改革は好景気の今こそ加速する必要がある。どう進めるかについて、具体的に議論したい」との奥田務議長のリードのもと、活発な議論が交わされた。

■生産性の上昇、少子高齢化への対策が鍵

「官の改革の中でも公務員制度改革には政治意思が必要」と中野雅至・兵庫県立大学大学院助教授。数値による目標設定や情報開示の徹底が必要といった意見も出た。

少子高齢化については、安藤よし子・厚生労働省雇用均等政策課長が現実への「対応策」のほか、一層の進展を食い止める「対抗策」が必要と指摘。ロボットの駆使等による生産性の上昇、女性の育児・仕事の両立をはかるなどの対応策のほか、地方分権、税制などの観点からの対策も必要であるとの結論に達した。また、「核家族化が少子化の一因。総合的な対策が必要」との声もあがった。養子についても議論されたが、人道問題の観点からその是非については意見が割れた。

官民の雇用改革の問題に関しては「解雇する自由がないのはアンフェア」とする経営側と「採用した以上は経営者側に責任がある」とする労働側で意見が分かれた。一方、「ワーク・ライフ・バランス」については、労使とも重要であると考えつつも、同床異夢であることが明らかになった。また、「公務員労働三権の付与と引き換えの身分保障廃止は容認」との伊東文生・連合大阪会長の意見も目立った。

■国民のレベルが政策のレベルを決める

財政健全化については「成長力強化による増収と、増税を含む歳入改革が不可欠である。しかし、増税実施には公務員制度改革など、官が身をもって構造改革しなければ、国民の理解は得られない」と参加者の意見が一致した。

奥田議長は「最終的には、国民のレベルが政策のレベルを決める。国民は政治意思をもち、高いレベルの政策実現をめざさなければならない」と今回の討議を総括、白熱した論戦が締めくくられた。

第3分科会

魅力・活力ある関西の創造と分権改革

分権改革を魅力ある地域づくりと絡めて議論した第3分科会。関西のめざすべき方向とそれを実現するための手法・制度や自治体改革の断行がポイントとなった。

■インフラ整備とソフト面の組み合わせ

魅力・活力ある関西づくりについては、現状への危機感をもちながらも、明るい兆しをとらえるべきとの共通認識に立ち、奥正之・三井住友銀行頭取は「強みを生かし、インキュベーションや情報発信の強化が重要」、大林剛郎・大林組会長は「人材立州が関西のキーワード」と指摘した。

参加者の間では、流出した本社機能を呼び戻せという意見の一方で、西日本の中枢としての支社機能やアジア担当部門の集積に努力すべきという意見が出された。

■関西広域連合の早期実現と道州制導入

安倍内閣が3年以内のビジョン策定を掲げる道州制では、政府や全国知事会の直近の動きをふまえた活発な議論が行われた。

道州制は中央省庁の解体・再編や地方分権を前提にし、地域の多様性重視や競争力強化につながるものにすべきとの意見が大半を占めた。北海道からスタートする道州制特区法については、3府県以上の合併が前提のため、全国展開が難しいとの指摘が多かった。

佐藤茂雄議長は「分権改革を前進させるためには現行地方自治法に基づく『関西広域連合』を早期に実現し、さらに関西州の実現に向けて、関西独自のビジョン策定に取り組むことが必要」とまとめた。

■自治体の経営改革は地方分権の前提

後藤國利・大分県臼杵市長は自身の経験から「経営陣の強化、システムの近代化、



第3分科会議長の佐藤茂雄・京阪電気鉄道社長(上・1日目)
篠崎由紀子・都市生活研究所代表取締役(下・2日目)



第4分科会議長の山下和彦・大阪国際会議場顧問(上・1日目)
渡部隆夫・ワタベウエディング社長(下・2日目)



第5分科会議長の森詳介・関西電力社長(上・1日目)
津村準二・東洋紡績会長(下・2日目)

費用対効果の追求、人員の大幅削減が自治体改革の柱」と発言。多くの参加者が「全国のどの自治体にもあてはまる」と賛同した。また、山中諄・南海電気鉄道社長は「まず大阪で市民協働の実践を」と訴えた。

最後に篠崎由紀子議長が「地方分権は権限・税財源の移譲、自治体の効率化や人材移管を一体で行うことが重要であり、市民協働型社会の関西モデルを充実させ、経済界として仕掛けづくりや意識改革に努力する」とまとめた。

第4分科会 関西の都市発展戦略

関西の各都市が世界の中で確固たる存在感を示し、ビジネス拠点であり続け、国際集客都市として発展する戦略が議論された第4分科会。中長期を視野に入れたマーケティングの観点から議論が行われた。

■官・民・市民の最適なパートナーシップ

都市固有の歴史・文化・景観を生かす都市再生についての討議では、人口減少時代における魅力的なまちづくりの方法を議論。自然環境に配慮した都市づくりや文化でまちを再生する金沢の事例、美しい景観を切り口にする手法などが披露された。会場からは「まちづくりは首長のリーダーシップとともに市民の感覚が必要。北梅田の開発ではモデルを公開し、市民に意見を聞いては」など、市民の力に期待する声が多数出た。

新しい都市経営のあり方については、横浜や東京・港区の事例をもとに、官・民・市民のパートナーシップに関する提案が相次いだ。B I D (Business Improvement District) など官民協働による先進的な都市経営が盛んな欧米に比べ、日本ではまちづくり団体が行政に要請する提言母体になりがちである。南部繁樹・都市構造研究センター代表取締役は「まちづくり団体は

自ら都市経営の仕組みを考え、行政に提案していくべきだ」と、まちづくり団体が積極的に制度を勝ち取る必要性を訴えた。山下和彦議長は新しいまちづくりを推進する仕組み「関西モデル」を全国に先駆けて発信するよう提案した。

■京都・大阪・神戸 都市の個性と交流軸

「知的集約型産業・芸術・アートによる都市活性化」がテーマのセッションでは、神戸や京都の事例をもとに討議。デザイン都市をめざし担当副市長ポストの設置を検討している神戸の取り組みや、伝統文化を生かして新たな観光振興に取り組む一方、ソフト・コンテンツ分野で特徴ある企業活動も盛んな京都の現状が紹介された。

渡部隆夫議長は「企業経営者はそれぞれの立場で積極的に都市発展に取り組んでいこう」と総括。さらに山下議長が「関西の各都市が個性を発揮しつつ交流することでエリア全体が栄える」と締めくくった。

第5分科会 イノベーションによる企業競争力の強化

イノベーションによる新たな価値創造には絶えざる努力こそが大切との認識のもと、「ビジネス・イノベーション」「テクノロジー・イノベーション」「イノベーションを促進する地域のあり方」について議論された。

■不断の破壊と創造こそイノベーション

ビジネス創造には、よいアイデアを生み出し、育てる自由闊達な風土やサポート体制が重要。経営者の役割は大きいとされた。

企業活動で絶えず繰り返されるビジネスの創造と破壊こそがイノベーションだという認識のもと、企業の実践には痛みを伴う破壊への対応が重要との議論がなされた。

「痛みを感じても経営者は絶えず選択と集

中を行い、変革しなければならない」と意見が一致。「産学共同で得た成果も国の認可が下りず諸外国から取り残されることがある。規制の見直しが必要」との声も出た。

松崎昭・川崎重工工業常務取締役技術開発本部長は技術革新の観点から「商品の技術とものづくりの技術はコンカレントに発展しなければイノベーションになり得ない」と指摘。会場からは、産学連携では産・学双方に相手に対する期待と現実にギャップがあるとの発言があり、議論が白熱した。

また、関西が総合力を発揮し、地域全体でイノベーションを促進するには、ベンチャーへの支援に加え、技術力のある中小企業との連携や事業化をめざした産学連携など、異分野融合による英知の集結、密なコミュニケーションが重要との結論を得た。

■地域にも経営の考えが必要

イノベーションを促進する地域のあり方では、北川正恭・早稲田大学大学院教授が「地域にも経営の考えが必要。地域自ら責任と権限をもって選択と集中を行い、自立して行動することが地域のイノベーションにつながる」と発言。戦略ビジョンづくりや組織のあり方などについて意見が交わされた。山下牧・オムロン専務取締役は地域の核であり、知の結集である大学の役割の重要性を指摘。「大学・行政・企業が連携し、あるべき社会をデザインすべき」と訴えた。

第6分科会

企業価値の向上と社会的役割

「消費者とどう向き合うか」「働き方・雇用形態の多様化への対応は」など社会に貢献する企業経営のあり方が討議された。

■今なぜ、企業理念か

判断基準や価値観の多様化は、企業統治

の観点からは「遠心力」として働く。企業価値の向上には企業統治の視点が必要であり、「遠心力」に対する「求心力」としての企業理念が不可欠である。

社会的責任を果たすため、企業理念の意義が重要との意見が相次いだ。豊島正明・イオン専務執行役は、以前傘下におさめたマイカルの破たん原因を「創業時の企業理念から離れてしまった」と説明。また、玉越良介・三菱UFJフィナンシャル・グループ会長は経営理念を従業員に浸透させるには「日々の行動に理念を落とし込むことが重要」と説いた。

独自の取り組み事例も多数紹介されたが、それでも不祥事がなくなる実情とトラブル防止の難しさに共感する声も多かった。

■社会と消費者にどう向き合うか

企業は過去の事例に学びつつ、消費者と向き合い、企業統治を整備、浸透させていくことが大切である。

消費者団体出身の日和佐信子・雪印乳業取締役は、企業不祥事の背景を「企業の論理が社会常識と乖離（かいり）したため」と指摘。さらに「企業は社会と接点を多く持ち、消費者が合理的な選択をできる情報提供を怠ってはならない」と警鐘を鳴らした。筑紫みずえ・グッドバンカー社長は「企業は社会的責任を果たすことで消費者からの投資を呼び込める」と発言した。

■社会的存在としての企業と雇用のあり方

非正規従業員もモチベーションをもち、企業理念を理解して働くことや健全な競争社会、機会の平等が重要と認識が一致した。

雇用問題では、高木剛・連合会長が「一時的な需給調整であるはずの派遣やパートが常態化しており、待遇改善が必要」と訴えた。一方、企業側は「労働コスト削減は経営者の責務。主婦などは短時間勤務を求める傾向もある。賃上げは経済成長率を相



第6分科会議長の立石義雄・オムロン会長(上・1日目)
寺田千代乃・アートコーポレーション社長(下・2日目)



第7分科会議長の井上礼之・ダイキン工業会長兼CEO(上・1日目)
家次恒・シスメックス社長(下・2日目)



パネル討議

場と考えるべき」と主張、労使で意見が分かれた。女性参加者からは「長時間労働など男性の働き方も課題」との指摘があった。

第7分科会

強く美しい日本の再生に向けた人づくり

折しも「教育再生国会」と呼ばれる通常国会が開催される中、「国家百年の計」として取り組む「人づくり」について、独創的な意見あふれる討議が行われた。

■これからの日本人に求められる資質・素養

美しい自然と長い歴史が育んだ日本人の良さ-「美しい礼節」「勤勉さ」を今一度見直し、高める必要性を全員が痛感していた。

山本信孝・大阪初芝学園名誉理事長は「大量発生する定年退職者を各学校に配置し、倫理観・武士道を教育させよう」と提案。小椋昭夫・バンドー化学社長は「歴史観、国家観、倫理観は家庭での教育から体得できるもの。親が家庭を大事にし、責任を持って教育すべき」と発言した。井上礼之議長も「畳の上で、ひざ詰めで心から話をするのが大切」と感心しきりであった。

また、鈴木晶子・京都大学大学院教授は「『強い』ことが重要。強さとは気概、志であり、柳が強風を受けても折れないようなもの」と力説した。

■週に一度は一家だんらんの時間を

実際に教育に携わる3名の“先生”からは子どもたちが置かれている現状や教育現場の実態が語られた。政府の教育再生会議メンバーも務める陰山英男・立命館小学校副校長は、詳細なデータを使いゆとり教育の弊害や教育再生に向けた実践論を展開。「週に一度は一家だんらんの時間をもてるよう、企業は父親を早く帰宅させてほしい」と強く訴えた。「PTAや自治会の出席者が女性ばかりなのはどうか」との、

陰山氏の発言を援護する発言もあった。

■グローバルリーダーに必要なものとは

「平和主義であり、多様な価値を認めやすい感性を持つ日本人は国際的リーダー向き」と堀場厚・堀場製作所社長。単なる拝金主義者ではない、志のある、社会的責任を認識した者が、言語の壁を乗り越えることができれば、来るべきダイバーシティ社会でトップに立てる、というのが大方の意見であった。その一方で「最近海外赴任を喜ばない若手社員が多い」と指摘する声も。グローバルリーダーの養成策を再構築する必要性を感じさせる討議となった。

パネル討議

セミナー終盤に行われたパネル討議。小嶋淳司・関西経済同友会代表幹事を議長に、猪口邦子・衆議院議員、国分良成・慶應義塾大学教授、大坪清・レンゴー社長、江口克彦・PHP総合研究所社長をパネリストに迎え、アジアと日本の現状や関西の活性化策に関する議論が行われた。

「気概ある国家」に関して、大坪社長は「1985年のプラザ合意以降、世界の激しい変革の中で日本では何人も首相が交代した。これでは東アジアの国々の首脳が日本を気概ある国家と見ない」とし、政治の安定の重要性を強調した。中国の将来について、国分氏は「民主化に向け、民衆への再配分システムを構築できるかが課題」と指摘。江口氏は「地方は自主独立の気概を持つべき。道州制こそ21世紀の国のかたち。きめ細かい学校教育も進む」と述べた。

次に「志ある企業」について、猪口氏は「国と企業が本気になって子育てにやさしい社会を作ることが長期的にみて、企業の収益力強化にもつながるのではないかと」発言。大坪氏は、かつてケネディ大統領が米国民に問うたように「国が君たちに何ができるかを問うのではなく、我々が国に対

し何ができるかを考える」ことが重要と指摘した。江口氏は「関西活性化を考えるなら、まず東京に移転した企業の本社を関西に戻すべき」と訴えた。

合意事項

2日間の議論をふまえ採択された合意事項では、「気概ある国家」「志ある企業」「自立する自治体、自立する市民」「魅力ある地域」「次代を担う人づくり」の5分野について、国、自治体、企業、経済界が取り組むべき事項を掲げている。

このうち、関西経済界が取り組むべき主な課題は次の5点。①省エネ・環境技術など関西の強みを生かしたアジアとの交流・連携強化、②世界中から人や企業が集まる魅力ある関西の創造に向けた、行政・企業・市民のパートナーシップ強化、③関西広域連合の早期実現と関西州モデルの提示、④関空第2滑走路の供用開始、梅田北ヤ-

ド開発などを起爆剤とする交通・物流インフラの増強と特色ある都市開発の推進、⑤2008年関西サミット誘致の推進（全文はhttp://www.kankeiren.or.jp/katudou_sonota3.htmlに掲載）。

合意事項採択後には、関西財界セミナー賞の授与式を開催、大賞のシスメックスをはじめ4件を表彰した（P.10～11 Close Upに受賞者のインタビューなどを掲載）。

閉会挨拶

閉会挨拶に立った秋山関経連会長は、関西にとって目下の最大の課題は、景気の回復の中にあっても自分たちが良い状態だと思えない「弱気の姿勢」にあると指摘。その背景には世間体を気にしすぎる関西人気質があるとしたうえで、今こそ、「気概」と「志」をもって堂々と自らの考えを主張する風土をつくっていくべきではないかと述べ、セミナーを締めくくった。

特別講演

夢を育む人づくりとリーダーシップ

私も60歳を迎えた。同年代で集まると孫や第二の人生の話ばかり。若いころ、この国を、会社を、野球界を変えてやるという御旗を立てたことを思い出し、もう一度気概を見せてほしい。私も北京オリンピックの野球日本代表監督に就任し、がんばろうとしている。

「基本的なことを繰り返し指導する」これが私の指導方針である。プロの選手でも基本をおろそかにすると試合を落としたり、優勝を逃したりするからだ。阪神タイガースの監督に就任したときには「技術はすぐには上達しない。まず選手のハート、やる気から攻めよう」と考え、キャンプの初めに「優勝する」と宣言した。コーチ陣には毎日「優勝」「勝つ」と言い続けさせ、練習では基本を徹底させた。シーズン中も基本にもとるプレーにはひどく怒った。叱ったり怒ったりするのは愛情だ。そして一方で、好プレーやスランプを克服した選手に対しては抱きしめて褒めた。シンプルに表現しなければ選手には伝わらない。

監督を長くやらせてもらい、リーダーに必要なものが見えてきた。まずは「人間が好きであること」。私は運がいいと言われるが、何かに打ち込む人には運が来る。しかし、人間嫌いや人の好き嫌いが激しい人には運は来ない。次に「情を持つこと」。部下に厳

しい指導が必要な際には、仕事と思い非情を発揮するべきだ。また愛情を注ぐときも厳しい愛情でなければならない。そして「仕事に関する理論はだれにも負けないこと」。部下になめられたら上司は務まらない。特に改革を要する集団のリーダー

は部下に多少恐れを持たれるくらいがいい。最後は「覚悟」。各持ち場は部下に任せても、全体の責任は自分が取るという覚悟だ。

オリンピックのアジア予選は11月に開催される。日本は野球がオリンピックの正式種目になってから金メダルがとれておらず、「次こそ金を」との期待は大きい。しかし事はそんなに簡単ではないだろう。だが、プロ野球界も全面協力を約束してくれている。世の中の風潮に惑わされず、危機意識を持って乗り切りたい。

経済界の皆さんも世界に負けない日本を作るよう力を尽くしていただきたい。



阪神タイガースシニアディレクター
夢・星野スポーツ塾塾長
星野 仙一氏