

株式会社麻生

代表取締役会長

麻生 泰氏

九州から日本を動かし、世界の未来に貢献する

聞き手 本誌主幹 大中西一

「黒」から「白」へ

麻生グループ150年

——創業150周年おめでとうございます

麻生 父や祖父は、よくここまで伸ばしてきたと喜んでくれていると思います。

——創業したのは1872年（明治5年）とありますが、始まりは炭鉱でしたか

麻生 曾祖父の麻生太吉が石炭採掘事業を始めたのがその年ですから、そこから数えて150年です。

——長い歴史ですね

麻生 新飯塚の駅前を見ると隔世の

感があります。私の子供の頃は農家ばかりでしたからね。今では考えられない風景でした。

——その頃はまだまだ石炭産業が盛んな頃ですね

麻生 戦後になって石炭から石油への転換が進み、昭和44年（1969年）に閉山しました。

——その時は大変だったでしょうね

麻生 大変だったと思います。しかし父の自慢は、その際に不動産を売却するなどあらゆる手段を尽くして、社員全員にきちんと退職金を支払ったことでした。

——父上は麻生太賀吉氏ですね

麻生 そうです。祖父が30代でなくなったので、太賀吉が太吉を継いだ

のです。曾祖父の太吉が60年、父の太賀吉が40年、そして兄の麻生太郎が7年間社長をやって私が継ぎました。

——泰さんは何年やりましたか

麻生 32年やりました。そして現社長の麻生巖が11年目です。

——それでびったり150年、長いですね

麻生 新飯塚の駅前が、最初は水田だったのがラーメン工場に変わり、その後ハイテク工場となり、いまは高層マンションですからね。

——社長になられたときは炭鉱事業ではなくセメントに変わっていき

たか

麻生 はい、それと病院も100年

以上続いていますから。

——社長になられた時には麻生グループはいくつかの事業を推進して

いましたか

麻生 MELDSと呼びましたが、Mがメデイカル、Eがエデュケーション、Lがレディス、Dがデベロップメント、Sがソフトウェアです。

これにセメントと病院を加えて、7つの事業がありました。私が始めたわけではありません。曾祖父が病院をやり、父親が学校を始め、といったものをメルズ（MELDS）として整備推進したということなのです。

——事業内容はどんなものでしたか

麻生 医療や教育、ソフトウェアは



麻生 泰 氏

麻生 「株式会社麻生」とグループ会社の役員によって構成される「グループ経営委員会」が最高意思決定機構となり、全体の企業運営を束ねています。

——よく時代の変化に対応してききましたね

麻生 父が「黒」から

「白」、つまり石炭からセ

メントへと転換をしたことが起点と

なり、「社会システム変革への貢献」

と申しておりますが、麻生グループ

として社会に役立つことをやってい

こうというのが主眼です。

——そして11年前に御子息に社長の

座をお譲りになりましたね

麻生 それは早いに越したことはありません

りませんか。

——まだまだ力を発揮されると思

ましたが大英断でした

麻生 よくやってくれていると思

います。こんな難しい時代になると、

私ではとても対応できなかったと思

います。

——M&Aなども進めています

が、ハラハラドキドキの心境ではないで

すか

麻生 それもありますが、巖社長は

なかなか慎重な人間です。長銀（日

本長期信用銀行）にいた1998年

に長銀が経営破綻しているのを体験

しているせいもあるのですが、

その当時の経験や学びは彼の大きな

財産になっていると思いますね。

九経連での思い

——今は名誉会長を務めていらっ

しやる九州経済連合会（九経連）で

すが、会長は何年務められましたか

麻生 8年間会長をやりまして、

2021年に会長の座を西日本鉄道

（西鉄）の倉富純男氏にお譲り致し

ました。

——足掛け9年という九経連での思

い出をお聞かせください

麻生 九州電力（九電）の松尾新吾

氏から受け継いで会長になったのが

2013年です。お引き受けするに

あたって、九州から日本を動かす

という「Move Japan Forward From

九州！」という標語の下、「霞ヶ関を批判し

ても意味がない。現場から動く」と

という姿勢です。

——九州ならではの発想ですね

麻生 九州はとても恵まれた環境

で、九州7県に山口と沖繩の2県を

加えた9県の知事と九州経済連合会

会長、九州商工会議所会頭など4人

の財界人が年に2回集まって意見交

換をするのです。

——ほう、会議形式ですか

麻生 集まって飲食を共にする、つ

まり「同じ釜の飯を食う」発想です

ね。そこからいかに九州を強くして

いくかという議論が生まれました。

——そこで生まれた九州から日本を

動かす内容はどのようなものでした

か

麻生 まずは、一次産業、そして観

光ということでしたが、それを九州

から発信していこうという議論の中

から、「ツール・ド・九州」が生ま

れました。

——自転車レースですか

麻生 『ツール・ド・フランス』の

九州版です。ところがコース設定の

際に県境を跨ぐことがなかなか難し

いのです。道路交通法上の規制が

あって、なかなか警察が首を縦に

振ってくれない。

——なるほど

その名の通りですが、女性の社会進

出推進はパソナの創業者である南部

靖之氏から人材派遣会社を買い取っ

たことがきっかけでしたね。当時は

「テンポラリー・センター」と呼ん

でいたパソナの福岡支店を買ったの

です。デベロップメントは所有して

いる財産を開発していく事業です。

——表立って「麻生グループ」とい



ボタ山

がすごいのに驚いています。自転車レースはヨーロッパでも盛んで、ツール・ド・フランスなどもきれいな風景の中を走りますが、同じように阿蘇山や諫早湾が背景になれば、格好の観光誘致にもなりますからね。

—— 一次産業の方はいかがでしょう

麻生 日本は食料自給率が高くないという一面もありますが、それだけでなく農業や漁業などはこれから大切になっていくと思います。1億2500万の

麻生 そうですね、東京におねだりするのではなく、自分たちでやっていこうという姿勢が大切だと思います。

—— まず地方が自ら動いて、そこから中央の力を借りるような姿勢でなければなりません

麻生 おっしゃるとおりだと思います。

—— その他に九経連の思い出はおありですか

麻生 セメント屋の社長ではなかなかお会いできないような方たちにくさん会えましたね。

—— 経団連と関西経済連合会（関経連）、そして九経連との定期懇談会というのもあるのですか

麻生 もちろんあります。経団連が全国を回ってくるのですが、毎年1回、それが博多にやってきて皆さんとお会いするのです。そうするといつも言われるのが、九州は明るいし、攻める意識があるし、元気だと言われますね。

—— その路線は現在も同じですね

麻生 私の後任の九経連会長である西鉄の倉富純男氏もアジアを攻略し、九州から日本を動かすという路

線を引き継いでくださっています。

—— 地方創生は九州からですね

麻生 それをもっと突き詰めると「地方創生は飯塚から」と言いたいのです。いつぞや、当時の九州通産局長に「飯塚を明るい住みたくなる街にしたい」と申し上げたら「無理」と一蹴されたことがあります。

—— どうしてでしょう

麻生 聞く所によれば、世界のどこを見ても、鉄鋼の町ならいざ知らず、産炭地でさんさん掘り散らかしたような町が蘇った例はないのだそうです。

—— 言われてみれば確かにその通りですね

麻生 それならやってやろうと、逆に意欲を燃やしましたね。

—— 飯塚では何をやられましたか

麻生 まず飯塚病院です。妻の父親が日本医師会会長、世界医師会会長を歴任した武見太郎だったこともあり、飯塚病院に来たことがあったのです。ベッドが1000もあることに驚いたのですが、同時にその規模で研修教育指定病院になっていないなどというのは恥だと言われまして、それでその資格を取りにハー

麻生 いま、九州で32のレースが開催されていますが、いずれも県境を跨がず各県で完結しています。それでその会議でそのことをお話ししたら、各県の知事さんがふたつ返事で各県警に話してくださいることになり、たちまち実現できました。

—— 国際レースですね

麻生 はい、それが海外からの反応

ね 地方創生は、中央主導ではなく地方から発信しなければいけません



飯塚病院

バード大学まで行ったのです。
——それはすごいですね

麻生 行ってみたら、お前のような田舎の病院にそんなことができる訳が無いと言われてしまいました。と

ところが私が武見先生の婿だと聞いて流れが急が変わりました。さらにセメント屋だとわかると、そこでの改善活動などのTQM (Total Quality Management) は推進している

のかと聞かれ、もちろんやっていると答えたから、我々米国の病院は、トヨタなど日本の企業から「改善」を習っているのに、日本の病院は全くそこに注力していないと言い出し、結果的にハーバード大学との提携病院ということになりました。

——けっこうお金もかかりましたね

麻生 ですが、ハーバード大学との提携病院ということで、全国から優秀なドクターが研修に来るようになりました。

——良い人材が集まると人も一緒に来るようになりますからね

麻生 当初は1000ベッドで47人しか医師がいませんでしたが、いまや362人です。看護師も1000人はおりますから、これが飯塚に住んで、消費して、地元にお金を落とす元で貢献できた大きな要素だと思います。このことは、麻生として地元に貢献できた大きな要素だと思いますね。

息子に代替わりしたのは時代に則していくために不可欠

——セメント部門をラファージュ社と合併したのも大英断でした

麻生 現在の太平洋セメントの諸井慶さんなどもそうですが、セメントの需要がシユリンクする中、大手の合併が進んできましたが、麻生セメントにはなかなか話が回ってこなかったのです。そんな中、私自身がかつてラファージュ社のアドバイザリーボードの一員だったことがあり、比較的スムーズに合併が進みました。

——たしかセイコーの服部一郎氏もラファージュ社と関係があったように記憶していますが

麻生 私の前任者が服部さんでした。

た。ゴルフ場で急死されて、私が後任になったのです。

——私は服部さんがなくなった翌週に同じゴルフ場でプレイする予定だったのですが、そのメンバーだった富士ゼロックスの小林陽太郎氏から連絡があって、急遽中止した記憶があります

麻生 服部さんには色々とお教えを受けましたね。

——教えといえば教育産業にも熱心ですね

麻生 もともと父が麻生塾という学校法人をやっておりました。授業料は無料、全寮制、朝昼晩の食事も無料という学校でしたから、優秀なのに経済的に困っている家庭の子供が多く集まってきました。それが昭和54年(1979年)になって、日本も豊かになり、どうしようかと思っていたところ、名番頭というのはいるもので、「社長、まさか麻生塾を閉めようというのではありませんね。もし閉めたら、麻生塾に使っている土地は全て取られてしまいますよ」とこう言われたのです。

——学校法人はなかなか厳しいですからね

麻生 それでどうしようかと考えたから、その番頭役の古賀さんというのがコンピュータを教えたらいかがですかと。そこで学んだトップ5人でもうちの会社で採用したらいいかがですかと言うのです。

——時代ですからね

麻生 それで「麻生電子ビジネス専門学校（Aso Business College (ABC)）」を開校し、2000人を募集したら、驚いたことに400人以上の応募がありました。麻生がやるなら良い学校だろうという評価だったですね。

——いわばブランド力ですね

麻生 兄（麻生太郎氏）と私で筑豊を、飯塚を盛り上げて父を喜ばせたという気持ちだけでしたが、周囲の目は違っていたですね。

——兄上の太郎氏とは先日ゴルフをご一緒しましたが、当方はカートで失礼をいたしました、太郎さんは全て歩かれるお元気さでした

麻生 本当に、兄は元気そのものですね。

——最初にお聞きした「グループ経営委員会」のことをもう少し教えて

いただけますか

麻生 巖社長が取り仕切って、各部門のトップが集まるのですが、時として思わぬ提案があったりしてなかなか有意義な会になっていますね。

——複眼的に様々な経営戦略を収集できますからね

麻生 巖社長独自の人脈もあり、東京などでも様々な情報を集めているようで、なかなか広角的に、しかも緻密に「グループ経営委員会」を活用しているようです。

——しかも慎重派ということですね

麻生 慎重なのに、いざ行動するときは大胆ですからね。そういう意味では若い時に勤務先企業が経営破綻したという経験は大きいと思いますね。

——その時はどうされたのですか

麻生 「どうするの」と聞いたら、海外で勉強したいと言って、ケンブリッジに合格しました。

——なるほど、再度学ぶという道を選んだのですね

麻生 そうして帰国した時に、もう一度「どうするの」と聞いたら、「親父、困っているのだから。手伝うよ」と言ってくれました。

——それになんとお答えになったのですか

麻生 私が頼んできてもらったわけではないことを忘れるな、と言いました。

——その会話が親子でできるというのは素晴らしいですね

麻生 ありがとうございます

——最後に九州の未来像についてお話を聞かせていただけますか

麻生 間違いなく明るいと思います。まず、九州でも福岡は地震が少ない場所です。さらに九州電力のクリーンエネルギー比率が極めて高い。日本の電力会社で唯一、九電だけが2030年問題をクリアできているのです。さらに、地理的にアジア諸国に近い。もうひとつ、農産物の評価もアジア諸国からは高いですからね。こうした条件を考え合わせると、九州というエリアの未来像は期待できると思います。

——なるほど

麻生 あと一歩、足りないのは「売る力」でしょうね。特に農産物はこれから大いに伸びると思います。将来的には「米」を売りたいですね。

——九州は「水」が良いですからね

麻生 そこは大切です。これからハ

イテクを駆使して農業に携わる人たちの労力を軽減し、さらに収入を増やしていければ、九州で農業人として、より楽な形で稼ぐことができるようになるれば、東京に行つて苦勞するよりもずっと良い道が拓けるのではないかと思えます。東京の人が100円でしか買つてくれないなら、香港に110円で売る。それぐらいの意気込みと心意気、そして「売る力」を身に付けて行かなければならないと思えます。

——九州から日本を動かす…ですね

麻生 きつとできると信じて、明るく考えていこうと思っています。

——あなたが九経連を引き受けてくださったことは、九州にとってよかったです

麻生 恐縮です。お引き受けする前に九電の松尾氏から「会いたい」という連絡があり、どう考えても九経連の会長だと事前にさんざん考えていましたので、いざお会いした時に、即答でお引き受けして驚かれましたが、私もお引き受けしてよかったですと思っています。

——今日はありがとうございました

——今日はありがとうございました

——今日はありがとうございました

——今日はありがとうございました

——今日はありがとうございました

——今日はありがとうございました