高井一の
中部に活！

インタビュアー　高井 一（東海テレビアナウンサー）

岡谷鋼機株式会社取締役社長
名古屋商工会議所会頭

岡谷 篤一 氏

日本の良さ、自分たちの地域の良さを知り、その「良さ」を知恵を絞って広めていく

のびのび過ごす中で財産となる出会いを得た学生時代

高井　貴社は、1669年（寛文９年）に、現在の本社がある場所で、農具などを扱う金物屋「笹屋」として創業されたと伺っています。345年という非常に長い歴史を持っていらっしゃいますね。そのような歴史を持つ家業を継ぐ家にお生まれになったわけですが、どのような少年・青年期を過ごされたのでしょうか。

岡谷　よくそのように聞かれるのですが、ごく一般的な子ども時代だったと思います。名古屋の杁中というところで生まれて、一時期白壁町に移りましたが、子ども時代の大半は当時まだ田んぼもありザリガニもいっぱいいた杁中でしたから、戦後の子どもたちが普通に遊んだような日々を過ごしました。

高井　青年期は東京で過ごされていますね。

岡谷　ええ。父親を早くに亡くしたので、母の実家のある東京へ移り、そこで高校、大学へと進み

ました。高校、大学時代の印象的な思い出をあえて言うなら、人との出会いでしょうか。例えば、大学のゼミの先輩で今の千葉商科大学学長である島田晴雄さんと出会いましたが、現在、当社の社外監査役をお願いしています。他にも今につながる出会いは数多くあり、それは大きな財産になっています。

高井　そんな学生時代、将来は家業を継ぐという意識をもって過ごされていたのでしょうか。

岡谷　そういうことは考えていませんでしたね。継ぎなさいと言われたこともありませんし、経営者になるための特別な心構えを教えられたということもありません。そういうことを子ども時代に教えられても、あまり役には立ちませんから。拍子抜けのような答えになって申し訳ありませんが、普通に学び、学友たちとのびのび遊び、スキーなどのクラブ活動を楽しんだというのが本当のところです。

長い歴史が教えてくれる真のチャレンジの意味

高井　なるほど。ただ、345年もの長きにわたって続いてきた企業であり、それを岡谷家が代々経営してきたわけですから、その経営とはどのようなものであったのか。現在、岡谷鋼機単体で約700名、グループ全体では約4,750名の社員を抱える企業として成長されており、企業風土にはおおいに興味があります。

岡谷　いわゆる社是や社訓のようなものもありますが、特に、それを使って企業経営を行っているわけではありません。しいて言うなら、続くということは信用・信頼があってのことですから、代々、社員が真面目に働いてきてくれたということ、そして、その時々の時代の変化に合わせて事業を展開できてきたということでしょう。

高井　社長がよくおっしゃる言葉に、「オールド・ミーツ・ニュー」があると伺いました。訳せば伝統と革新ということになるかと思いますが、具体的にどのようなお考えをお持ちなのでしょうか。

岡谷　その言葉の通りです。「歴史にとらわれて古いことばかりやっていてはだめで、新しいことも取り入れなさい」と考えています。時代は変わっているのに、歴史に縛られて安全なことにしか取り組めなくなることが企業として一番怖いことです。だからと言って、「一発当てよう」という思いかというと、岡谷鋼機という企業の根底に流れているものはそうではないのです。

高井　そういえば、貴社は老舗企業の国際組織である「エノキアン協会」（日本では５社のみが加盟）の会員企業で、エノキアンの精神のひとつに「無理に拡大しない」ということがあるそうですね。

岡谷　「無理に拡大しない」という精神はありません。エノキアンの会員企業は、長い歴史の中で「一発当てよう」という意識で事に当たらない方が経営としては利口だということを学習しているのだと思います。「一発当てよう」という流れのなかでは、不幸な社員も出てくるでしょう。みんなが少しずつ前進していくというのは、社員にとっても幸せだし会社にとっても幸せです。長い歴史を積み上げてきたなかで、過大表示のばかばかしさというか、誇張することのばかばかしさを知っていると思うのです。時代の変化にうまく対応してきたチャレンジ企業ではあるけれど、どちらかというと、大それたことは考えずに真面目にやってきたということです。最初に申し上げたように真面目に働くということがやはり大切だと、つくづく思いますね。

伊勢神宮式年遷宮にみる守るべきものは守り、変えるべきは変えるという大切さ

高井　もうひとつ、非常に興味深いのが、伊勢神宮の式年遷宮において、1889年（明治22年）の第56回以来、毎回、金物を奉納しておられるそうですね。

岡谷　ありがたいことに、今回も飾金物などを奉納しております。

高井　当時、民間として初めて金物製作方を命じられたとのことですが、どういう経緯で伊勢神宮からお声がかかったのですか。

岡谷　それはよくわかりません。おそらく、明治維新の影響があったのでしょう。時代が変わったのだから、こういったものも民営化しようということで声がかかったのではないかと推察します。新しいものを組み入れる必要があるとね。伊勢神宮の式年遷宮には、とても興味深い事実があります。御神体の入る御神殿を20年に一度、全く同じものに造り替えるわけですが、そこに納めるものは、全く同じものでなくてよいのです。基本はもちろんあるのですが、その時のベストの技術でベストのものをつくりなさいということなのです。伊勢神宮では、「調製」という言葉を使っていますが、基本は変えないけれど製法などは変えてもいい、いや、むしろベストのものに変えましょうと。

伊勢神宮の飾金物「高欄居玉」のレプリカ

高井　それは本当に興味深いお話ですね。守るべきものは守るが、変えるべきは変える。その時のベストのものをという、非常に大事なことを、日本人の心のふるさととも言われる伊勢神宮が自ら示しておられるとは。

岡谷　私はそれを知った時、だから今まで遷宮が続いてきたのだとうなずけました。20年に一度新しくなるのに、それまでと変わらない神々しさが出てくるというのは、そういったところにもあるのだと思います。

高井　遷御（大御神が旧殿から新殿へとお遷りになる遷宮祭の中核をなす祭儀）のときには参列されましたか。

岡谷　はい。

高井　私もそこにいたのですが、まさに御神体が新しいお宮に遷られるためにそのお神輿が上がっていったあとに、ビューッと風が吹きましたよね。

岡谷　私がいたのはそれが見られるような場所ではありませんでしたから、それはわかりませんでしたが、印象深かったのは、今回は闇夜の中だったこと。前回は非常に明るかった印象があり、天候が悪かったわけでもないのに、何も見えないなぁと不思議に思っていたのです。それで気付いたのが、前回は満月で今回は新月だったのだということです。同じ10月２日でも20年経つと新月になるのだと、20年に一度という式年遷宮の深さを感じましたね。

気付きやきっかけを生む
海外視察をサポート

高井　さて、2013年11月に名古屋商工会議所の会頭に就任されました。その前の副会頭時代には、名古屋商工会議所の国際化に尽力されたと伺っています。具体的にどのようなことをおやりになったのでしょうか。

岡谷　大したことをしたわけではありません。気付きやきっかけづくりのサポートと言えばいいでしょうか。例えば、メンバーの方と一緒に東南アジアに行き、名古屋近辺から進出している日系企業を訪ねて話を聞くという取り組みを４、５回行うなどしました。東南アジアの日系企業は、世界的競争のなかでものづくりをする場所として東南アジアを選んで行っておられるわけですから、みなさん、本当にしっかりやっておられます。感心

するのは、その国、その地域の文化とうまく整合性を取って経営しておられることですね。それこそ日本人の知恵だと思います。

高井　現在、お隣の韓国、中国との付き合いが非常に難しくなっていますが、その中で経済は別だということも言われます。実際、どうなのでしょうか。

岡谷　中国というのは、マーケットも非常に魅力的ですし、発展の余波は東南アジアとは比べものになりません。そのなかで、現在の厳しい情勢の先行きをたびたび聞かれますが、付き合いの厳しさは今に始まったことではありません。いつも、隣の国とは何かしら問題を抱えていますよね。遠くにいる友は良く見えるが、近くにいる友は欠点が見えやすいというのと同じです。国の政治体制も違いますし、工場をつくってもさまざまな心配があると思います。しかし、マーケットは素晴らしい。韓国にしてもそうです。日本と韓国というのは、ものづくりのある部分において非常に強力なライバルです。つまり、競争相手としてどうつきあっていくかという面も考えていかなければならないと思います。

そうしたなかで、名古屋商工会議所の中小企業の会員企業にとっては、東南アジアで頑張っておられる日系企業の活躍がとても参考になると考えています。日本人が一生懸命になってやれば、現地の文化と日本の文化がうまく融合して企業活動を成功に導くことができますから。マーケットも、その国の人口が多ければそこがマーケットになるし、いいものができれば日本に持ってくることもできる。もちろん、東南アジアにおいてもそれぞれ国によって違いがあるわけですから、視察をして実際に自分たちの目で確かめるということが気付きやきっかけを生むと考えて取り組みました。

今流に合わせて日本の良さを知る

高井　東南アジアでの日系企業の成功のひとつの要因が、その国、その地域の文化と日本の文化をうまく融合させていることだということですが、岡谷社長は、2011年に立命館大学の経営大学院での講演において、「戦後の日本はアメリカを見習ったが、今後は日本人の心を支えに自立するべきである」というお話をされたと伺っています。

岡谷　日本がアメリカを参考にしたことで近代化の道を歩めたことは確かです。しかし、一方で、例えば11月23日は勤労感謝の日ですが、もともと日本には新嘗祭（にいなめさい）という神々に感謝し収穫を喜び合う祭典があり、日本には、その新嘗祭の方がしっくりくるというのが、どこかにあるのです。日本人の心は、そういうところに原点があるのではないかなと。この前もある方がおっしゃっていましたが、日本には清い水が流れているから、みんなの心がきれいなんだよねと。

高井　なるほど。ただそういう日本の良さをわれわれはあまり意識していませんね。

岡谷　そうなんです。島国という地理的特性も働いているのでしょうね。他の国と比べてこういったことが優れているといったことをほとんど意識せずにきたというか、ある意味、意識しなくてもここまでくることができたわけです。これからの日本にとって、「良さをきちんと認識する」というのがひとつの大きなポイントだと思います。経営においても、日本人はアメリカ的経営でやっていくのは難しいと思います。日本人の心で経営をしていくことが、世界で日本の会社が生き残るやり方だと私は思うのです。

高井　グローバル化のなか、日本でも成果主義など、どこかアメリカ化とも言える価値観で物事が動いているところがありますが、そうではないということでしょうか。

岡谷　グローバル化のなかだからこそです。グローバル化というのは、ある意味、全世界を相手にした弱肉強食の世界ですから、無理して同じやり方で張り合うより、日本人らしさでやっていくことが、本当の意味で生き残る道だと思います。何より、トヨタ自動車をはじめとする中部の企業の多くは、基本的には日本なりの経営手法を変えずに、世界と戦って成果を収めておられます。もちろん、大変な努力を重ねておられるわけですが、海外で

努力をされておられる方々は、成果主義のもとお金で縛られて働いているのではなく、入社以来長く頑張ってきた方々だということが日本の強みですよね。海外で成功しておられる会社を見ていると、それを強く感じます。

グローバル化のなか、日本企業が海外へ進出するのは良いことだと思います。市場を新しく開拓することは必要ですし、海外にはこれから成長していくであろう国々がたくさんあり、そこをサポートする、そこで新しい雇用をつくるのはとても大事なことです。ただ、海外で会社をつくり雇用を生み出す時も、日本のいいところを持った会社であるべきじゃないかと思うのです。成果主義というやり方を否定しているわけではありません。ただ、日本の企業である以上は、例えば終身雇用や給与体系のあり方など、基本に日本のアイデンティティがあっていいのではないかと思うのです。

高井　少し話の観点がズレるかもしれませんが、日本のアイデンティティということでは、日本の教育現場では、道徳をもう一度きちんと教える方向へとか、日本人らしさをもう一度見つめるためにということが言われていますね。

岡谷　勘違いしてはいけないのは、「今流に合わせて」ということです。伊勢神宮の式年遷宮の例がまさにそうですよね。今流に合わせて、日本の良さ、日本人らしさを知るということが大事なのです。「昔に戻れ」なんて言っても無理ですし、世の中はどんどん変わっていくものですから。けれど、日本人の中心に流れているもの、大事なものは、実は意識していないだけでちゃんと残っている。それを知るということです。

「もう一泊したいまち・名古屋」という魅力

高井　名古屋商工会議所会頭就任後の現在、どのような思いを抱かれていますか。

岡谷　まずは、一生懸命頑張っておられる会員企業のみなさんを引き続き支援していくことですね。それとともに、地域の発展にも尽力していけたらと思っています。

高井　地域の発展について、具体的なお考えはありますか。

岡谷　明確な答えを出せればいいのでしょうが、なかなかわからないからみんな必死に知恵を出し合おうとしているのだと思います。ただ言えるのは、日本はものづくりがなかったら国の体制として非常に厳しいでしょう。そういったなかで、中部のものづくりというのは世界で競争力がありますから、これをどう地域の発展に反映させるのかということでしょうね。特に、2027年にはリニア中央新幹線が開業し、品川―名古屋間を40分で結ぶようになります。リニアが通るということは、名古屋にとって非常に魅力的な要素です。東京一極集中という国の景色、国のあり様を変えるかもしれないものですからね。しかし、誰もが考えているように、「しかし」があるわけです。リニアを生かして具体的にどう発展するのかをしっかりと考え、それに向けて取り組まなければ、利便性はもろ刃の剣ともなります。やはり東京が便利だということで、東京一極集中がさらに進むことになりかねません。

私が考える視点としては２つあります。ひとつは、さらにものづくり圏域としての体制整備を進め、日本全体の雇用を増やして、世界に冠たる地域にしていくということ。そしてもうひとつは、ものづくり圏域という特性を生かすためにも、製造業以外のところでも存在感を出せるものをつくるということです。前者は中部に来なければいけない必要性をつくるということであり、後者は、来た人にその主目的とは別にもう一泊したいと思ってもらえる要素をつくるということです。

高井　別の見方もできますね。もう一泊したいと思えるような魅力が名古屋あるいは中部にあれば、海外の方が「日本で製造業を学びたい、どこに行こうか」となった時に選んでもらえる要素になりますね。その要素のひとつは「観光」でしょうか。

岡谷　海外や国内の他地域の方から名古屋あるいは中部を選んでもらうためには、「ものづくり」と「観光」の相乗効果をどう図るかということが

重要だと思います。

高井　中部のものづくりの存在感としては、自動車産業に続くものとして、今、航空宇宙産業が大いに期待されていますね。

岡谷　航空宇宙産業の方は、本当に一生懸命にやっておられます。それとともに、その他の輸送用機械なども大きく発展する余地があると考えています。例えば、ITS（高度道路交通システム）があります。この技術革新をさらに進めることは当然ですが、実際にどのようなものかを具体的に見ることができるエリアとしても、中部ほど最適な場所はないと思います。

高井　なるほど。大きな課題は、やはりもう一方の観光でしょうね。中部圏全体でみると、伊勢神宮、熊野古道、名古屋城、富士山、長浜、松本城、高山、白川郷、五箇山、東尋坊、金沢、立山黒部アルペンルートなど日本有数の観光地があり、中部圏全域の観光を促進しようと、中部運輸局や北陸信越運輸局および中部広域観光推進協議会が中部北陸９県の自治体、観光関係団体、観光事業者などと協働して「昇龍道プロジェクト」を進めていますね。ただ、ビジネス客を考えた場合、名古屋が拠点となり、来られる方もせいぜいもう一泊プラスが限度でしょうから、特に名古屋近隣における観光に注目すべきでしょうね。名古屋は、観光資源としては歴史もあり自然も豊かで、独自の食文化もある。しかし、観光地としての魅力をいまひとつ感じてもらえていないと思います。どうすればいいのでしょうか。

岡谷　先ほど、「日本の良さを知る」という話をしましたが、それと同じで、この地域の人が自分たちの地域の良さにもっと関心を持つことが必要でしょう。高井さんが言われたように、ある意味では名古屋には何でもある。しかし、そうしたことをあまり魅力だとも思わずに住んでいる名古屋人が多い。観光資源があるのに観光の目玉として掘り起こされていない理由は、それに尽きるような気がします。例えば、日本の歴史上の人物でもっとも関心を持たれている三英傑が揃ってこの地にいたのですから、調べればいたるところに面白いゆかりの場所があるのです。今、名古屋城の本丸御殿を150億円でつくっている最中ですが、あれはあれでよいとして、すべてをあのレベルに再建しなくても、もう少し安い予算でいくつもの見どころを再建し、魅力をまちに散りばめるという発想があっていいのではないかと思います。

海外の人に中部の良さを語ってもらう

高井　もうひとつ、名古屋はPR下手ということをよく言われますね。その中で、うまく自分たちの地域を目立たせる方法として、何かお考えはありませんか。

岡谷　この地域の「遠慮しておこう」という気質を、うまく使うといいのかもしれません。自分たちは遠慮して言わないけれど、外の人に言われるのはうれしいというのがあるでしょう。特に、名古屋というのは、同じ港町でも神戸や横浜に比べて閉鎖的な土地柄ですから、海外から注目され慣れていないんですよね。海外で名古屋という名前が出ると「自分のまちはそんなにいいところなのか」とうれしいし、自信にもつながる。海外からの旅行者に中部の良さを語ってもらう方策を考えるといいかもしれません。私は、こういったことをはじめ直接強くアピールするような苦手なPR大作戦を無理をしてやるのではなく、いろいろな方向から少しずつ攻めていくのがいいのではないかと思います。それが名古屋らしいというか、うまくいく方法ではないでしょうか。

高井　いろんな方向からとは、どういうことでしょうか。

岡谷　例えば、2014年９月には航空宇宙分野の国際的な商談会である「エアロマート名古屋」が日本で初めて名古屋で開催されますし、2014年11月には「ESD（持続可能な開発のための教育）ユネスコ世界会議あいち・なごや」も開催されます。こうした会議を積極的に誘致して、そこで名古屋あるいは中部をPRしていく。また、この地域はトヨタ自動車などが頑張っておられるので、産業観光が魅力付けになります。2013年にトヨタテクノミュージアム産業技術記念館で「豊田英二特別企画展」が開催されましたが、非常に大きな人気を集めていました。ああいったものをうまく発信していけば、名古屋に行った時には立ち寄ってみようということになると思います。一つひとつの機会を逃さず、活用していくことが大切だと思います。

同時に、魅力あるところだと思ってもらえるハード面の整備も必要でしょうね。ここで言うハード面とは、先ほどの三英傑の例のように、東京や大阪、京都などにはない、名古屋らしいソフト、名古屋らしいオリジナリティを伴ったハード整備のことです。できるだけお金をかけずに知恵を出していろいろなところに配置する。大きなものをつくらなくても、まちのあちこちにその地域の魅力を感じるような興味深いものが散りばめられていたら面白いじゃないですか。

高井　そういった一つひとつが、「これは私たちが」、「こちらは僕たちが」というように、いろいろな人たちの手によって取り組まれていけば、大きなお金も必要ありませんね。もちろん、全体で相乗効果を発揮しないといけませんから、全体を見る目や、そういった方向に号令をかけるリーダーシップが必要だと思います。お忙しいとは思いますが、岡谷社長には名古屋商工会議所の会頭として、ぜひリーダーシップを発揮していただければと思います。

目指したい「魅力ある教育圏域」としての姿

高井　ところで、ものづくりや観光以外で、魅力ある中部の新機軸として進めていきたいとお考えになっていらっしゃることはありますか。

岡谷　もうひとつ私が考えているのは、「魅力ある教育圏域」としての姿です。ぜひ「名古屋にある学校に行きたい」と全国から注目されるような学校づくりを進めるべきだと思います。

高井　地域が元気になるためには、まずは学校だとよく言われますが、確かになかなかそこに着手できていませんね。例えば、どういった魅力を持たせることをお考えですか。

岡谷　必ず海外留学ができる小・中学校があるとか、学ぶ意欲という視点に立てば、いろいろなことが考えられると思うのです。大学でいうと、今、名古屋大学などは国際化への取り組みを一生懸命やっておられます。今は変わりつつある最中ですから、まだその成果がなかなか見えていませんが、これから、魅力ある方向に変わっていくと思います。

また、外国人労働者の教育機関づくりも考えられます。ものづくりは人がいないとできないものですから、技術取得など専門的なことを勉強してもらえる場所をつくり、ものづくりに携わってもらうことが、この地域の魅力付けにもなると思います。中部にはそういった環境を整える十分な要素がある。東京、大阪に比べて土地があることも強みでしょう。名古屋あるいは中部にしかできないものとして、教育の場づくりはぴったりではないでしょうか。

高井　なるほど。「魅力ある教育圏域」というのは、活力が想像できてわくわくします。ぜひ、地域が知恵を出してその方向に進めていきたいですね。本日はありがとうございました。

Profile

岡谷 篤一（おかや とくいち）

1944年　愛知県名古屋市生まれ
1967年　慶応義塾大学経済学部卒業
1970年　新日本製鐵株式会社入社
1975年　岡谷鋼機株式会社入社
1990年　同社代表取締役社長（現職）
2010年　名古屋商工会議所副会頭
2013年　名古屋商工会議所会頭（現職）

●ひとロメモ

伊勢神宮の式年遷宮は1300年の間、同じ材料同じ技法を堅持して社殿・神宝などを作り替え、いつまでもみずみずしい姿であり続ける「常若（とこわか）」を実現してきた。

ところが岡谷社長によると、社殿の飾金物などの「調製品」は基本を守りながらも、その時代のベストの技術を用いることで最高の結果を納めているとのこと。伝統を尊ぶ一方で、細部には革新も取り入れて「常若」を実現させていた。式年遷宮にも「オールド・ミーツ・ニュー」があったことに驚いたが、得心もした。

三重県亀山市の関宿に、370年製法を変えない「関の戸」という銘菓がある。14代目の当主は「後代が変えたくないと思うものを残す」と話すが、ただ頑なに変えないのではない。そこには変わってしまわない努力と工夫の積み重ねがあるはずだ。故に「オールド・イズ・ニュー」。変わらないことで常に新しい「常若」となる。

一見矛盾する二つの「常若」だが、共にその精神は、社長の言葉にあった企業を支える「真面目、歴史に縛られない、一生懸命」「日本人の知恵」の起源であるように思える。

本欄が模索してきた「活」とは、実は「常若」の精神だったと言いたくなった。総勢186人のゲストにご登場願ったが、皆さんの中部観を統合すると、やはり「真面目、歴史に縛られない、一生懸命」にまとめられそう。だから、これは中部の哲学だと言える。あとは積極性を忘れないこと。中部の未来はこの哲学で切り拓けると信じている。

高井 一（たかい はじめ）
東海テレビアナウンサー。1953年、京都府生まれ。同志社大学文学部新聞学科卒。1976年、東海テレビに入社。1997年、名古屋大学大学院多元数理科学研究科修了。現在、編成局アナウンス専門局長。

1989年８月号から旧財団法人中部産業活性化センター機関誌にて掲載を始めた「中部に活！」ですが、今号をもちまして終了とさせていただきます。東海テレビアナウンサーである高井　一氏には、1991年11月号よりインタビュアーをお願いし、約22年もの長きに渡って、さまざまなゲストの方にインタビューいただきました。この場をお借りして高井氏およびゲストの方をはじめとして、ご協力いただいた皆さまに謹んで深くお礼申し上げます。