

学員会会長に就任

芳井敬一 大和ハウス工業会長／CEO

(1981年文学部卒)

実は私、
中大出身で

Vol.1

ラグビー部で培った「覚悟」 「僕は中央大学に育てて もらった」

インタビュー動画は
こちらからご覧になれます



さまざまな分野で力を発揮し、活躍している中央大学出身の方々の声や思いを紹介し、現役学生や卒業生にエールを届けたい。実際に社会人として未知の人と出会い、言葉^{かいごう}を交わす中で「あなたも中大出身ですか」と、同窓の縁に驚き、深く思いを致し、感謝する機会は少なくないという。邂逅は大切な宝物だ。「実は私、中大出身で」の第1回では、卒業生で組織する中央大学学員会会長に2025年5月に就任した、芳井敬一・大和ハウス工業株式会社代表取締役会長／CEO（1981年文学部卒）に、同社東京本社（東京都千代田区飯田橋）で話を伺った。

（聞き手 「HAKUMON Chuo」学生記者、倉塚凜々子＝国際経営4、松岡響紀＝経済2）
（映像撮影 中央大学広報室・中央大学放送研究会学生スタッフ）

「試合に出られなければ辞める」 胸に秘めて猛練習し活躍

《100メートル11秒5の俊足ウイングとしてラグビー部に在籍した中大時代、芳井敬一氏はどのような学生生活を送っていたのだろうか。芳井氏が大学3年生のとき、中大はキャンパスの多摩移転を完了した。ラグビーや勉学のことなど印象深い思い出を語ってもらった》

芳井敬一氏 ラグビーを一生懸命やってきて、セレクションで大学に入学、最初はグラウンドがあった東京都練馬区に住んでいて、1年生の秋シーズンに南平の寮（東京都日野市）に入ったんです。寮から校舎までのバスが全くなくて、ずっと大学まで歩いていたんですよ。きつかったわあ（笑い）。片道40分ぐらい、山を上って下りて、野球場があってトンネルを抜けて帰る。あれが一番の思い出ですね。同級生が10人ぐらい脱走して部を辞めてしまい、残ったのは8人。その中でも、びっくりしたのは寮がすごくきれいだったこと。シャワーも完備されていて「新寮はいいな」と思いました。2年生からバスも出ましたしね。2年生のときの学祭にはサザンオールスターズが来て、デビューまもない当時のヒット曲「勝手にシンドバッド」を4回くらい演奏してくれました。体育会の僕らは「警備係」として参加した思い出があります。ラグビーのグラウンドはすべて芝で、ナイター設備（夜間照明）もついていました。今のラグビーは芝でプレーするのが当たり前ですが、当時としては画期的でした。

——ラグビーの練習や試合を通じて学んだことは何ですか

芳井氏 一番に学んだのは「覚悟」。ラグビー雑誌に期待されるプレイヤーとして書かれても、1、2年生のときはけがでゲームに出られない。「3年生で出られなかったら大学を辞める」。そう決めると、もう練習しかない。恐ろしいほどに練習しました。「辞める覚悟」がすべてをやらせてくれた。そうすると勝手にチャンスが来る。チャンスが来たときに、きっちり練習を積んできたから神が降りてくる。神が降りてきたら活躍させてくれる。活躍すると次のゲームにも出られる。辞める覚悟ができたことがすごく良かったんです。

会社でも社長になりたいと言われて、「なりたい」だけの答えではだめで、「会社にどうやって貢献できるのか」が僕は大事だと思います。学生時代は中央大学のユニフォームを着て、胸に中央のマークをつけて、プレーするのが自分の貢献で、目指すのはフィールド、秩父宮（ラグビー場）に立ちたいと思ってきましたし、そのためにやってきたことが覚悟によってつながりました。4年生のときは多少けがもしましたが、大学の先輩が在籍していた神戸製鋼所のグループ会社、神鋼海運（現神鋼物流）に入社し、ラグビーを続けました。

——大学時代を通じての経験で、仕事に役立ったと思えることはありますか



中央大学ラグビー部時代（上下とも中央が芳井氏）

芳井氏 寮生活で「続ける」ということをすごく学んだかな。続けることの大事さ。「継続は力なり」です。入学した1年生のときは部員同士がなかなか「仲間」になれない。でも次第に横のつながりができて、共同で何かに取り組むようになり、会話がどんどん生まれて、寮生活も段々と楽しくなる。そうした環境でしっかりと続けられたことが今につながっています。僕はこの大学に育ててもらったと思っています。教授の方々に恵まれた。なかなか単位を取れなかったんだけど、当時は校地移転をめぐり、大学に混乱が生じて、試験がすべてレポート提出に変わっていくんです。レポートの出来が良くなかったら、「これは書き直さないと無理」と言ってくれる教授の方々もいて、そういうことに恵まれていました。レポートでなかったら、4年で卒業できていなかったかもしれません。

人生を変えた交通事故 あえて探した「きつい会社」

《神鋼ラグビー部は「すごいプレイヤーが多すぎて、自分は絶対試合に使ってもらえない」と、20代後半でラグビーからの引退と、仕事のフィールドに戻って頑張ることを決意する。そして、ラグビー引退後の30歳のとき、交通事故に遭い、ビジネスマンとしての人生が変わっていく。海外勤務を希望し、短期の語学留学などを経て、アメリカでのプロジェクトメンバーに決まった矢先の事故だった。8カ月の入院で海外赴任の夢は絶たれてしまうが、自分自身と向き合い、新たな仕事を探すことを胸に秘める》

芳井氏 右折しようとしていて後ろから追突されて…。もうそこから覚えていない。病院のベッドでずっと天井ばかりを見て、「神経も切れていないし大丈夫だろう、快復する」と思っていました。でも気持ちが弱ってグダグダでした。8月に事故に遭って、1カ月くらいで退院できると思っていたのに出られなくて、精神的にも参ってくる。その年の12月、そのときは翌年3月にメリーランド州ボルチモアに転勤するという辞令をいただいていたんだけど、クリスマスに取り消しになった。そのときくらいから、「自分は間違っていたんじゃないか」と思うようになっていたんですよ。どうしてアメリカを目指しているんだろう。やりたいことがアメリカにあるわけではなくて、アメリカで仕事をする、英語でしゃべることが格好いいと思っている。格好よさを求めたから、きつと罰が当たったんだろうと。格好いいという仕事を目指してる自分がだめだった。けがが快復したら、それまで8カ月近く休ませてもらい、迷惑をかけた会社でしっかりと1年間働き、次のフィールドを探す。でもそれは決して海外ではないと。

——次のフィールドに大和ハウス工業を選ばれた理由を教えてください

芳井氏 僕は適性検査を受けると「絶対営業に向く」と出るんですが、両親は「営業には行くな」と反対で、それまでも全然違う仕事をしてきました。でも、検査の結果を信じて、営業のきついといわれる会社を探して転職しました。30歳を超えて、きついところに行って、どこまで通用するのかと思ったとき、「自分は新入社員と同じ。だから掃除も何でもする」と決めた。これも体育会にいたからこそできました。遅れてきたルーキーとして、そうしないと自分の居場所が作れないと思っていました。でも、大和ハウス工業は（社員が）どこの大学の出身か全く興味が無い。僕は中途採用の社長でしたが、樋口武男・前会長も次の大友浩嗣社長も、定期採用ではありませんでした。偶然にも入社させてもらった会社があまりそういうことにこだわらなかったのも、僕は成長できたのかもしれない。

——その後、経営を預かる立場で海外で働く機会が巡ってきたときは、どのように感じましたか



金沢支店長歓迎会にて（中央が芳井氏）

芳井氏 金沢支店長だった2010年に突然、海外赴任を言われました。30歳で海外勤務を追いかけたときはつかめなかったんだよね。つかめなかったのは自分の問題。でも、今度は追いかけていなかった。追いかけていなくても、自分という人間に海外をやらせてみたいと思ってくれた。今度は理由がある。前は「格好いいから行く」と。僕に与えられたミッションがあって、「だから海外に行け」と言われたと受け止めました。

世の中のために頑張る 「前向き人生、損はなし」

——海外事業の展開について、今後の展望や夢をお聞かせください

芳井氏 社員皆さんが本当に頑張ってくれて、予想以上のスピードで売り上げが伸びている。うまく行き過ぎている。これはすごく怖いですよ。僕は怖がりなので怖い。だからこそ、ここでどう舵を切りながらやっていくかということが、自分に与えられた使命だと思っています。日本人が単に海外で役に立つのではなく、アメリカでも、オーストラリアでも、アジアでも言っていますが、その国の人たちがその国の人のために頑張れるような企業を作ろうと思っているんです。「日本人はこうだ」とか、「日本人がコントロールするんだ」ではなくて、その国の人たちがその国のために頑張ってほしいと。

大和ハウスグループというのは、台風や地震などの災害の際の仮設住宅の分野で、ずっとナンバーワンなんですよ。「とにかく、いち早く衣食住の『住』だけでも被災者に提供したい」という思いでやっているんです。これを（2023年8月に大規模な山火事が起きた）ハワイ・マウイ島でもその機会を与えていただき、初めて海外でやらせていただきました。世界には紛争地域もあるし、大和ハウスグループの商品がいろいろなところで、その国の衣食住の「住」を、海外グループ会社を通じて提供していけたらいいなと思っています。オーナー（創業者）が「もうかるからやるのではないと。世の中のために頑張る。世の中が困っていること。それをしっかりと事業にきなさい」と残してくれているんです。そういう（住の）フィールド、自分たちのフィールドでこれからもやっていきたい。

——海外で活躍したいと考えている学生や、実際に活躍している卒業生にアドバイスをいただけますか

芳井氏 僕はいつも「過去は変えられない」「前向き人生、損はなし」と、よく言うんですよ。常に前を見ようよと。皆さんも僕もタイムマシンを持っていない。通ってきた道はなかったことにできない。だけどこれから通る道は変えられる。だから前を向こうよと。自分が笑えるものを見つけておき、困ったらそこに行く。僕は舞台や映画を見て、心の底から笑う。笑うと脳がリセットされるでしょう？「リセット上手は仕事上手」と言うんだけど、だから前を向いてリセットをうまくできれば、それはすごく大きなことだと。大きな力になると思うので、「前向き人生、損はなし」と。これは大事ですよ。

逃げずに「通らなあかん道」 「貧乏人の坊ちゃん」の幼少期

《芳井氏は教育者になることを目指していた。中大入学時には教育学以外を学ぶなら、ほかの大学に進むつもりだったという。卒業後、教育者の道を選びはしなかったが、今は大和ハウス工業で後輩たちの人財育成に携わっている》
《大和ハウスグループの根幹をなす考え方（社是）の第一には、『事業を通じて人を育てること』があり、創業者の石橋信夫氏が残した言葉だという。山に囲まれた奈良・吉野の地で生まれ育った石橋氏は、第二次世界大戦後に抑留地のシベリアから帰国した。戦争や災害で荒廃した故郷の姿に奮い立ち、日本社会の発展のため、「木材の代わりに、強い鉄パイプで家をつくろう」と決意し、それが「建築の工業化」の幕開けとなっていったという》

芳井氏 学校の先生にはなれなかったけれど、結果的にこの会社で社員を教育している。それは、大和ハウス工業の創業者が残した「事業を通じて人を育てること」という社是を大事にしているからです。目指していたのは小学校の先生だったのに、それを追いかけてない自分に、教育というチャンスがあるのは不思議に思います。けれど、何がやりたかったかという元の自分のフィールドに戻れるというのはうれしいし、元気が出て、生き生きしています。僕は「部下」という言葉は昔から使わないんです。姫路支店長になったときから使わない。当時から「うちの子たち」「うちの連中」という言葉を使っていて、これがいつの間にか社内ではやり出して、同じように言っている社員もいます。でも、本当にうちの子らが頑張ってくれてうれしい。頑張るだけではなくて、いろいろなトラブルがあったときに、助けてくれる。「われわれのボスについていきます」というビデオレターを送ってくれたりする。そのときに「ああ、よかったな」って。ものすごくうれしいですよ。

社員には、「通らなあかん道」を通らせています。逃げる。逃げると、結局また逃げないといけない。まっすぐに決着をつけることがすべてだと思っていますね。正しい体で「正体」。この会社はまっすぐ動くんだと。これはラグビーの教で、ラグビーは、まっすぐ突っ込んでくる相手へのディフェンスでは、タックルするのに躊躇する、怖い。でも、斜めに逃げていく相手は、ばっちり捕まえられる。斜めに逃げたら捕まる。まっすぐは躊躇が生まれる。やっぱり、まっすぐが一番大事なんです。

——創業者の方の「教え」「哲学」をどのように受け継がれていますか

芳井氏 創業者の残した言葉というのは「社是」の中にあって、「事業を通じて人を育てる」という言葉と、2つ目に「利益は役職員の生活に直結させよ」という内容が書いてある。1番目は何よりも事業を通じて人を育てる。次に、そこで得た利益は役職員に返そうよと。4月に大卒の初任給を10万円引き上げて35万円にしました。自分たち（会社）



メキシコ出張の際の一枚（左端が芳井氏）

も今のところ好調な業績だし、社員皆の生活を改善したい、もちろん株主様にはしっかり配当させてもらいます。でも役職員も頑張ったから出してもいいのではないかな。新入社員の給与を上げると、皆が自動的に上がるからね。

「事業を通じて人を育てる」という言葉は特に大事にしています。「人を残す」ということが、僕の会社へのコミット（約束）。創業者は、「創業100周年（2055年）に売り上げ10兆円を達成できる企業に」というような言葉を残している。ようやく5兆4千億円を超えて、今やっと半分。僕が社長になったとき（2017年）は、まだ3兆円台で、当時の会長、樋口武男さんから「10兆円頼む」と言われた。そのとき「それは僕の時代は無理です。でも一つだけ約束しておきます。人だけ残しておきますと。この人たちだったら10兆円を達成する可能性があるというメンバーをきちんと教育しておきます」と答えました。

ももとは教育者になりたかった。人を「教える」と「育む」はまた違うかもしれない。でも、会社理念体系がしっかりあることが心地いいというか、「戻れる場所はやっぱりそこなのかな」と思える理念体系なので、これはどこの支店に行っても話しています。

——「経営者にふさわしい」と評価され、会社の舵を取ってこられたと思います

芳井氏 評価されているのかな（笑い）。自分が「ここまで来たんだな」と感じたのは、去年、総合ビジネス誌「経済界」の「第49回経済界大賞」で、優秀経営者賞に選ばれた時です。大和ハウス工業の社長は僕が10代目だけれども、最高の経営者はオーナー（創業者）を除いて、自分の前の（9代目社長の）大野直竹さんだと思っている。大野氏もすごい経営者ですよ。そして、大野さんも優秀経営者賞を受賞しているんです。だから、同じ賞を受賞するところまで来たということは、「背中が見えたかもしれないな」という喜びはありますよね。あとは、自分のいた（在職していた）この時代が、よく頑張った時代だったのかどうか、評価するのは後輩たちだろうと思いますよ。

——樋口前会長から「うまく育ててもらったことを両親に感謝しないといけない」と言葉をかけられたことを伝え聞いたお母さまが号泣されたと伺いました

芳井氏 僕は4番目の子供で、上のきょうだい 3人が亡くなっています。生まれてすぐ亡くなったお姉さんもいたし、死産だった子もいた。お金のあるなしは別にして、やっと生まれた子なんです。母親は「貧乏人の坊ちゃん」とよく言っていました。「お金はないけれど、坊ちゃんとして育てて失敗した」とかよく言われるんですけど（笑い）、母親と父親は常にしつづけに厳しかった。近所の人に対する態度や挨拶などをずっと教えられてきたわけです。樋口前会長はそういうことをおっしゃったんだと思いますね。「きちんとしつけられて、ええ育てられ方をして両親に感謝せよ」と。母親はそれがぐつときたんだと思います。僕が社長になったことを母親は「うれしさ半分、寂しさ半分」と言っていました。おそらく「遠くへ行ったな、離れたな」と思ったんだと思います。親子だから深くは聞かないですけど、その言葉はやっぱり胸に染みしました。

「自責」の認識の大切さ 「チャンスをものにする」ということ

『失敗は成功のもと』は、失敗から学び、反省し、改善することの大切さを表したことわざだ。芳井氏は、「失敗をしっかりと見つめ直し、自分の責任だと思って振り返れば、絶対に頑張れる」と語る。さらに『自分のゴールはここだ』と設定し、「そこに行き着くためのストーリーを作った方がいい」とも。仮にその通りにならなくても、ストーリーを作ることはすごく楽しいという

——スポーツやいろいろなことにチャレンジしながら、トラウマや失敗を乗り越えられず、前に進めないという学生もいます。そうした学生にアドバイスや気持ちの切り替え方を教えていただけますか

芳井氏 僕が大学3年のとき、ラグビーでウイングというポジションは2つあるんだけど、1人は副キャプテンでほかの選手にポジションを奪われるはずがないと思って

いた。でも、ものすごく不調で代えられた。そのとき、どうして僕が選ばれたかという、自分が不得手で絶対にだめなポイントをずっと練習していたから。先輩たちが「ここで芳井を使わないで、誰を使うんだ」と言ってくれた。要は、練習や汗をかけたことは絶対に嘘をつかない。嘘をつかれるのは、まず「やっていない」から。もう一つは「やっているふり」。ふりでは絶対にチャンスを呼び込めない。本気で向き合わないとできない。覚悟を持って、自分のストーリーはここまで行くんだということをやってほしい。ボクシングで（体重をリミットまで）減量しきれなかった人。覚悟ないよね。チャンピオンを目指してきたのにリングに立てない。ほかの人（ボクサー）のチャンスも全部もらっていたのに生かせない。準備不足だよね。スポーツでも受験でも何でも「自責」。最後は自分に返ってくる。

仕事でも「私にはチャンスがなかった」と言う人がいるけれど、それは違う。目の前にチャンスがあったのにつかめない。野球でいうと、素振りをしっかりしていないから、代打に立ってバットにボールが当たるわけがない。本当に素振りをしていた人には当たりますよ。変なところに飛んで、ヒットになる可能性もある。それが「チャンスをものにする」ということだから。素振りを続けることと、まっすぐに決着をつけるという「^{せいたい}正体」。僕には娘が3人いて、彼女たちにもいつも「通らなあかん道を絶対に通らなあかんで」と言っています。でも、通らないでいい道は通らなくていい。だから、「通らなければならないという道を自分でしっかり見極めてやる」と。

受験でも、失敗したら、ほかの合格した人が自分より勉強していた。それだけの話。それが一生を決めるかというところではない。「次のフィールドで頑張る」と決めてやることです。「僕はここに来るはずじゃなかった」と言う人がいる。「ほな、来るなよ」って思う、失礼やよ（笑い）。ここで何かをしたい、打ち込みたいという人が来た方がいい。2番手になろうと、3番手になろうと、「このフィールドで頑張る」と決めた方がいい。与えられたフィールドでやる（何かに打ち込む）ということが大事だと思います。

「今だけ、ここだけ、あなたにだけ」 直接の会話で“距離”を詰める

——学生や若者に対して、ここは直したほうがいい、改善したほうがいいと思う点がありますか

芳井氏 今、皆さんは「いつでも、どこでも、誰にでも」の世界を見ていると思います。これを調べたいと思えば勝手に情報が出てくる。それが嘘か本当かはわからない。社員にも同じことを言っていますが、「いつでも、どこでも、誰にでも」ではなく、「今だけ、ここだけ、あなたにだけ」の話を大事にしたほうがいい。ということは、会話しかない。それを僕は今やり続けています。どうするかというと、このインタビューのあと、ある社長のところに行くけれど、僕はいつもたった一人で行く。3人で行くと、30分を10分ずつと思ってしまう。1人で30分を独占したいんです。自分を売り込みたい。その人の口から話を聞きたい。「今だけ、ここだけ、あなたにだけ」の情報をいかにキャッチするかというのは、若いうちの今からやっておいたほうがいい。友達に会ってしゃべる。違う人と会ってしゃべる。情報はいろいろな人から入ってくる。

「ここまで来たあなただけに言うてあげるわ」という情報が大事。営業を担当していると、仕事をあげるという情報ではなく、「頑張っても無理や。もう決まってんねん。だから無理をするな」と言ってくれる情報が宝物。なぜかという、社内のメンバーを動かさないと済むから。それは距離を詰めないと教えてくれない。決して社会人だからできるというものではなくて、気持ち次第です。人と会えばいいし、興味のある人と会えばいい。相手が距離を詰めてくるのでなく、自分から行く。自分から詰める。

——ご自身の一番の支えになっているという存在は何でしょうか

芳井氏 一番の支え、存在はやっぱり後輩たちかな。ずっと一緒に働いてもらっている方たち。トラブルとかいろいろ起きたときも後輩たちが信じてついてきてくれる、おそらく「逃げていない」と読んでくれたんだろうと思いますよ。こちらはだめだったら辞める覚悟。覚悟というのはやっぱり大事で、「安物の覚悟」というものがあるかわからないけれど、見透かされるとと思いますね。

《芳井氏は、中大の先輩（法学部卒）である御手洗富士夫・キヤノン会長兼社長との間柄を示すエピソードとともに、母校への熱い思いも語ってくれた》

芳井氏 中央大学卒業でよかったなと思うことを一つ挙げると、キヤノンの御手洗富士夫さんというすごい経営者がいて、会うと（芳井氏のことを）覚えてくれるんですが、最初は“距離”を詰められなかったんですよ。でも、大学の後輩ということが大きな壁を破ってくれた。ちょっと厚かましく、一人で会いに行っても、後輩だから会ってくれる。ある会合で御手洗先輩に挨拶にいくと、「彼はね、芳井君といってね、僕の大学の後輩なんです。かわいがっ



芳井敬一 大和ハウス工業会長／CEO

よいしい・けいいち。1958年大阪府生まれ。高校でラグビーを始め、中央大学文学部哲学科教育学専攻に入学後もラグビー部で活躍した。ラグビー部当時の身長は171センチ、体重は68キロだった。1981年に中大卒業後、神戸製鋼所のグループ会社、神鋼海運（現神鋼物流）に入社し、社会人の強豪である神鋼ラグビー部に所属した。1990年に大和ハウス工業株式会社に入社。2006年姫路支店長、2008年金沢支店長、2010年執行役員、2011年取締役上席執行役員、2013年取締役常務執行役員、2016年取締役専務執行役員などを歴任し、2017年に代表取締役社長、2025年に現在の代表取締役会長／CEOに就任した。

趣味は映画、演劇の鑑賞。笑える映画が好きで、泣くような映画は「絶対に見ない」。ホラー系も苦手。三谷幸喜監督の作品がお気に入り、劇団☆新感線の舞台も好きだという。

ているんですよ」と、横におられた小泉純一郎元首相に紹介してくれて…。その言葉がうれしかった。「大和ハウス工業」じゃなくて、「大学の後輩」というあの瞬間がね。大学が一緒ということが、どれだけ距離を詰めてくれるか。中大はそういうことが、たくさん起きる大学だと思いますよ。

中央大学を出てよかったなと思うことはいっぱいあります。そのときに大学に感謝をして、僕たちの後輩たち、あなたたち（現役生）の後輩たちが、また中大で頑張れるようにと思ったときに、あなたたちの周りの人にぜひ、「中央大学を受験したらどうですか」と声をかけてほしい。「中大を受けなよ」「中大っていいよ」とアピールしてほしい。出身の関西にいるときはどういう大学かよくわからなかったけれど、入ったらすごくよかってん（笑い）。大学に元気が出てくると、いろいろなこともできる。中大を出て「得した」と思う瞬間に、そのことをいろいろな人に伝えてほしい。先ほどの御手洗さんの話もそうだし、ぜひ、そういう行動をしてほしいなと思っています。

あと、大学ラグビー部を応援してください。僕は中央大学ラグビー部のOB会長なんです。どうしても今年、（関東大学リーグ戦の）1部に復帰したいので、ぜひお願いします（笑い）。



インタビューは和気あいあいとした雰囲気で行進した



芳井会長と学生記者および放送研究会の学生