

津賀一宏新会長インタビュー 「素直な心」をもって衆知を集め、 未知なる未来に挑戦

任期満了に伴う役員改選で、新たに会長に就任した津賀一宏氏（69歳、パナソニック元社長）に今後の抱負や抱える課題、運営方針等を語ってもらった。終始笑顔を絶やさず、すべての質問に資料を手取ることもなく淀みなく答える姿がとても印象的だった。その内容をお読みください。

——まずは、会長の任に当たっての抱負からお願いします。

津賀 私 が池谷正成前会長のもと副会長に就任したのが2022年6月ですから、JGAの役員になって5年目になります。この間、池谷前会長はコロナ禍明けで何かとご苦労が多い中、2024年のJGA創立100周年を無事終えられました。創立100年という歴史の区切りがついたいま、私としては、次の時代に焦点を当てた取り組みをしたい、というのが一番の抱負です。これまでの延長ではないということです。

——関西ゴルフ連盟（以下、KGU）の理事長も兼務されていますが、問題は？

津賀 KGUは今年創立100周年を迎え、いろいろな行事があります。それらを進めてきた者として、最後まで責務を果たしてほしいという声が多くありました。そのことをJGAの理事会や評議員会にお諮りしたところ、100周年の行事が終わる来年2月くらいまでであれば問題ないとして承をいただきました。それでも兼務には利益相反の懸念を持たれるかもしれません。そのことを十分自覚したうえで、JGA会長としての立場を第一に、透明性を持って活動していこうと思っています。

——具体的にはどういった活動に注力したいとお考えでしょうか。

津賀 やっぱゴルフ人口の拡大ですね。その点で問題は、ゴルフを始めるにあたってのハードルの高さです。他のスポーツに比べると道具が高価、ゴルフ場が遠い、ルールが複雑など、いろんな高いハードルがあります。でも、始めてみるとすごく魅力的なスポーツで、老若男女皆が楽しめます。これほど素晴らしいスポーツはない。幸い日本にはたくさんのゴルフ場があり

ます。その資産を活かすためにも、まずは皆さんにゴルフの魅力を知ってもらい、「ゴルフ場に行ってみたいな」と思ってもらえる振興策が重要と考えています。

——参考になる取り組みはありますか？

津賀 例えば、KGUはゴルフ振興にいち早く取り組み、来場者の皆さんからいただいた協力金を活用して練習場やゴルフ場のティーチングプロの方と一緒に、初心者や女性の参加を進める取り組みを行っています。そうした地域の活動を参考に、各地区連盟とコラボしながら、全国規模で展開できる振興策があればと考えています。

——女性に向けた振興活動は大事ですね。

津賀 間違いなくJGAが取り組むべき大きなテーマです。男性に比べ、女性の参加率が低い理由のひとつに子育てがあります。うちの娘や息子の嫁も以前はゴルフをやっていました。けれど、子育てに入ったらゴルフどころではないと。これは仕方がない。でも、子育てが一段落ついたらまた戻ってこられます。ですから、若いうちにゴルフの楽しさを知ってもらうことが大事なんです。

JGAが主催する、ゴルフ初心者を対象とした女性向けゴルフレッスン会



JGA副会長を経て、2026年6月に会長へ就任した津賀一宏氏

財政の健全化が喫緊の課題

——振興活動には財源が要りますね。

津賀 そこなんです。JGAは多くの競技を主催していますが、ボランティアに支えられている部分がすごく多いんです。一方、振興活動を全国規模で展開するにはボランティアだけでは回せません。KGUでは来場者から一人30円いただいて振興に活用しています。JGAではどのような仕組みが可能なのか。皆さんと相談しながら解決したいですね。

——JGAは財政の健全化が急務と伝えられています。

津賀 とにかくお金がないんです(笑)。地区連盟と比べ、JGAはやらなければならないことがあまりにも多い。例えば、情報システム。ハンディキャップシステムや競技管理システムは全国の人たちが対象ですから、大きなシステムが要る。小さなシステムで処理できる世界ではありません。ですから、JGAは活動内容とともに「それにはこれだけのお金が必要」ということを分かりやすく説明し、理解を得たいと思っています。そし

て、その過程で「それはJGAではなく、地区連盟ができる」となれば、それに越したことはありません。いずれにせよJGAは地区連盟とは一蓮托生のところがありますから、お金の問題は透明化を図りながら、ざっくばらんに話し合えるようになればいいかなと思います。

——一般ゴルファーに向けては？

津賀 ゴルフの魅力とともに、JGAとは何者なのかということを発信する必要があるでしょう。

——依然として競技団体のイメージが強いのですが、だったら競技の参加料という安定した収入があるから、どうしてそんなにお金が足りないんだろう、と疑問に思われます。

津賀 地区連盟は多くのアマチュア競技があり本選に出るための予選に出る人数も多く、参加料が非常に大きな収入源になっています。一方、JGAは日本選手権だけですので、その数が限られています。そうした構造的な財政上の問題を一般ゴルファーにも見える化し、地区連盟とはコミュニケーションを取りながらJGAと地区連盟のあるべき姿、関係を探りたいです。



JGA主催競技は、多くのボランティアスタッフの支えによって運営されている

ゴルフ再開の原因は「家内の五十肩」

——様々な組織でリーダーシップを執ってこられたが、それらの経験をJGAでどう活かしていけるのでしょうか。

津賀 池谷前会長の様々なご判断とか、活動を拝見し、JGAにおいてもやっぱり経営者のマインドは大事だと思いました。ただ、会社経営は成果の数字を株主さんや社会に示さなければなりません、JGAはちょっと違って、どんな姿勢で事に臨むのかということがより大事と思っています。松下幸之助さんが好きだった言葉に「素直な心」があります。私がパナソニックの社長になった時に掲げたモットーがそれで、「素直な心」をもって周りの知恵、衆知を集めて、未知なる未来に挑戦するということでした。JGAにおいても、これから私が踏み出すのは未知なる未来ですから、そこへ挑戦するには「素直な心」で、独りよがりも私心もなく臨むのが一番ですね。

——挑戦は楽しみ？

津賀 楽しみ。ですけど、パナソニックの社長の時は、楽しみ以上に苦しみが多かったですね。トップって大概そうですよ。いい話なんか上がってこないですから(笑)。



女子オープン歴代優勝者が指導する、女性ゴルファー向け特別レッスン会

——パナソニックでは主にどういう分野に従事されていたのでしょうか？

津賀 もともとR&D、研究開発部門の研究員でした。45歳ぐらいまで研究所で、そこから事業部門のトップになり、そしてまた研究所のトップにといったキャリアで、55歳でパナソニック全体の社長になりました。ですから、財務についてはまったく分かりませんでした。でも、会社には各分野の専門家がいるので、さっきの「素直な心」で衆知を集めれば動かせるんです。いまや大企業はそういう形でしか経営できません。

——JGAも新しい時代の経営マインドが求められ、それで会長に推されたのでしょうか。ところで、ゴルフとの出会いは？

津賀 30歳の直前でした。パナソニックの研究員としてアメリカへ留学しまして、その時に日本の大学の教授でゴルフ好きの方がたまたま同じ大学へ来られてまして、その方に家内とふたり、強引に連れて行かれたんです。ロサンゼルスでショップでフルセットを買って、そのまま近くのパブリックコースでゴルフデビューみたいな。

——その時の感想は？

津賀 最初、家内は飛ばないけど、まっすぐ行く。私はビューンとスライスして隣のホールに行く。隣のホールからこっちへ戻そうと思っても、またビューンとなって、グリーンで初めて家内と落ち会う(笑)。「偉いもんなや」と思ったのが最初です。けど、2か月ほどやったら、アメリカの広々としたゴルフ場ですから、なんとか100ぐらいで回れるようになったんですね。それで「ゴルフって簡単なんなや」と思って日本に帰ってきたんですよ。そしたら日本のゴルフ場は全然違って、1回行っ

ゴルフと健康 Golf & Health

ゴルフを通じて国民の幸福と健康維持増進に寄与し広く社会に貢献することを目的とし、「ゴルフ健康週間」や健康維持増進のための「JGA WAGスクール」などの普及活動を行っています。



女性とゴルフ Women in Golf

「Women's Golf Day」を始めとした女性ゴルファーへの普及活動を行っています。



ゴルフ応援サイト Golf for Better Life

ゴルフの普及振興に関する情報を収集・発信しています。



JGA ゴルフ振興推進本部

日本ゴルフ協会ではアスリートゴルファーのみならず、一般ゴルファーやこれからゴルフを始める方も対象としたゴルフの普及、振興を目指し、様々なゴルフ振興の普及活動を行っております

たら10個ぐらい球を無くすみたい。山はある。谷はある。池もある。それでも1年半か2年して、ゴルフ場の会員になってから月例で優勝したり、80台で回れるようになりました。でも、そこで言われたんです。「津賀さん。これ以上、上手くなろうと思ったら、週に2回ぐらいゴルフやらなあかんですよ」って。「そんなことできるわけないやろ」と、そこで辞めました。その後は、年に1回、2回誘われて行くぐらいで。本格的に再開したのは、家内の五十肩が原因です。リハビリでゴルフをしますので、私も一緒に近くの易しいコースへ行き始めたんです。50歳の直前でした。

——いまがあるのは奥さんの五十肩のおかげですね。

津賀 あれがなかったら、こうはなってなかったですね(笑)。

——KGUの理事長になられたのはどのような経緯で？

津賀 パナソニックの私の3代前の社長である森下洋一さんが京都の城陽カントリー倶楽部の理事長で、



謙虚な姿勢で衆知を集め、JGAの未来に挑む津賀一宏会長

KGUの理事長もされてまして、森下さんから「ゴルフに関しては、お前が俺の後継者や」と引き継がされたんです。それで城陽の理事長になり、関西ゴルフ連盟の理事長も頼まれてまして。でも、まさかJGAに来るとは思っていなかったし、ましてや会長になるなんて。

——JGAの役員になられたのは2022年。

津賀 だから、まだ5年目です。それで会長に推されたのは、パナソニックの社長の時と一緒に、若いからなんです。若いから先のこと、将来のことをリアルに考えざるを得ない。それだけの理由だと思います。

——若いから打たれ強いってことは？

津賀 私は打たれ強くないです。私は気が短いので、一番の心配は切れることです(笑)。

——研究開発は気の長い人が多いのでは？

津賀 どうでしょう。微妙ですね。でも、大きな企業の経営者はたいがい気が短いですよ。気の長い人はほほい。だから、長期の目標を掲げる一方で、個別の事業の成否は短期に求めます。失敗・成功の判断をせっかちに下し、失敗から学んで次にいかないと。経営は素早く動くことが大事で、素早く動くには気長く構えてはやっぱりダメなんです。そして、失敗を恐れずに取り掛かり、これはあかんと思った、すぐ次に行くというのが会社経営です。

——その経営哲学をJGAでも？

津賀 いま言えるのは、重ねてですが、まず皆の衆知を集めることからスタートすること。そして、自分たちの身は厳しく処し、無駄な出費を抑えながらお金の有効な使い方やJGAは何者なのかということを絶えず発信していく。そういう姿勢でやるしかないと思っています。