

# リーダーの育て方

7 「視点」松本晃 カルビー会長兼CEO

14 スペシャルインタビュー 大阪を、実証事業都市として広く喧伝し、人材・投資を呼び込みたい 尾崎裕 大阪商工会議所会頭

20 「全社員が経営者である」吉田忠裕 YKK会長CEO

24 リーダー育成には若い頃から平等にチャンスを与える

金丸恭文 フューチャー会長兼社長

27 キヤノングループで異彩を放つ酒巻流「リーダーのあり方、育て方」

酒巻久 キヤノン電子社長

30 多くの企業が見学に訪れるトヨタインスティテュートとは

31 関係性強化を図れるのが21世紀の真のリーダーだ

丸幸弘 リバネス代表CEO

34 リーダーシップは限られた人だけが身につけるものではない

35 「経営の神様」も「流通王」も後継者育成には苦勞した

36 「メンバーの期待にどう応えるのか」理想のリーダー、ゴリラに学ぶ

山極壽一 京都大学総長

39 東大総長時代に教えたリーダーの3条件

小宮山宏 三菱総合研究所理事長

42 刺激を浴び徹底的に考え抜くことで自らを変革する

鎌田英治 グロービス知命社中代表

44 維新の立役者、西郷・大久保はいかに育てられたのか

加来耕三 歴史家・作家

46 試合に出る選手よりも、出場できない選手に気を配る

立川理道 ラグビー日本代表主将

48 東大合格公立校1位に復活した日比谷高校校長のリーダーシップ

武内彰 日比谷高校校長

50 中間層のリーダーシップが機能してフジを破った日テレのマーケティング術

岩崎達也 九州産業大学商学部教授

52 母親の目で辛抱強く見守る「クラブ稲葉流」リーダー育成術

白坂亜紀 クラブ稲葉オーナーママ

66 神田昌典対談企画「知」の伝道者 異端と呼ばれた男の素顔とリーダー論

松井道夫 松井証券社長

114 政知巡礼「未来を見据えて今何をすべきか考えるのが政治家の仕事」

太田昭宏 衆議院議員

100 そこに歴史あり！「リーダーたるものは、面と向かって話すべからず」

山本吉兵衛 資生堂社長「当時」 谷耕月 正眼寺住職「当時」

## レポート

72 1兆円M&Aをぶち上げた三菱UFJ信託の未来像 誘拐事件の解決にも使われる中国・百度のAI技術 戸田光太郎  
76 中計見直しに追い込まれたNEC「再成長の鍵」は 日本橋に空が戻り、東京は二度水の都となる

## 新社長登場！

58 「グローバルのプラットフォームを活用し、世界最強の紙商社を目指す」

渡辺昭彦 日本紙バルブ商事社長

60 ブランドの強みを生かして国産メーカーの新たな姿を示す

吉田秀俊 VAIO社長

120 特別対談 M&Aと書道に共通する「離見の見」と「自利利他」

分林保弘 日本M&Aセンター会長 X武田双雲 書道家

164 わたしの故郷「新潟県」

南場智子 DENA会長 近藤史朗 リコー会長

168 自慢のオフィス

玉木剛 コミュニケーションデザイン社長

184 トレンドインタビュー

モダンインテリアの旗手 真に豊かな生活を編集する

94 休山昭 アクタス社長

96 回復基調にある大阪オフィス需要を背景に御堂筋エリアの活性化に挑む

今西頼久 今西土地建物社長

86 カンパニーレポート

Casa 入居者に「見える」保証をITで 賃貸管理業の革新で新風吹き込む

88 アニコム損害保険 成長するペット保険でトッピンエア

スヴェンソン 卓球活性化への思いを具現化 グループ全体で事業を拡充

92 ネイチャーデザイン 省エネ、省資源の自動野菜 栽培システムが農業を変え

158 著者が語るほんのヒトトキ

「ビットコインは「金貨」になる」石角完爾

172 燦々トーク ゲスト 石黒不二代 ネットイヤーグループ社長兼CEO

162 金の卵発掘プロジェクト2016 グランプリ受賞者の横顔

久我一総 オーセンティックジャパン社長 「最終回」「刻も早く」「もっと安く」に込める 会員制ヘリ検索サービスを実現させる

103 特別企画 新たなステージを迎えた

ホテル・観光産業の未来

10 FACE 井上高志 LIFEULL社長

## 連載

- 128 深読み経済ニュース解説 ●三橋貴明
- 130 WORLD INSIGHT ●藤田 勉
- 132 中東を読む ●高橋和夫
- 133 中国は今 ●柯 隆
- 134 ニューヨークレポート ●津山恵子
- 135 インド市場を知る ●帝羽ニルマラ純子
- 136 永田町ウォッチング ●山田厚俊
- 138 霞が関番記者レポート
- 142 年収1億円の流儀 ●江上 治
- 144 女の選択 ●水無田気流
- 146 ゴルフここが聞きたい ●中村龍明
- 148 Dr.加藤俊徳の脳番地塾
- 149 100年人生マネジメント ●藤田紘一郎
- 150 スポーツインサイドアウト ●二宮清純
- 71 大学シリーズ名門の系譜 ●東京大学 ●関西大学
- 127 フォトレポート ●オハヨ-乳業
- 152 企業EYE
- 156 HEADLINE
- 159 書評
- 160 エンタメK
- 118 経済界倶楽部 東京・横浜7月例会
- 174 From EDITOR

特集

# リーダーの 育て方



リーダーはいつ生まれるのか、砂場のリーダーシップという言葉があるくらいだから、先天的なリーダーが存在しているのは間違いない。しかし、誰もが思い浮かぶ、言葉や態度で周囲を鼓舞し、メンバー丸となって目的に邁進させるような理想的なリーダーなど、果たして育てられるのだろうか。

とはいえ、多くの人が大なり小なり組織を引っ張っていかねばならない。そこで、リーダーの必須条件といえるビジョンを掲げ、メンバーからの支持を、どう得たかについて多くの事例を集めた。その方法はひとつではない、百人いれば、百通りのやり方がある。あなたにあった方法を見つけてほしい。



# 「全社員が経営者である」

YKK会長CEO

# 吉田忠裕

ファスナー、スナップ・ボタンのファスニング事業と窓やドア、ビルのファサードなどのAP（建材）事業を柱に、世界71の国と地域に進出しているYKKグループ（以下YKK）には、「善の巡環〜他人の利益を図らずして自らの繁栄はない〜」という企業精神が根付いている。周囲を利することで、結果的に自らも生かされるというのは、まさにリーダーがフォロワーに支持される形といえるが、既に半世紀以上も前から個々の社員にリーダーシップを求めていたというのは驚くしかない。カリスマ的な創業者である吉田忠雄氏が築き上げたこの精神と社風は、いかに次の世代へと受け継がれ、発展していったのか、2代目社長であり創業者の長男でもある吉田忠裕会長に話を聞いた。

## どんな状況下でも

## 自らの判断で動けるようにする

—— 創業者である吉田忠雄さんのリーダーシップはどんなものだったのでしょうか。

吉田 吉田忠雄は、中小企業の経営者のように会社のあらゆる仕事に目

聞き手 = 古賀寛明 Photo = 山内信也

# 大阪を「実証事業都市」として広く 喧伝し、人材・投資を呼び込みたい

インバウンド増加による経済波及効果が鮮明となっている大阪市。そんな状況を維持、さらなる発展の足掛かりとすべく、いち早く積極策を打ち出したのが大阪商工会議所である。その具体策として、今年度よりスタートした新ビジョン「たんと繁盛 大阪アクション」は、大阪の将来を占う上で重要な役割を果たすことになる。尾崎裕会頭に新ビジョンの狙いと、併せて大阪の中小企業が直面している課題への対策を聞いた。

## アジアとの共生を意識し 日本経済を牽引する

—— 大阪のインバウンドは増加基調にありますが、一方で、活況なのがホテル、百貨店、ドラッグストアチェーンに偏り、中小企業への恩恵が少ないという指摘もあります。

**尾崎** インバウンドに限らず関西経済は、電子部品や工作機械などを中心に、製造業の輸出が好調を維持しています。ものが動けば裾野の取りも活発になる。そういう点では、中小企業も波及効果を享受しているといえます。インバウンドにおいても同様で、恩恵があるのは、何も大手だけではありません。商店街や個

大阪商工会議所会頭

# 尾崎 裕

おぎきひろし 1950年生まれ。72年東京大学工学部計数工学科卒業、大阪瓦斯入社。2000年理事、02年取締役、05年常務取締役を経て、08年に代表取締役社長に就任、15年より代表取締役会長。また、13年から16年まで(一社)日本ガス協会会長、15年より大阪商工会議所会頭を務める。