

11 「成年生まれの経営者」2018年を語る

31 「視点」 富山和彦 経営共創基盤（IGPI）CEO

34 スペシャルインタビュー 経済界主導のイノベーションが日本経済の未来を輝かせる

神原定征 日本経済団体連合会会長

# 第43回 経済界大賞

## 大賞 神原定征

日本経済団体連合会会長

40 優秀経営者賞 吉田忠裕 YKK会長CEO

44 地方創生賞 南部靖之 パナグループ代表

41 優秀経営者賞 西浦三郎 ヒューリック会長

45 話題賞 糸井重里 ほほ日社長

42 優秀経営者賞 寺町彰博 THK社長

46 ベンチャー経営者賞 辻庸介 マネーフォワード社長

43 優秀経営者賞 大原孝治 ドンキホーテホールディングス社長兼CEO

47 再チャレンジ賞 吉田直人 イオレ社長

## 金の卵発掘プロジェクト2017

グランプリ 手島太郎 バンクインボイス社長

審査委員特別賞

今井行弘 バイオワークス代表取締役  
松崎早人 トランク代表取締役CEO

# 明治維新から考える「ニッポンの原点」

特集

52 第3の開国を迎え日本の未来は地方にあり 加来耕三 歴史家作家

56 実務面で明治維新を後押しし国家の礎をつくった薩長密航英国留学生

59 布衣の宰相・前田正名のもう一つの明治維新

60 「より良い未来の礎になると願い死んでいった西郷の青春群像」 林真理子 小説家

レポート

64 世界の外食王を目指すトリドール・栗田貴也の「野心」と「危機感」  
68 東証一部に返り咲き「シャープ」の復活は本物か  
71 「越境EC」への投資から見る伊藤忠の本気度  
74 上場廃止を免れた東芝を待ち受ける「モノ言う株主」 松崎隆司

トレンドインタビュー

78 一着一着の大量生産という矛盾がオーダースーツの可能性を広げる

湖中謙介 コナカ社長

80 最先端の測量技術を駆使した三次元データが人と自然の共生を実現

小川紀二郎 アジア航測社長

新社長登場！

156 事業構造改革を継承しつつ、より成長路線に軸足を移す

久野貴久 日清オイログループ社長

158 政知巡礼「自民党にできない改革を引っ張っていく政党に」

長島昭久 衆議院議員

168 燦々トーク ゲスト 柳田泰山 書家、泰書會会長

152 著者が語るほんのヒトトキ

「ヒット商品は「足し算」と引き算の法則」でできる！

著者 起業家大学 監修 主藤孝司

連載

- 84 深読み経済ニュース解説 三橋貴明
- 86 WORLD INSIGHT 藤田 勉
- 88 中東を読む 高橋和夫
- 89 中国は今 柯 隆
- 90 ニューヨークレポート 津山恵子
- 91 インド市場を知る 帝羽ニルマラ純子
- 92 年収1億円の流儀 江上 治
- 124 永田町ウォッチング 山田厚俊
- 126 霞が関番記者レポート
- 130 女の選択 水無田気流
- 132 ゴルフここが聞きたい 中村龍明
- 134 Dr.加藤俊徳の脳番地塾
- 135 100年人生マネジメント 藤田祐一郎
- 136 スポーツインサイドアウト 二宮清純
- 77 フォトレポート 東京クラシッククラブ
- 123 経済界倶楽部 東京・横浜11月例会
- 140 イノベーターズ
- 142 企業EYE
- 147 HEADLINE
- 153 書評
- 154 エンタメK
- 170 From EDITOR
- 95 【特別企画】謹賀新年 平成30年元旦

# 経済界

2018.2 No.1100

経営者のためのビジネス情報サイト「経済界電子版」

http://net.keizaikai.co.jp PCだけでなく、スマートフォンとタブレットにも対応しています。

表紙デザイン=アートディレクター 陶山 浩 本文デザイン=オオノデザイン

## 第43回経済界大賞受賞

経済界主導のイノベーションが  
日本経済の未来を輝かせる

日本経済団体連合会会長

## 神原定征

第43回経済界大賞は経団連の神原定征会長に決定した(受賞理由は39ページ)。神原会長が歴代会長と比べて突出しているのは、政権との距離の近さだ。神原会長は「政界と経済界は一定の距離を保ち切磋琢磨しあうのが健全な姿」と言いながらも、「でも今は平時ではなく難問が山積している。日本丸が嵐の中を航海しているのに船長と機関長が喧嘩をしているのは沈んでしまう。ここは手を結んで何としても安全に岸にたどりつく。そのためにも経済界と政界は同じ方向を向いていなければなりません」(2017年2月7日号掲載のインタビュより)とその理由を説明してきた。そのかいあってか、日本経済は徐々にではあるが力強さを取り戻しつつある。GDPは伸び続け、雇用環境は一昔前とは打って変わって超売り手市場になっている。この景気好転に経済界が果たした役割は決して小さくない。半年後の5月に丸4年の任期を迎える神原会長に、経団連が目指してきたもの、そして日本経済再生のために必要なことを聞いた。

聞き手= 関 慎夫 Photo= 佐藤元樹

特集

# 明治維新から考える ニッポンの原点

2018年は明治に改元されてちょうど150年にあたる。近代国家としての日本はこの時に始まったと言ってよい。しかし現在の日本は、「失われた20年」の閉塞感から未だ抜け出せないでいる。新たな年を迎えるにあたり、出発点である明治維新をあらためて振り返り、今に生かせるヒントを考える。

イラスト=のり



# 第3の開国を迎え 日本の未来は地方にあり

今から50年前、日本は高度経済成長の只中にあり、明治維新100年を感慨深く振り返る雰囲気が強かったという。しかし150年の現在、先行きの不透明な時代の中で、明治以来の政治・経済のあり方を問う動きが生じている。今改めて明治維新を振り返り、われわれが学ぶべきことは何か。歴史家・作家の加来耕三氏に話を聞いた。文〓村田晋一郎 写真提供〓加来耕三事務所

戦後有効だったやり方から  
脱却すべき第3の開国

現在は、第3の開国にあたるという見方があります。明治維新が第1回目、終戦が第2回目、今がその第3回目だと。第1の開国の明治維新では四民平等になり、武士の支配が終わりました。その後、中央集権化を進めた官僚のうち、特に陸・海軍の官僚が暴走して日本を軍国主義で貶めてしまったのですが、第2の開国である終戦では、軍国主義が否定され、陸・海軍の官僚は排除されました。しかし中央の官僚は、そのまま残ったわけです。結局、第3の開国では、中央官僚の体制、今までの政治・経済のあり方はこれで良かったのか、が問われてきているわけです。

「有司専制」という言葉がありますが、一部の選ばれた秀才が国を牽引していくという大久保利通の路線は、戦後のある時期までは有効でした。中央の官僚が高度経済成長に尽くし、その間に終身雇用制、年功序列を代表とする日本型経営が定着したわけです。しかし、コンセンサ



歴史家・作家

## 加来耕三

を大事にするために、逆に決断がでない組織になってきていることが、第3の開国と言われる現在、問題になっていきます。

日本型経営の代表選手と言われた企業が、軒並み潰れてきています。コンセンサスを大事にし、内部で競わせて、エリートをつくり、そのエ

リートをできるだけ怪我させないように社長にするという、第2の開国以来のやり方が、もう通用しなくなっている。経営者、リーダーは、即断即決ができなければなりません。が、即断即決ができる人間は、修羅場をくぐっている人間です。計画人事の中で、のほほんとしてエリート路線に乗った人間では、不透明な時代に決断はできません。

では、明治維新の時はどうだったのかを考えてみると、結局、それまでの江戸時代に通用してきた人たちが通用しなくなり、新しい人間が出てきたわけです。それが西郷隆盛であり、大久保利通であり、いわゆる「非常の才」といわれる人たちでした。その非常の人、つまり非常の才能を発揮した人間が、明治維新を動かしたわけです。それは第2の開国の時

も同じで、終戦を迎え、日本は何もかも失い、廃墟の中から立ち上がった人たちは、普通ではない人間だった。平時には役に立たないけれども、非常時に役立つ人々が出てきました。第3の開国といわれる今、まさに求められている人材は、非常の才なのです。

非常の才を生み出すことを考えた場合、その環境が今、日本の国には整っているのかということが問題です。日本が負け続けているというこ

とは、結局、人材が育っていないわけです。乱世になっているにもかかわらず、平時のまま過ごしている。これは第2の開国の時の太平洋戦争がそうでした。イギリスにしろアメリカにし

る、平時は成績優秀な人間が、海軍では「ハンモックナンバー」という卒業席次によって、順番に出世していく。ところが戦争が始まると、インスピレーションの高い人間、独創性のある人間が、前に出てくる。しかし日本だけは、相変わらず計画人事でハンモックナンバーの順番に、指揮官を選んだ。結局、ミッドウェー海戦でやられてしまいました。今

まさに、それと同じ状況が続いているわけです。

早く人材を入れ替えて、戦う時代を開かないと、このままでは埒が明きません。求められるのは、非常の才であり、問題はそれが出てくるかどうかだと思います。

### 追い詰められている日本 太平洋戦争前夜に酷似

どの程度の規模になるかは予測できませんが、私は東京オリンピックが始まると、日本売りが始まると思っています。十数年間続いて利益を上げてきた企業の株も紙屑になり、最悪、銀行が潰れるような事態にでもなれば、ハイパーインフレが起きて、ありえないような現実が出てくるだろうと。そのとき、それに対処できる人材がいれば、そのダメージは軽減されますが、今の日本のスピードを見ていると、危うくなったときに、ようやく非常の才が出てきそうですね。遅れて出てくるため、いわゆる「空白の」と言われた10年、20年が、今度は30年、40年に広がる可能性ががあります。

歴史の繰り返しは、同じ形にはな

らないけれど、似たような形には必ずあります。もし破綻した場合のモデルケースで、最悪を考えると、1930年前後でしょう。当時の日本の産業・経済の主軸は農業でしたが、28年に明治維新以来、最低の農業生産額に落ちました。言い方を換えれば、農業立国・日本がこの年に倒産したわけです。そして倒産しているにもかかわらず、翌29年に世界恐慌がやってくる。倒れているところを、さらに踏みつけられたわけ

です。ここで行く道は2つです。ひとつは「日清・日露の夢よ、もう一度」で、アジアに覇権を広げていき、なんとか国体を維持していくやり方と、2つめは植民地の大半を放棄して「小さい国・日本」に戻るという方法でした。結局は前者でしたが、中国一國とすべし講和を迎えられないのに、それが途中でアメリカが相手になり、勝てるわけがないわけです。太平洋戦争は勝てる目算が立っていないにもかかわらず、突っ込んだので。なぜかという、もし後者を選んで、「小さい国・日本」を目指したら、右左は別にして革命が起こ