

# 老壮青が感化し合い 相乗効果が生まれる経済同友会に

## ● 新浪 剛史 副代表幹事

サントリーホールディングス 取締役社長



### さまざまなビジネスを経験 経済界先輩の強い誘いで入会

——ご自身の自己紹介と経済同友会入会のきっかけについてお伺いします。

**新浪** 私が経済同友会に入会したのは、代表幹事を務められた牛尾治朗さんから誘われたのがきっかけです。ローソンの社長になり3年ほど経った、46歳ごろのことでした。ある日「君に話がある」と切り出されました。そして「ローソンの経営も軌道に乗ったことだし、経済同友会に入って日本の国家のために役に立ったらどうか」と言われたのです。私は「とてもそんな余裕はありません」とお断り申し上げたのですが、「それではいけない。入会して視野を広げなさい」と背中を押されました。その言葉に押し切られるように入会を決めました。

### 国際的な活動の原動力は好奇心 Outspoken (遠慮なく率直) に話し合う

——新浪副代表幹事は、三菱商事、ローソンそしてサントリーと、活躍の場を移されながら、ますますパワーアップしているようにお見受けいたします。また、経済財政諮問会議をはじめ政府の主要な会議や国際会議でもご活躍されています。最近では、国際商業会議所のExecutive Boardのメンバーとしても活動されています。これらの活動における原動力は、どこから生じるのでしょうか。

**新浪** 原動力になっているのは好奇心だと思います。例えば世界経済フォーラムのような国際会議に参加すると、自分にはないものを持っている多くの参加者と出会うことができ、たくさんの学びがあります。参加者からは、底知れぬパワーをもらいます。好奇心を持って接することで、相手との距離が近づき、悩み事を相談できるような深い友人関係を築けた方も多くいます。

ある経営者とは彼が28歳の時に出会いました。日本のこともよく理解している非常に優秀な人物でした。その後、彼は米国シリコンバレーで成功を収めアントレプレナー・オブ・ザ・イヤーを受賞しました。その時、彼は確か32歳だったと思います。日本ではあり得ないことです。国際会議に

### 新浪 剛史

1959年生まれ。81年三菱商事入社。91年ハーバード大学経営大学院修了(MBA取得)。ローソン取締役会長を経て、14年サントリーホールディングス取締役社長に就任、現在に至る。2005年5月経済同友会入会。06～09年度幹事、10～15年度副代表幹事、16年度より幹事。農業改革委員会委員長、米州委員会委員長、諮問委員会委員長を歴任し、20年度は東京オリンピック・パラリンピック2020委員会委員長、グローバル対話推進PT委員長。2014年から内閣府経済財政諮問会議議員を務める。

はそうした人材が多数集まるだけに、圧倒されるとともに日本の現状に対する強い危機感も抱きます。

国際会議などの場で重要なのはOutspoken(遠慮なく率直)に話すことでしょう。相手国の問題にしても自国の問題にしても、率直に発言するようにしています。一方で日本人の感覚を大切にすることも必要だと思います。日本人としてのアイデンティティーを持ってものを言えば、外国の皆さんも大いに関心を持ってくれます。私は、第2次世界大戦の問題などの話も厭いません。日本の失敗の本質と反省、その後の変遷、日本のアジアに対する貢献など多面的な視点で話をします。中国や韓国の経営者とも、お互いにはっきりとものを言い合います。そういう過程で、自分自身が勉強不足であることもよく分かります。丁々発止の議論をする際には、日本の経営者として日本のことをよく理解しておく必要があり、日頃から学者、専門家などの話を聞き、理解していなければなりません。

### 櫻田代表幹事と目指すところは同じ 日本の潜在力をもっと引き出したい

——今回は二度目の副代表幹事就任ということになりますが、就任の抱負と経済同友会についての期待をお聞かせください。

**新浪** 櫻田代表幹事、橋本専務理事と3人でお話したときに、目指すところは基本的に一緒だと思いました。日本には大きな潜在力があり、やればできるはずなのにやっていない現状があります。その潜在能力をもっと引き出して日本を何とかしたい。その思いが一致したのです。また、「経済同友会にはアクションオリエンテッド(次の行動につなげる)の姿勢が重要だ」という櫻田代表幹事の考えにも共感しました。

私は経済財政諮問会議などを通じて、政府と約8年にわたって仕事をしてきました。その経験から、行政を動かすにはどんなアクションを取って、どんなボタンを押せばいいのかについて多少は理解しているつもりです。そうした経験も活かして、アクションオリエンテッドな提言について貢献できるのではないかと。そう思って副代表幹事をお引き受けしました。

現在コロナ禍で私も日本にとどまっていますが、普段は1年の3分の1ほどは海外に出掛けています。そうした中でも副代表幹事として皆さんと共に、できる限りの貢献を果たしたいと考えています。

## 日本の取り組みと目指す方向を 海外の皆さんに理解してもらう

——グローバル対話推進PTと東京オリンピック・パラリンピック2020委員会の委員長も務められていますが、今年度の重点活動についてどうお考えでしょうか。

**新浪** 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会については、招致活動の段階では私も前面に立って活動しましたが、現在は高島宏平委員長をはじめとする若い人たちを中心に活動してもらっています。若い人たちがつくる祭典を、私なりに全力で支えていくつもりです。

グローバル対話推進PTにおいて、海外の有力なカウンターパートと、中身の濃い有意義な対話を行うためには、もっとシビアに激しい議論ができるようにしっかり準備しなくてはなりません。そのためには、日本政府や経済界がどのような取り組みを行ってきたかを、海外の皆さんに正しく理解してもらい、今後の日本がどのような歩みをしていくかを伝える必要があります。

安倍政権においては、日本経済が浮揚し、安保法制が成立し、TPP11(CPTPP)\*が発効しました。これらの成果がどのような形で菅政権に受け継がれ、後世にレガシーとして残り、日本のみならず世界的にどのような意味を持つのか。

政府が何を目指したかについては、実はわれわれ経済人も分かっていないところがあり、よくよく振り返って考えてみる必要があります。安保法制によって、諸外国の日本への見方はどうなったのか、経済活動にはどのような影響があったのか。そういうコンテキスト、文脈も海外の皆さんに理解してもらわなければいけません。それを先方にも理解してもらうような経済人同士の対話ができればいいと考えます。

——最後に経済同友会の会員に向けてのメッセージをお願いします。

**新浪** 今回、私は二度目の副代表幹事を務めさせていただきました。私が経営者になって25年ほど経ちました。世の中は老壮青のバランスが大事です。それは経済同友会も同様です。ですから、若い方にどんどん活躍してもらいたい。その手助けができれば幸いです。経営者として重要なのは、自分が井の中の蛙だと知ることです。経済同友会の魅力は、学者、政治家、官僚、経営者など各界の優秀な方々から多くのことが学べる点だと思います。それが具体的なアクションにつながっていきます。私もまだまだ未熟ですが、少しでも若い皆さんのお役に立てるように努力したいと思います。老壮青がお互いに感化し合い、素晴らしい相乗効果が生まれるような経済同友会にしていきたいと思います。

\*環太平洋パートナーシップに関する包括的および先進的な協定

## 座右の銘 実るほど頭を垂れる稲穂かな

ローソンの社長に就くときに、三菱商事の当時の社長だった佐々木幹夫さんにいただいた言葉です。改革はスピーディーに、一方で常に社員に目線を合わせてみんなの気持ちをつなげていかなければならないよと送り出されました。外からやってきた社長というだけで、現場は身構えます。現場に足を運び、頭を低くしなければ本当の情報が入ってこない。長年、社長をやってきて、なかなか難しいことですが、常に謙虚さを忘れないようにしたいと思っています。

ダボス会議などで世界各国のリーダーとお会いすると、いろいろな意味で上には上がいるんだと痛感させられます。経済同友会では、私もそろそろ老壮青の老の域に入ってきましたが、若い世代に頑張っているなどと思う方が増えています。今後は、活力にあふれる方々にぜひ、教を請いたいと思っています。