

# 2024年度 新任副代表幹事ご紹介

「つながる・開く・動く」を行動指針とする新浪同友会は2年目に突入した。  
本会が推進する「共助資本主義」の実現に向けて、本年度より新たに選任された  
4人の副代表幹事をご紹介します。



井上 ゆかり

Connect



大西 健丞

Act



辻 庸介



菊地 唯夫

Open

# 経済同友会活動の意義を高め 組織力向上に寄与



井上 ゆかり

日本ケロッグ  
代表職務執行者社長

●担当委員会委員長  
共助資本主義の実現委員会

1962年大阪府生まれ。85年大阪大学経済学部卒業、同年プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク入社。95年P&G North America マーケティングディレクター、98年フェミニンケアマーケティングディレクター、2000年フェミニンケアジェネラルマネジャー。03年ジャーディンワインズアンドスピリッツ(現MHDモエ ヘネシー ディアジオ)常務取締役。05年キャドバリー・ジャパン(現モンデリーズ・ジャパン)取締役社長。13年日本ケロッグ代表職務執行者社長。2009年7月経済同友会入会。16年度より幹事。17年度教育改革委員会副委員長、20年度国際問題委員会副委員長、23年度より共助資本主義の実現委員会委員長。

——ご自身のこれまでのお仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

ゼミの先生から外資系企業を勧められ、P & Gに入社したのがキャリアのスタートです。当時、男女雇用機会均等法が施行される前の就職活動であったため、男性との就職案内の量の違いに驚いたことを覚えています。

入社10年ほどたち、米国本社のマーケティングディレクターに就任し、多様な人たちと仕事をしたのは後にも通じる良い経験でした。グローバル戦略を任せられ、周囲のスタッフをうまく巻き込むことができず悩む時期もありました。しかし同時に、「なぜその仕事をしなければいけないのか」を理解してもらい、一緒に作り上げることが重要であると身をもって学ぶことができた時期でもありました。

キャリア上の次の転機は帰国後のことです。ある人に「外資系企業のトップで活躍できるのでは」と言ってもらい、初めて経営者という仕事を考えるようになりました。2005年にキャドバリー・ジャパン(現モンデリーズ・ジャパン)の取締役社長に就任しました。ガム市場活性化、新工場の立ち上げ、キャンディビジネスのPMIなど幅広い経験ができました。ご縁があり、2013年に日本ケロッグに移籍し、今に至っています。

——経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

時代背景もあり外資系に就職しましたが、日本企業への憧憬しょうけいはずっとありました。それなら経済同友会はどうかと、当時メルリンチ日本証券取締役社長の小林いずみさんからお話を伺い、2009年に入会しました。

特に力を入れたのは、14年から16年に参画した「経済同友会の将来ビジョンを考えるPT」の委員活動です。昨今はその頃の提言内容がより具現化され始めています。共助資本主義という形で経済同友会にとどまらず、インクルーシブなアプローチで社会貢献に向かっていると捉えています。

——日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

勤勉性や教育レベル、品質に対するこだわり、正確性、協調性、安心・安全な社会といった点は日本の素晴らしい点だと感じます。他方で課題は生産性の低さです。課題解決の一つとして、必要のない付度そんたくをしないカルチャー創りが重要であると思います。お互いの立ち位置や力関係などを測る時間を減らすだけで、生産性は上がるはずで

また、人と違ってよいという感覚はもっと定着してもよいでしょう。頑張った人が報われる、失敗しても包摂される安心・安全な国であってほしいと思います。加えて、日本の厳し過ぎる規制のさらなる自由化も、今後の成長にとって重要だと思っています。

——副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

活動を通して視野が大きく広がり、仕事をしていく上でプラスになるため、ぜひ積極的に参画いただけたらと思っています。また、委員長を任されている共助資本主義の実現委員会では、経営者が目指すべき企業経営姿勢として、「共助経営」を提唱しています。企業が社会課題解決に取り組むことは企業価値の持続的な向上のためにも必要であり、インパクトを最大化させるためには、ソーシャルセクターとの連携が肝要となると考えています。本委員会では、より多くの導入に向けて、企業経営者向けガイダンスを今秋に発表予定です。今後も、失敗を恐れずに新しいことに挑戦していきたいと考えています。

——趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

学生時代は落語研究会に入部し、三味線と落語に励んでいました。また、海外旅行がとても好きです。ある時、年齢と同じだけ訪問国を増やしていくという目標を立てました。今はコロナ禍の影響で4カ国足らず、次の行き先を考えています。ゴルフも自分のペースで楽しんでいます。

# 意欲ある企業とつながり 公益性のある好事例を創出



## 大西 健丞

ピースウィンズ・ジャパン  
代表理事

●担当委員会委員長  
共助資本主義の実現委員会

1967年大阪府生まれ。91年上智大学文学部卒業、95年英国ブラッドフォード大学平和研究学部国際政治・安全保障学修士課程修了、大阪大学人間科学研究科博士課程修了。96年ピースウィンズ・ジャパンを設立し、2008年代表理事就任。09年よりCivic Force代表理事も務める。2013年2月経済同友会入会。23年度より幹事。12年度東京オリンピック・パラリンピック招致推進PT、13～16年度東京オリンピック・パラリンピック招致推進委員会、13～14年度米州委員会、21～22年度新しい経済社会委員会、23年度共助資本主義の実現委員会の各副委員長。24年度より共助資本主義の実現委員会委員長。

### ——ご自身のこれまでの仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

人類最大の課題である紛争をいかに減らすか、というブラクティカルな学問に興味を持ち、大学院では主に民族紛争の研究に没頭し、博士まで進もうと考えていました。フィリピンなどの紛争後地域に足を運ぶことはありましたが、修士課程で本当の紛争現場を見ていないままでよいのかと思い始めました。そこで向かったのがイラク北部です。

現地で驚いたのは紛争地帯の実態だけではなく、国際NGOのありようです。何百億円の事業規模があり、最新型の機器を使い、優秀な人材がそろっていました。当時の日本はODA 拠出額が世界一と言われていましたが、日本人は現場にほぼおらず、国際機関にも見当たらない状況でした。

卒業後、私自身も現場で活動しようと思い、イラクで活動している日本の団体のことを知り就職。再びイラク北部に赴任しました。

ここから人道支援にかかわり始めたのですが、2年ほどたって団体自体がクローズして、活動が続けられなくなりました。目の前の難民キャンプでは、この支援が途絶えると人道危機を引き起こすため、離れることはできません。支援を続けるため立ち上げたのがピースウィンズ・ジャパンです。現在は本部を広島に置き、地方創生にもかかわっています。

### ——経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

2013年2月に新浪剛史代表幹事とのご縁で入会しました。10年に内閣府に設置された「新しい公共」円卓会議にて、委員としてご一緒したことがきっかけで、紹介して下さったと記憶しています。

ただ、入会当初は東京オリンピック・パラリンピック招致推進委員会や米州委員会などの副委員長を担わせていただいた一方で、特筆すべき活動ができたわけではありません。東日本大震災後の支援活動で手いっぱいだった時期も

ありますし、自分たちの事業基盤をつくる方に時間を使わざるを得なかった時期もありました。今後より良い社会の実現に向けて、力を注いでいきたいと思っています。

### ——日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

公益を誰が担うのかは、考えるべき課題の一つです。戦後、政府や自治体を中心に担っていた部分が希薄になっています。特に地域にいと、代わる担い手が確立されないまま隙間が広がっていることを感じます。

そこで、新たに期待される存在が企業です。日本でCSRという言葉が使われ始めた頃から、企業自身も徐々に変化していると思っています。企業の内部留保が増える中で、長期的に見たら会社にも従業員にも良いという社会的活動にもっと力を入れられるのではないのでしょうか。われわれはそうした活動の触媒になっていければと考えています。

### ——副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

リソースの多くは、やはり大企業に集中していると思っています。ただし、好事例を作り納得感がなければ、企業自体から公益に役立つ行動はなかなか生まれません。そこで、われわれのような公益性を持った非営利の存在が意欲のある企業とつながり、経済同友会の中で「良いケース」を一つでも多く作っていければと考えています。既得権益のような問題も、たくさんの「良いケース」が増えれば変わっていくのではないのでしょうか。

### ——趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

動物が好きで、犬とよく遊んでいます。ヨットも趣味としてやることがあります。また現在は現代アートにも関心があります。瀬戸内海でのアートを通じた地域振興などにかかわっている中で、各国の現代アート作家との接点も増えました。

# サービス産業を活性化させ 日本経済の課題解決に向けて尽力



## 菊地 唯夫

ロイヤルホールディングス  
取締役会長

●担当委員会委員長  
サービス産業活性化委員会

1965年神奈川県生まれ。88年早稲田大学政治経済学部卒業、93年フランスESSEC経済商科大学院大学卒業。88年日本債券信用銀行入行。2000年ドイツ証券会社東京支店入社。04年執行役員総合企画部長兼法務室長としてロイヤル入社、07年取締役総合企画部長兼法務部長兼グループマネジメント部長、10年取締役社長、16年取締役会長(兼)CEO、19年取締役会長。2023年5月経済同友会入会。23年度年収の壁タスクフォース座長、23年度よりサービス産業活性化委員会委員長。

——ご自身のこれまでの仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

大学卒業後に銀行に入り、そこから外資系証券会社に移りました。ダイナミズムある仕事でしたが、より手触り感のある仕事をしたいと思い、知人の縁もあって当社に転職しました。そうしたキャリアの中で3回、大きな危機に直面しました。一つ目は最初の勤務先である銀行の実質的な破綻です。頭取の秘書をしていたため、生々しい破綻劇に直面しました。二つ目は当社の社長になった時です。当時は2期連続赤字に陥り、内紛も起きていました。危機の三つ目はコロナ禍です。

これらに共通するのはゴーイングコンサーンへの問い掛けです。経営破綻を振り返ると、本質的には企業の存在価値が無くなったからだったと思いました。「当社の場合はどうなのか」、コロナ禍で自問自答し、行き着いたのはレストランやホスピタリティの語源にある「心身が傷ついた人を回復させる」という意味です。コロナ禍の先に必ず求められる存在だということを、繰り返し従業員に話していました。

——経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

経済同友会としてもサービス産業をより盛り立てていく方針と聞き、ぜひ共に活動していきたいと思ったのが入会のきっかけです。これまで種々の業界団体活動にかかわってきたのですが、業界内だけの議論では限界があります。社会の枠組みの中でオープンに議論していく必要があると思っていましたので、連携できる良い機会だと感じました。

経済同友会はより広く全産業にかかわる団体です。サービス産業を一つの入り口として、副代表幹事として経済同友会の活動に貢献していきたいと思っています。

——日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

人口減少と高齢化は、これから多くの先進国が直面する

世界です。課題の最先端にいるからこそ知恵が求められます。ただし、昭和に作ったモデルからの変革が必要です。「年収の壁タスクフォース」でも議論しているところですが、痛みに対するセーフティネットワークを整備しながら、ドラスティックに変えていく必要があります。

併せて考えたいのは、無形資産の価値による成長です。外国人観光客へのサービス提供も輸出の一種と言えますが、そこで期待される感動やサービスの価値について考えていく必要があります。付加価値の追求は、時に規模とは相反します。当社では店舗数や営業時間を圧縮し、付加価値を上げる戦略的圧縮を実行しましたが、売り上げは増えました。どう価値を維持するか、上げていくかを考えることが、より大事になると考えています。

——副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

主にサービス産業の活性化を通じて、日本経済の課題解決につながるよう取り組んでいきたいと考えています。社会が変わっていくときには、弱いところからひずみが生まれがちです。食品の虚偽表示やバイトテロのような事象の連鎖は、行き過ぎたコスト圧縮によるひずみの一端です。こうした状況をどう変えていくか。他産業からもぜひ、知恵をお貸しいただけたらうれしいです。

——趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

知的障がいがある長男と一緒に過ごす週末を大切にしています。金融業界で勤務していた時は、家族と過ごす時間を十分に取ることができませんでした。それが金融業界から転向した理由の一つでした。毎週この時間を持つことでリセットできることも多く、私を形作る、幸せな時間でもあります。

座右の銘は「等身大の我であれ」。自然体という言葉が好きで、常にそのようにありたいと思っています。

# スタートアップと大企業との交流促進 イノベーション創出で日本を元気に



## 辻 庸介

マネーフォワード  
取締役社長CEO

●担当委員会委員長  
スタートアップ推進総合  
委員会

1976年大阪府生まれ。2001年京都大学農学部卒業後、ソニー（現ソニーグループ）入社。04年マネックス証券出向、11年ペンシルベニア大学ウォートン校MBA修了を経て、12年マネーフォワード設立。17年同社が東京証券取引所マザーズ市場（現プライム市場）上場。2019年度より経済同友会第1期ノミネートメンバー、21年4月本会入会。22年度より幹事。19年度デジタルエコノミー委員会、20年度科学技術・イノベーション委員会、21～22年度データ戦略・デジタル社会委員会の各副委員長。23年度よりスタートアップ推進総合委員会委員長。

### ——ご自身のこれまでの仕事を振り返り、エポックとなること、キャリアについて教えてください。

新卒でソニーに入社し、経理部に配属されました。希望の部署ではありませんでしたが、この経験がマネーフォワードのクラウド会計など「バックオフィス向けSaaS事業」の立ち上げにつながりました。その後、インターネットの可能性に魅了され、松本大さんとソニーが立ち上げたマネックス証券に出向しました。松本さんと働く中で「資本主義の民主化」に共感し、ゼロから事業をつくる楽しさを体験しました。松本さんの真摯な姿勢や柔軟な発想力、ハードワークに感銘を受けました。ベンチャーの急成長とインターネットのパワーを体験し、MBA留学後、個人向けの新しいお金のサービスをつくりたいと考え、マネーフォワードを起業しました。

### ——経済同友会入会のきっかけや、活動の中で力を入れてこられたことについて、教えてください。

当時、当社の社外取締役、車谷暢昭さんに声を掛けていただいたことが入会のきっかけです。車谷さんは経済同友会の若手経営者参加促進委員会の委員長を務めておられて、組織改革の一環として若手ビジネスリーダーの参加促進に向けた「ノミネートメンバー制度」の第1期メンバーとして参加させていただきました。2023年夏に発足したスタートアップ推進総合委員会では、共同委員長の一人として、提言のとりまとめに取り組みさせていただいています。

### ——日本の今、あるいは将来について、どのようにご覧になっていますか。

課題が山積みの日本ですが、世界各国で政治の不安定さが高まる中、日本の安定さが際立っています。海外投資家の訪問も増え、安心してビジネスができる国・成長のチャンスがある国と見られています。デフレからインフレへ転換し、ゼロ金利政策の解除で金利のある世界に戻りました。歴史的な円安も付加価値のある製品を国内で作って海外で売ることによって外貨を稼ぐチャンスであると捉えられます。当社

はグローバル化を進め、エンジニア組織の共通言語を英語とした結果、エンジニアの約4割がNon-Japaneseです。世界中から優秀なタレントを迎え、AIのチャンスを活かしながらグローバルで通用するプロダクトを作り、新しい付加価値を創出していきたいと考えています。

### ——副代表幹事として力を入れていきたいこと、会員に呼び掛けたいことはどのようなことでしょうか。

自身の経験を踏まえ、大企業とスタートアップ企業のハブ的な役割を担わせていただきたいと思います。また、両者の交流を増やすことでイノベーションを起し、日本社会を元気にしていくことに貢献していきたいです。岸田政権の「スタートアップ育成5か年計画」が大きく前進しており、私が起業した2012年ごろよりもスタートアップエコシステムも大きく進化しています。さらにこの流れを加速し、グローバルで通用する企業を数多く創出していくためにも、ディープテック企業の成長促進、M&Aをより活発化していくことなどが大切です。またスタートアップ企業の経営力向上のために、大企業経験のある方々が社外取締役にいらっしゃるとの取り組みも重要です。経済同友会が大企業、スタートアップ企業が信頼関係を持って議論できるプラットフォームになっていくことに少しでもお役に立ちたいと考えています。

### ——趣味、楽しみ、ライフスタイル、座右の銘など、オフのご自身について教えてください。

学生時代から続けているテニスです。週に1～2回、早朝にテニスをしています。雑事を忘れて頭がクリアになるため、すっきりとした気持ちで1日の仕事に向き合えます。他には、ゴルフ、登山、釣り、読書なども趣味としています。座右の銘は、大阪人でもあるので、明石家さんまさんの「生きてるだけで丸もうけ」です。起業してからさまざまなチャレンジがありますが、つらいときにも「生きてるだけで十分幸せだな」と思うことで、勇気をもらっています。尊敬するさんまさんに、いつかお会いしたいです。