週刊ダイヤモンド ダイジェスト

算盤主義で経済社会を斬る！
週刊ダイヤモンドってこんな雑誌

週刊ダイヤモンドと
日本経済100年の歩み

編集部が振り返る！
特集満足度ランキング

編集長が語る
満足度高める7か条

先人に学ぶ！
100年間の誌面を彩った
大経営者たちの言葉
松下幸之助
本田宗一郎
盛田昭夫
⋮

充実の
連載・コラム

私達が作っています
編集部体制
のご紹介

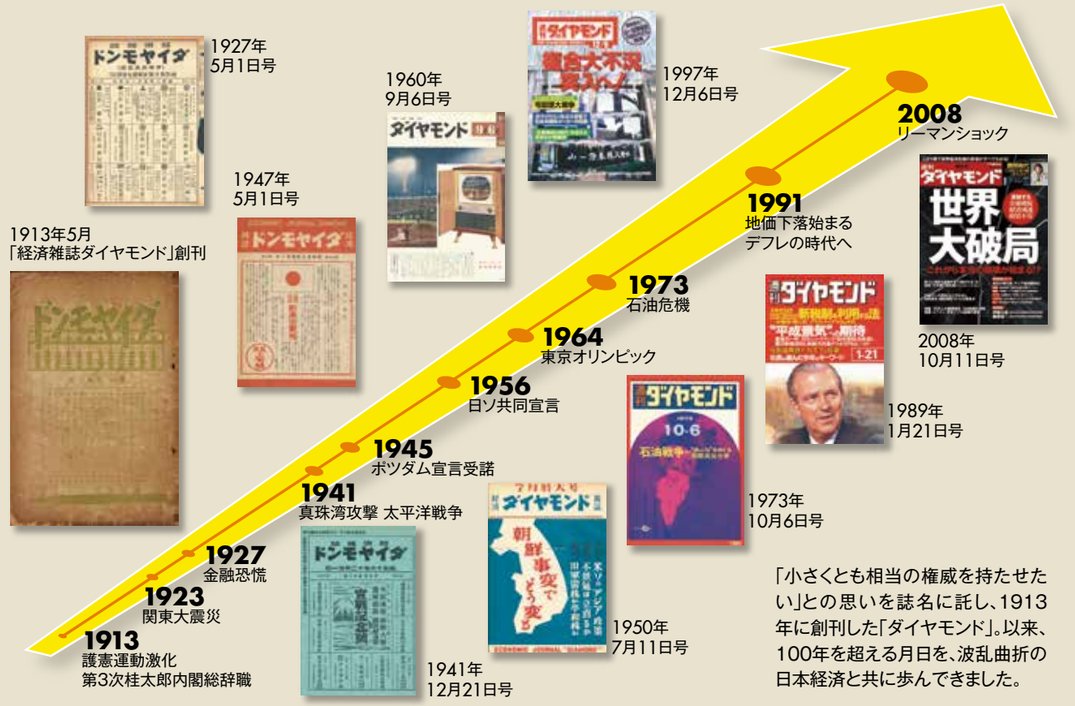
こんな特集を
やってきた
中吊りコレクション

実録＆密着！
週刊ダイヤモンドが
できるまで

読者に聞きました
感想＆期待する記事

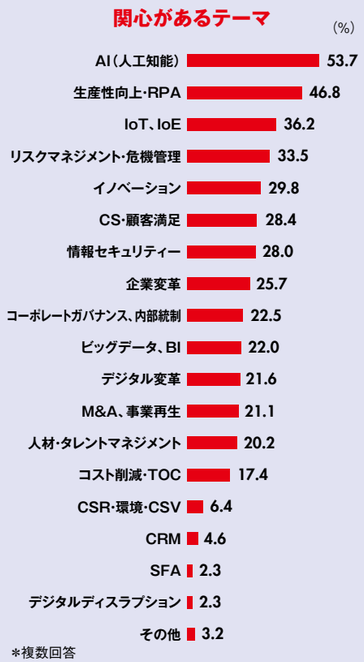
おトクな
定期購読の
ご紹介

週刊ダイヤモンドと日本経済100年の歩み



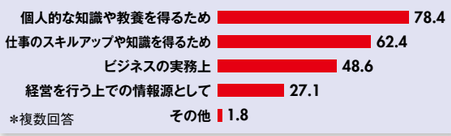
「小さくとも相当の権威を持たせたい」との思いを誌名に託し、1913年に創刊した「ダイヤモンド」。以来、100年を超える月日を、波乱曲折の日本経済と共に歩んできました。

最先端技術、生産性向上への関心が高い



製造業が多く、続いて金融、住宅など

仕事のスキルアップ、ビジネスの実務に活用

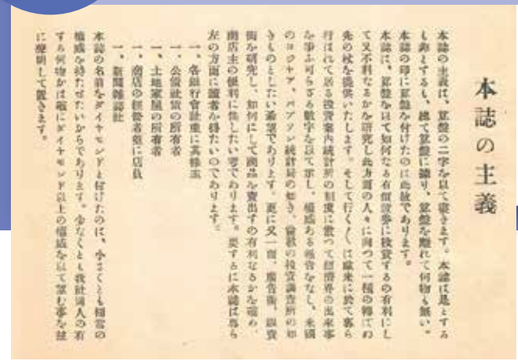


た「特集」は、今日の仕事に活きる即効性のあるツールとして役立つこと請け合いですが、大事なのは、読み続けること。時には関心のないテーマの特集号があっても、毎号読み続けることで、自分も気付かなかった新たな興味と出合ったり、知識の幅が広がっていくはずです。

次は何を〝料理〟してくるのか期待しながら次号を待つ。定期購読をオススメします。

週刊ダイヤモンドってこんな雑誌

算盤主義で経済社会を斬る! 読み続けることが力になる



本誌の主義

本誌の主義は、算盤の二字を以て書きます。本誌は是とするも非とするも、総て算盤に拠り、算盤を離れて何物も無い。

本誌の名前に算盤を付けたのは此故であります。

本誌は、算盤から見て如何なる有価証券に投資するのが有利にして又不利なるかを研究し此方面の人々に向つて一種の羅針の先の杖を提供いたします。そして行く〳〵は歴史に於て客観的に裏付けられる投資案内統計界の到達に於て創造界の出来事なり事件なりを以て第一、種類ある報告なし、未曾有のコクヤク、ハツソン統計局の如き、算盤の投資調査の如きものとしたい。謹望であります。更に又一面、廣告欄、誤資欄なる研究し、知何にして適当な有利なる方法の商店主の便利に供したい望であります。要するに本誌は為ら左の方面に讃者を集たいのであります。

一、各銀行官設庫に真珠玉
一、公債社債の所有者
一、土地家屋の所有者
一、商店の信用者要に店員
一、新聞雑誌社

本誌の名前をダイヤモンドと付けたのは、少さくとも相当の権威を持たせたいからであります。少なくとも我社員の有する知識は電とダイヤモンド以上の権威を以て望まれる社に堅固して置きます。

創刊から100年余を数える「週刊ダイヤモンド」は、「データ」に基づく〝算盤主義〟で経済社会を鋭く分析してきた。さらに確かな取材による「ファクト」と、それを支える「ロジック」こそが、誌面作りの3本の柱。こんなふうに読めば、あなたの力になるはず!

大正2（1913）年5月10日、東京・八丁堀の小さな貸間で、31歳の経済記者・石山賢吉が2人の仲間と共に「経済雑誌ダイヤモンド」を創刊しました。

その巻頭には、こう記されています。

「本誌の主義は算盤の二字を以て尽きます。本誌は是とするも非とするも総て算盤に拠り、算盤を離れて何物も無い」

算盤――すなわち数字を全ての根拠にするということ。現代風に言えば〝データ主義〟というわけです。

創刊の辞には続けて、「本誌は、算盤を以て如何なる有価証券に投資するの有利にして、また不利なるかを研究し、この方面の人々に向かって一種の転ばぬ先の杖を提供します」とあります。

当時、日本は第1次世界大戦時の好景気と株投資ブームに沸いていました。そうした中、決算報告書を丁寧に解説した会社評論を特色とし、「ダイヤモンド」は読者の支持を集めていきました。

その後、関東大震災（23年）を乗り越え、第2次世界大戦中には空襲による社屋焼失で半年間の休刊を余儀なくされたものの、終戦後の11月には復刊を遂げ、55年から現在の週刊となります。そして、高度経済成長、バブル景気とその崩壊、リーマンショックに東日本大震災、新型コロナショック……大正、昭和、平成、令和と、100年を超える月日を日本経済と共に歩んできたわけです。

現在、約50人を抱える編集部は、担当する産業・企業に食い込んで他紙誌に先駆けて独自ニュースを連発するスクープ記者、企業財務に精通して深い分析を行うデータアナリスト、図版やイラストを用いて読者目線の分かりやすい誌面を構成する編集者など、多種多様の人材がそろっています。

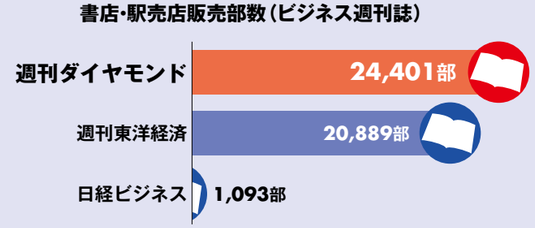
創業者の石山は「事実の前に情実なし」との言葉も残しました。創刊以来の算盤主義に裏打ちされた「データ」に加えて、確かな取材に基づく「ファクト」がジャーナリズムの基礎であり、さらにそれらの素材を記事としてまとめ上げる「ロジック」を伴うことで、メディアとしての価値が生まれます。この「データ」「ファクト」「ロジック」に基づいて経済社会を斬っていくのが「週刊ダイヤモンド」の真骨頂といえます。

その証しとして、書店で販売されているビジネス週刊誌としては、記録が残っている93年以降、27年連続で販売部数ナンバーワンを誇っています。

読者のプロフィルは左ページ図の通り。各産業に満遍なく広がり、個人的な知識・教養を得るため、仕事のスキルアップのため、ビジネスの実務のためなど、向上心あふれるビジネスパーソンに高く評価されています。

毎号、一つのテーマを掘り下げ

27年連続 書店で一番売れているビジネス週刊誌



＊1993年1月～2020年6月。日本ABC協会調べ

テスラ vs トヨタ

自動車業界が震撼する〝大風呂敷〟計画
テスラ2000万台の壁

米テスラのイーロン・マスクCEOが、2030年までに年間2000万台を生産する壮大な計画をぶち上げた。「10年後のテスラ」の財務を独自試算し、テスラに迫る壁をあぶり出した。

富裕層をターゲットにビジネスモデルの革新性で勝負してきたテスラが、いよいよ「量産」というレガシー企業の金城湯池に攻め込んできた。2000万台計画は、トヨタ自動車などレガシー企業に対する〝最後の挑戦状〟だ。

テスラが計画を実現した際の業績はどうなるのか。東海東京調査センターの杉浦誠司シニアアナリストに「10年後のテスラ」の財務を大胆に試算してもらった。

二つの前提条件を設けた。第一に生産能力だ。工場のフル操業時の稼働率を「標準操業に対して2割増し」とし、向こう10年で1700万台の能力を増強すると仮定。

第二の条件はテスラ車の平均単価だ。テスラには1000万円前後の高価格帯モデル、500万～600万円の低価格帯モデルなどがあるが、2024～25年にかけて2・5万ドル（約260万円）の廉価版EV（電気自動車）が本格投入される見通し。そのため、平均単価は30年にかけて急落する。

では、実際に業績シミュレーションを見ていこう。

まずはPL（損益計算書）だ。特筆すべき点は、30年12月期のテスラの売上高営業利益率が意外にも「6・8%」と伸び悩んでいること。トヨタの20年3月期の営業利益率8・2%にも劣る水準だ。テスラの規模拡大戦略は、収益面では株式市場が期待するような好影響をもたらさず、「普通の会社」に成り下がってしまう。

収益を圧迫する最大の要因は、研究開発費の増加だ。30年12月期の「売上収益に対する研究開発費」の構成比が、20年12月期比で1・5%も上昇している。車種モデルの増加やソフトウエアの開発負担の増加が影響している。

次にBS（貸借対照表）だ。30年12月期の総資産利益率（ROA）は18・7%となり、21年3月

営業利益率6.8%の「普通の会社」になる？

「10年後のテスラ」のPLとBSを大胆試算！

PL 損益計算書

（単位：億ドル）

	テスラ 2020年12月期（予想）	テスラ 30年12月期（予想）	VS トヨタ自動車 21年3月期（予想）
売上収益	320	8,800	2,453
営業利益	26	600	123
当期純利益（親会社所有者帰属）	13	477	134
営業利益率	8.1%	6.8%	5.0%
従業員数	6万人	40万人	37万人
資本支出	30	310	132
減価償却費	23	270	83
研究開発費	13.5	500	104
売上高資本支出比率	9.4%	3.5%	5.4%
売上高研究開発費比率	4.2%	5.7%	4.2%

意外に低い収益性

収益を圧迫する最大の要因

BS 貸借対照表

（単位：億ドル）

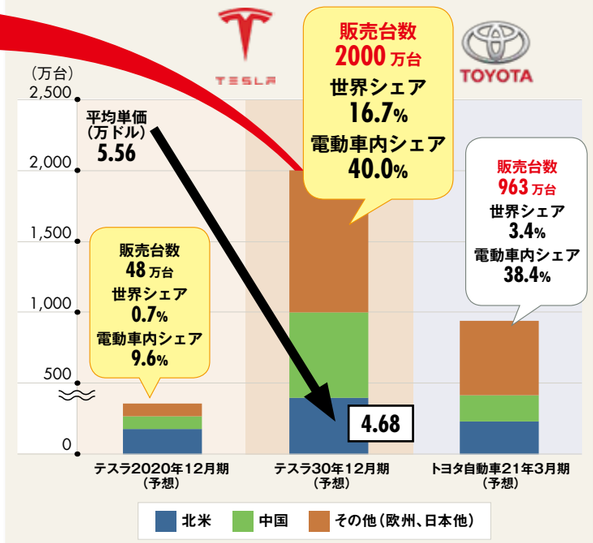
	テスラ 2020年12月期（予想）	テスラ 30年12月期（予想）	VS トヨタ自動車 21年3月期（予想）
流動資産	222	2,943	1,887
非流動資産	231	692	3,368
総資産	453	3,635	5,255
負債	359	1,571	3,162
うち有利子負債	137	103	2,226
自己資本	86	2,056	2,019
総資産回転率（回/年）	0.8	2.7	0.5
棚卸し資産回転率（回/年）	7.0	8.0	9.9
有形固定資産回転率（回/年）	3.0	18.6	2.4
ROE	16.4%	26.3%	6.8%
ROA 税前利益ベース	4.5%	18.7%	3.2%
自己資本比率	18.9%	56.5%	38.4%

驚異的な資本効率

＊テスラは米国会計基準、トヨタは国際会計基準
＊1ドル＝106円で換算
出所：東海東京調査センターの杉浦誠司シニアアナリストによる試算

「トヨタの2倍」を販売する強気計画

テスラの販売台数と平均単価の予想



出所：東海東京調査センターの杉浦誠司シニアアナリストによる予想

比べてみよう！

テスラは異次元の回復ぶり

コロナ後の販売台数の比較

	2020年4～6月（万台）	前年同期比増加率（%）	20年7～9月（万台）	前年同期比増加率（%）
テスラ	9.1	▲4.8	14.0	43.6
トヨタ自動車	184.8	▲31.8	251.9	▲8.2
ホンダ	79.2	▲40.0	125.3	1.0
日産自動車	64.3	▲47.8	105.6	▲16.9
スズキ	26.3	▲64.4	70.2	4.8
マツダ	24.4	▲30.9	33.4	▲11.6
SUBARU	13.3	▲49.3	23.0	▲4.6
三菱自動車	13.9	▲53.4	21.2	▲27.9

＊日系メーカーの販売台数はSUBARUは連結台数、三菱自動車は小売り台数、その他はグループ販売台数

週刊ダイヤモンドってこんな雑誌

データ、ファクト、ロジックに基づいた産業・企業の深掘り分析記事が本誌の真骨頂。反響を呼んだ本誌特集より、ごく一部ですが、お届けします。

2020年12月5日号
特集「決算書100本ノック！」より

期のトヨタの3・2%と比べても、テスラの資本効率の高さが際立つ。

背景にあるのは、生産ラインの自動化と労働生産性の高さからくる効率性だ。テスラはトヨタの設備投資の7掛けで、かつトヨタの労働生産性より6割高い想定になっている。台数の伸びの割には設備投資を節約でき、収益規模拡大ほどには総資産が膨らまず、ROAが上昇しているのだ。

それでも、テスラに「世界一の量産メーカー」の壁が立ちはだかっているのは事実。開発費高騰による低収益との戦いは不可避だ。

また、杉浦氏は別の課題も指摘する。「将来的には、2000万台クラスの自動車メーカーのオペレーションを回せるだけの人材が欠如する」との懸念だ。マスクCEOは卓越したビジョナリストではあるが実務家ではなく、巨大量産メーカーを運営する幹部人材の獲得に苦戦するという見立てである。

テスラは量産メーカーならではの壁をどう乗り越えるのだろうか。実はその手段こそ、トヨタなど旧来型メーカーの脅威となり得る。

手段は二つある。一つ目は、効率化を推し進めることだ。製造ビジネスから、ソフトウエアやモビリティサービスで稼ぐビジネスモデルへの転換をさらに加速させてゲームチェンジを起こし続ける。

二つ目は、テスラが業界再編を主導することだ。2000万台とは、テスラがモビリティの覇者として君臨する世界であり、その頃には競争から脱落した自動車メーカーがあふれていることだろう。

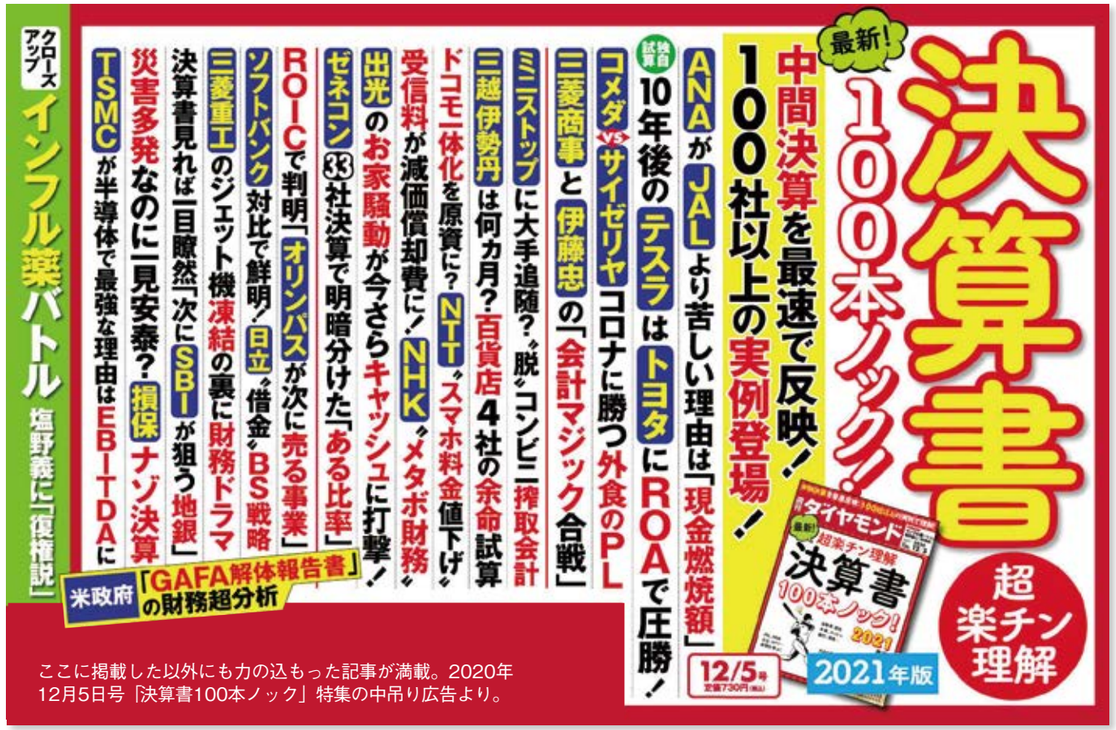
テスラが設備投資を節約するために、また優秀な人材を獲得するために、脱落組メーカーを買収することは、テスラが最強王者となる〝最短ルート〟になり得る。

レガシー企業代表のトヨタが、テスラの「大風呂敷」計画を侮れない理由はここにある。

ダイヤモンド編集部・浅島亮子

2010年、テスラとトヨタは電気自動車の開発で資本・業務提携したが、協業は進展せず、現在は解消している

Bloomberg/Kiyoshi Ota



ここに掲載した以外にも力の込もった記事が満載。2020年12月5日号「決算書100本ノック」特集の中吊り広告より。

充実の連載・コラム

Close Up：産業界・企業を取り巻くニュースの深層を掘り下げて独自取材。

株式市場 透視眼鏡：株式投資家に、銘柄選びや株価の動向見通しなどを分析・予測。

為替市場 透視眼鏡：FX、外貨投資家向けに相場動向を分析、今後の展望を予測する。

金融市場 異論百出：日本を代表する日銀ウォッチャーが金融政策の動向を分析・予測。

カラダご医見番・ライフスタイル編：生き生きとと働き続けるための、身体と病気に関する正確な知識。

深堀圭一郎のゴルフIQを高めよう!：読めば必ず上手くなる。ゴルフ界屈指の理論派によるレッスン。

新日本酒紀行：産地ごとに味は様々。全国各地の風土を醸す日本酒の魅力に迫る。

Key Wordで世界を読む：世界中の最新ニュースから英語のキーワードを厳選してお届け。

大人のための最先端理科：科学の面白さと可能性を再発見。最新の知見を5名の科学者が紹介。

ダイヤモンド・オンライン発：ダイヤモンド・オンラインの注目記事をダイジェストでお届け。

シリコンバレーの流儀：米シリコンバレーで活躍する投資家、校條浩がその生態系を説き明かす。

永田町ライヴ!：政局の表も裏も知り尽くすコラムニストの後藤謙次、迫真のルポ。

政策・マーケットラボ：政治・マクロ経済・マーケットの日々の動きを、専門家群が鋭く分析。

知を磨く読書：〝知の巨人〟佐藤優が、あなたの知的好奇心をくすぐる3冊を紹介。

目利きのお気に入り：書店員が、目利きのプロならではのお気に入りの3冊を紹介。

オフタイムの楽しみ：ミステリー、教育、ファッション…各界の識者が良書を幅広く選び評する。

イノベーターの育ち方：リスクを恐れず挑戦する若手起業家たちが育った過程を深く探る。

ウォール・ストリート・ジャーナル発：これが世界標準。米経済紙「WSJ」の記事を厳選して掲載。

数字は語る：さまざまな統計データの背景の読み解き方を気鋭の専門家が伝授。

オフの役員：人生100年時代。経営者たちはどんなオフを過ごしているのか。

世界遺産を撮る：26年間で127カ国を訪れた写真家、周剣生による世界遺産写真と撮影秘話。

特集 Special Feature

編集部が振り返る!

特集満足度ランキング

2020年1月～2020年6月

「週刊ダイヤモンド」の最大の売りは、読者の方々を飽きさせない、バラエティーに富んだ大特集。2020年上半期を彩った第1特集の中で、定期購読者の皆さんの評価が高かった号について、担当編集者が振り返ります。

※ランキングは、本誌定期購読者モニターへの満足度調査（週刊ダイヤモンド2019年12月28日・2020年1月4日合併号～2020年6月27日号分）を基に算出した。
※「読者モニターより」は個人の感想として記載したものです。

第1位

2020年2月15日号

世界史でわかる日本史

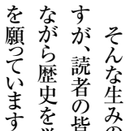
読者モニターより 日本は世界と連動しています。今回の特集で、「日本史」は「世界史」というシステムの中で機能し動いていることが分かり、歴史の学び方、楽しみ方が無限に広がりました。（70代／男性）

第2位

2019年12月28日・2020年1月4日合併号

総予測2020

読者モニターより 年末恒例の総予測は大変参考にしています。前年分も保存しており、実態との程度乖離があったか自分なりの認識を深めています。その意味で、新年からの業務のネタとなる特集です。（50代／男性）



特集担当 長谷川幸光

「想定外」という言葉は、歴史の不勉強による想像力の欠如から発せられるのだと思います。日常でもビジネスでも何が起こるか分からないこの時代。あらためて歴史を学ぶ必要性を感じています。

そもそも「日本史」「世界史」という区分けは、教育システムにおいて便宜上、設けられたものです。しかし、それが歴史を学ぶ意欲を失わせているのかもしれません。「世界史から日本史を捉え直す」ことで、歴史は「つまらない」とか「興味はあるけど遠い」という思い込みを覆すことを目指しました。

私自身、元々歴史好きではありますが、昨年末に特集担当者になると、クリスマスも大みそかも正月もなく、本や論文を読みあさり、研究者に会い、テレビで特番があれば逃さず視聴と、ひたすら歴史関連の最新トレンドを追う日々となりました。

その後、「原稿」と聞けば「元寇」の光景が頭に浮かぶようになり、次々と押し寄せる校正紙を赤ペンという刀を手に無我夢中でさばいているうちに、まさかの高熱に見舞われました。やむなくしばしの戦線離脱。周りをヒヤヒヤさせてしまいました。

そんな生みの苦しみがあった特集ですが、読者の皆さまにとっては、楽しみながら歴史を学ぶきっかけとなることを願っています。

特集担当 清水量介

年末年始の「総予測」特集は、かれこれ30年近く続く、本誌の恒例企画です。5年連続でこの特集の担当デスクを務めることになりました。

以前は毎年別のデスクが担当していたので、締め切り時点では毎年、「来年は別の人が担当するだろう」と思ってやってきました。そして、これも毎年、特集が出来上がるたびに、未来の担当者のために「次回はこうした方がいい」というアイデアや改善点を書き留めてきました。

結局、その〝自分からの手紙〟を受け取り続けてもう4年。5年目の「総予測」は、私にとっての集大成でもあります。全264ページを総勢140人が予測する、大充実の一冊となりました。

特集担当 堀内 亮

美辞麗句が並び、みんなが幸せになるイメージばかりが膨らむ「働き方改革」。しかし、長年染み付いた働き方を変える改革が、生易しいものであるわけがありません。

企業にとって働き方改革関連法は、大半が規制強化。その対応で人件費がかさんだり、訴訟リスクを負ったりします。社員たちも、働き方改革とコロナ危機のダブルパンチで「新型リストラ」にさらされます。そんな「働き方改革」のリアルな実態を取材し、まとめ上げました。

そしてメディア業界も例に漏れません。昔のようなスポ根魂で突き進むブラックな働き方はご法度だし、コロナ危機で対面での取材が制限されるなど、改革の波が押し寄せています。

第3位

2020年4月18日号

本当は怖い働き方改革

読者モニターより テレワークで働かないおじさんの新型リストラが始まるという指摘は、採用の現場に携わる者としてとても得心するものだった。企業はリストラのいいチャンスが到来したと思う。（40代／男性）

特集担当 岡田 悟

われわれが日々利用するコンビニ。その加盟店オーナーの生活は過酷です。過労死のリスクにさらされながら、24時間身を粉にして働いても、人件費の高騰で収入は減少の一途です。

しかし、苦しいのは加盟店だけではありません。プライベートブランド商品の開発で厳しい取引条件に泣く食品メーカーや、ノルマに追われる本部社員もいます。

一方、コンビニ本部のバックには、親会社である大手総合商社が君臨。食物連鎖の頂点に存在するかのごとく、配当金に加えて商流の隅々に入り込み、収益を手にする「搾取の連鎖」をつくっています。そんな、便利さの裏側にある構造問題を解き明かしました。

第4位

2020年3月7日号

コンビニ搾取の連鎖

読者モニターより 身近にあるコンビニ店の裏事情や実態がよく分かった。何げなく買っているPB商品に、生産者側の苦労、痛みが詰まっていることを知らなかったが、〝便利なコンビニ〟を見る目が変わった。（60代／男性）

特集担当 清水量介

かつて日本では「読み書きそろばん」が、誰もが備えておくべき能力として掲げられていましたが、現代では決算書の読解能力が全ての働く人の必須スキルといえます。

本誌もこれまで、手を変え品を変え、決算書やファイナンスの知識を分かりやすく解説する特集を組んできましたが、今回は財務3表が自然と理解できる「小説仕立て」の形式にしました。何者かに襲撃された経済部の新聞記者が、粉飾、上場などの企業の財務トリックを暴いていくハラハラドキドキの物語です。

もっとも、「この特集は締め切りに間に合うのだろうか」と、誰よりもハラハラドキドキしたのは、書いていた私自身ですが……。

第5位

2020年2月1日号

会計&ファイナンス

読者モニターより 物語形式という斬新な作りの特集で感心しました。数字を並べただけの無味乾燥な特集だとへきえきしてしまいますので、毎回とは言いませんが、ひねりの効いた特集作りに期待します。（20代／女性）

週刊ダイヤモンド 編集部体制のご紹介 PART 1

＼私たちが作っています／

オンライン担当デスク 鈴木崇久

編集部は今、本誌と共にビジネス情報サイト「ダイヤモンド・オンライン」も運営しています。昨年から、雑誌作りからデジタルコンテンツの担当になって雑誌の魅力を再認識しました。デジタルにはスマートフォンを手に短時間で記事を読む読者に最適化した良さがありますが、「見開き」を使った迫力のある大図版や一覧性の高さは雑誌ならでは。ぜひその没入感を楽しんでください。

グローバル担当デスク 杉本りうこ

海外モノは読まれない――。これは多くの経済メディアが共有する経験則です。欧米では、中国ではという「出羽守（でわのかみ）」論法では、なかなか自分ごととして読んでもらえません。鍵となるのは、アイコンとなる尖った人物に、海外のリアルを語ってもらう手法。編集部には、誌面に登場していただきたい海外キーパーソンのロングリストがいつもあります。

第10位 コロナ倒産連鎖

2020年6月20日号

特集担当 大矢博之

新型コロナウイルスの影響で、多くの消費が〝蒸発〟しました。それに加え、固定費率の高い「衣・食・泊」の業界では、コロナ倒産の嵐が吹き荒れています。そこで、ホテルや外食、自動車、鉄道、燃料、家電、アパレルなど18業界について徹底分析。さらに、9人の経営者に生き残るための戦略を聞きました。

「ポストコロナ・ウィズコロナ」時代を生き抜くためのヒントが詰まった特集です。

第6位 コロナで激変! 世界経済&投資術

2020年4月25日号

特集担当 杉本りうこ

新型コロナウイルスが世界中で猛威を振るう中、4月には緊急事態宣言が発出されました。危機の長期化によって大恐慌が来るのか、それとも超金融緩和と超財政支出によるバブル相場が到来するのか――。資産防衛にとって無視できない、世界経済と金融市場の現状を徹底取材しました。

どんなに不確実な局面でも、現状を認識し自分のシナリオを持つ者こそが活路を見いだせるのだと思います。

週刊ダイヤモンド 特集満足度ランキング

2020年1月～2020年6月

順位	掲載号／特集タイトル
1	2020年2月15日号 第1特集 **世界史でわかる日本史**
2	2019年12月28日・2020年1月4日合併号 第1特集 **総予測2020**
3	2020年4月18日号 第1特集 **本当は怖い働き方改革**
4	2020年3月7日号 第1特集 **コンビニ 搾取の連鎖**
5	2020年2月1日号 第1特集 **会計&ファイナンス**
6	2020年4月25日号 第1特集 **コロナで激変!世界経済&投資術**
7	2020年1月25日号 第1特集 **パナソニック 名門電機の凋落**
8	2020年5月23日号 第1特集 **収入激減&定年危機**
9	2020年2月8日号 第1特集 **富裕層の金・節税**
10	2020年6月20日号 第1特集 **コロナ倒産連鎖**
11	2020年3月28日号 第1特集 **資金繰り破綻!倒産連鎖**
12	2020年4月4日号 第1特集 **健康診断のホント**
13	2020年1月11日号 第1特集 **外食の王様**
14	2020年6月6日号 第2特集 **在宅勤務のメンタル危機**
15	2020年1月11日号 第2特集 **15兆円の洋上風力バブル**
16	2020年2月1日号 第2特集 **アップルの呪縛 日の丸液晶JDI**
17	2020年3月28日号 第2特集 **新・村上ファンドの正体**
18	2020年5月30日号 第2特集 **ソフトバンク 巨額赤字の惨禍**
19	2020年4月11日号 第2特集 **キッコーマン最強〝同族経営〟の錬金術**
20	2020年6月13日号 第2特集 **コロナで激増 チョコレート需要**

第7位 パナソニック 名門電機の凋落

2020年1月25日号

特集担当 新井美江子

創業100年のパナソニックに再び経営危機が迫っています。事業軸を担当する五つのカンパニー全ての業績が振るわず、時価総額は、20年前と比べて実に半分以下に落ち込んでしまいました。

同社をむしばんでいるのは、大企業病ともいえる「老化現象」です。パナソニックの重大課題を通じて、日本の多くのレガシー企業が抱える「老衰危機」の実態を浮き彫りにしました。

第8位 収入激減&定年危機

2020年5月23日号

特集担当 竹田幸平

コロナ禍の強烈な逆風が、働く世代の家計をむしばみ、多くの人のマネープランが一変を余儀なくされています。足元で渦巻く収入減への不安もさることながら、不況が長引くほど、老後生活が危ぶまれる〝定年危機〟も高まります。

そもそもコロナ以前から、会社が定年まで面倒を見てくれる時代は過ぎ去っていました。〝老後破綻〟に陥らないためのノウハウを徹底解説しました。

第9位 富裕層の金・節税

2020年2月8日号

特集担当 中村正毅

純金融資産1億円以上の富裕層は、約127万世帯に達します。そして、先祖代々の土地を受け継ぐ地主や同族企業のオーナーといった伝統的な「親リッチ」と、株や不動産などへの投資で一代で財を成した「成り上がりリッチ」の二つに大別できます。それぞれどのような価値観を持ち、日々の生活を送っているのか。そのお金事情と、国税当局とイタチごっこを繰り広げる節税の実態に迫りました。

満足度高める7カ条 話題の多様さが強み

編集長 山口圭介

デジタルの世界に無料の情報があふれる中、読者がお金を払ってまで読む価値のあるコンテンツとは何か、常に問いながら特集作りをしています。

読者満足度を高めるため、私自身が意識してきたのが、①ここでしか読めない独自情報があるか、②通説を覆す逆張り発想があるか、③時宜を得た企画か、④知的好奇心を刺激する内容か、⑤教養として必須度はあるか、⑥自分ごととして切迫度はあるか、⑦読者目線の分かりやすいパッケージングか、という特集企画の7カ条です。

2020年上半期の定期購読者による満足度ランキング。1位は「世界史でわかる日本史」でした。

この特集は②、④、⑤を満たしたものといえます。かつて学校で身に付けた歴史的通説は、新たな発見によって大きく変わっていることが少なくありません。歴史好きを自任する長谷川編集委員が担当した特集は、そうした新解釈も満載で、知的好奇心をくすぐる内容でした。

2位の「総予測2020」は年末年始の定番で、5年連続で同特集の担当を務めた清水副編集長が、⑦読者目線の分かりやすいパッケージングを突き詰めたものです。

一方で、業界担当記者が、現場からすくい上げてきた情報を基に作り上げた特集も上位に入りました。3位の「本当は怖い働き方改革」や4位の「コンビニ 搾取の連鎖」がそれに当たります。

また、5位の「会計&ファイナンス」は、教養、スキルアップ、実学のニーズを満たす特集で、これもわれわれが得意とするものです。

この半年間は、新型コロナウイルスの感染拡大が、世界経済とあらゆる産業に大きなダメージを与えました。そのため、コロナ関連の特集を数多く打ち出すこととなりました。その中にあって、第2特集では多彩な話題を取り上げるよう、心掛けてきました。14位以降は全て第2特集のタイトルが占めているように、こうした話題の広さが本誌の特徴です。

約50人から成る編集部には、深い取材が得意な部員から編集力に長けた部員まで、さまざまな強みを持ったメンバーがいます。そんな多様性を武器に、今後も「週刊ダイヤモンド」でしか読めない特集を作っていきたいと思います。

「在宅勤務のメンタル危機」「15兆円の洋上風力バブル」など、特定のテーマに深く切り込んだ第2特集も高い支持を得ている

週刊ダイヤモンド 編集部体制のご紹介 PART 2

＼私たちが作っています／

ニュース担当デスク 浅島亮子

事件や災害が起きてから取材がスタートする新聞の事件記者とは違い、経済誌の記者には「想定外のニュース」なんてあってはなりません。普段から企業・行政の幹部を取材する中で「この企業の将来を考えれば、あの企業と提携する公算が大きい」といった〝仮説〟を常に立てているからです。仮説の蓄積と事前準備に裏打ちされた、独自分析をお届けします!

企画担当デスク 清水量介

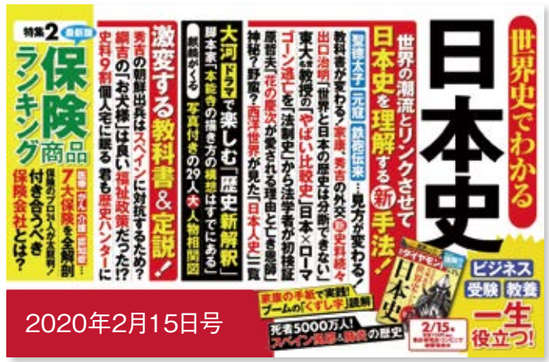
企業・産業テーマ以外の多彩な企画や、業界横断的な特集を担当しています。私は雑誌が大好きで、これまで30誌ほど定期購読してきました。ですので、つまらない号が届いたときの寂しさ、怒りは身に染みています。だからこそ毎号全力投球です。特に編集部の全員が参加し、その持てる力を結集した「決算書関連」や「総予測」などの特集は、きっとご満足いただけると思います。

中吊りコレクションPART① 特集編

毎週、毎色の異なるテーマを　深堀りしてお届け！ 最近のラインナップから注目を集めた特集をご紹介します

2020年10月3日号

2020年9月26日号



2020年2月15日号

2020年1月25日号

2020年11月14日号

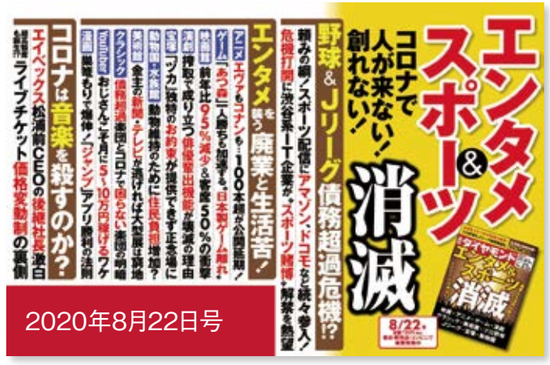
2020年10月17日号

2020年4月18日号

2020年3月7日号

2021年1月30日号

2020年8月1日号



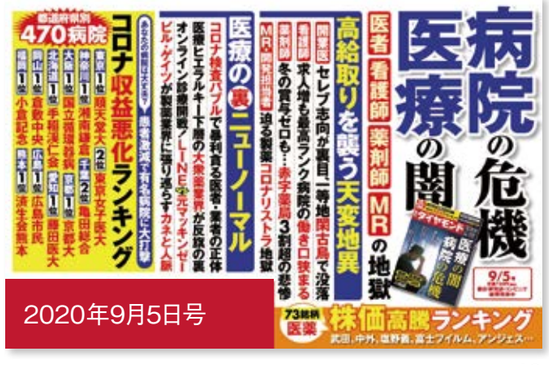
2020年8月22日号

2020年7月25日号

2021年2月20日号

2021年2月13日号

2020年9月19日号



2020年9月5日号

実録&密着!

週刊ダイヤモンドができるまで

約50人の編集部員と制作部員、さらにデザイナーに校正者、印刷会社に封入会社、物流会社…
多くの人々の手を介して本誌は出来上がります。その工程を追い掛けました。

START

1 取材

記者会見に個別インタビュー、夜討ち朝駆けに会食での情報交換……。貪欲かつ地道な取材で、本誌だけが知る事実をつかみます。

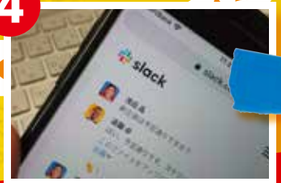
2 部会

チームごとに取材の成果を共有。ニュース記事として出すか、特集企画に仕立てるか、仲間の意見も聞きながら練り上げていきます。

3 デスク会議

編集長と副編集長が、それぞれのチームから上がってきた企画を検討。特集企画が決まるまで、深夜になろうとエンドレスで続きます。

4 指示



会議の結果を編集部全員に通知。ビジネスチャットアプリの「slack」が大活躍。

5 ミーティング

進行中の企画について、新しいアイデアや気が付いたことがあれば、編集長が担当者を呼び止めて即席のミーティングが始まります。

6 表紙会議

デザイナーと特集担当者、営業担当者も加わって、表紙のデザインを決めます。読者の目を引き、内容をストレートに伝えるには?

7 図版作り

原稿と同じくらい大事なのが図や表。記者が自ら考え、手描きした絵などを基に、デザイナーがきれいに仕上げていきます。

8 進行管理

毎週、事故なく雑誌を出し続けるために、進行管理は超大事。大型モニターで状況を逐一チェックします。未入稿のページは一目瞭然。

9 原稿執筆

指定された行数に合わせて原稿を執筆。ここまでくると締め切り時間との勝負。脱稿後、デスクに突っ伏して仮眠を取る姿も編集部の日常風景。

10 校正・下版

赤ペンと電子辞書、用字用語集は校正・校閲者の必携アイテム。全ての原稿を複数人・複数回でチェックして、ミスを未然に防ぎます。

11 広告制作

新聞広告や電車の中づり広告、書店に掲示するポスターを作るのも、編集長と特集担当者の仕事。コピーライターの才能も求められる?

12 印刷

編集部の手を離れて印刷工場へ。巨大なロール紙(本誌専用の特注紙)に片面8ページ分、両面で合計16ページごとに超高速印刷します。

13 梱包

続いて物流工場へ移送。封入機でビニールの封筒に包み、圧着され、宛名ラベルも自動で貼られます。最後に発送エリアごとに仕分けされていきます。

14 出荷

待ち受けていたトラックに載せて出荷。速やかに皆さんの元までお届けします。

中吊りコレクションPART② 異色特集編

話題の事象を経済・ビジネスの視点で斬る! ここ数年で反響を呼んだ異色特集のごく一部を紹介します

2017年8月26日号

2016年9月10日号

半沢直樹はどこにいる?
頼れる 頼れない 銀行
付き合いたくない銀行ランキング
銀行マンの出世、人事、カネ
融資課長はもういらない?
銀行マンの年収
銀行の倒産
銀行の不良債権問題
銀行の合併
銀行の不良債権処理
銀行の不良債権処理
銀行の不良債権処理

特集2 Special Feature 2

先人に学ぶ！

変化に勝つために何を考え、どう行動したのか？

1913年の創刊以来、本誌には日本の産業史に名を残す多くの大経営者が登場してきた。彼らの含蓄ある言葉は、時を越えて我々の進むべき道、正しい経営のあり方を教えてくれる。そんな先人たちの発言を、よりすぐってお届けしよう。

創刊号
1913年5月10日号

国立国会図書館

慶應義塾大学在学中に福沢諭吉の次女と結婚、福沢家の婿養子となった福沢桃介は、日露戦争後の株式相場で財を成し、その資金を元手に電力事業に参入、さらにガス、鉄道、紡績、製鋼など多くの事業に携わった。

投資家、また実業家として、明治から昭和にかけての日本産業界の中心にいた人物だが、その福沢が1917年3月1日号掲載の「財界の盲従病」と題された談話記事で、日本社会は「元老」と呼ばれるような功績のある長老に盲従する者ばかりだと警告している。

「みんな盲従病にかかっているのだ。世の中にはよほどバカな者が多いと見える」

福沢が名指しする「元老」の代表格が、政界では山縣有朋、実業界では渋沢栄一だ。渋沢は「日本資本主義の父」と称される大実業家だが、そんな人物に容赦なく苦言を呈している。

「実業界は、渋沢によって支配される、渋沢に盲従しなければ偉くなれぬという傾向である。要するにくっついてお供する者がバカである」

記事中で福沢が例示するのは、東京商業会議所（現東京商工会議所）の会頭人事。渋沢が初代会頭を務めた肝いりの組織だが、当時、2代目会頭の中野武営が辞めることになり、後任人事が注目されていた。

ところが藤山雷太（芝浦製作所所長など）、杉原栄三郎（東洋メリヤス社長など）という2人の副会頭を差し置いて、元大蔵官僚の添田壽一（日本興業銀行初代総裁など）に決まりつつあることを、渋沢の息がかかった人事だと断じている。**「事業界に何らの功績あるを聞かない無資格者」**である添田を会頭として拝み奉るのは、社会全体が渋沢への「盲従という病気」にかかっている証拠だというのである。

「かねがね恩顧を被っている者は仕方がないが、そうでない者までも盲従するとはふがいない話だ。腹では反対を唱えながら、面と向かっては賛成の意を表する。いつもこんな表裏相反する行動に出でねばならぬとは、日本人も憫然の至りではないか」と福沢は嘆く。

そして、こうした指摘が通じたのか、この記事から4カ月後、会頭には一転、藤山が就任している。

他にも**「今一つ滑稽なのは、東京で官民一致の下に国家的事業とか、慈善事業等とかを議する場合に多くの人が参集するとき、東京での〝振り出し〟はいつも渋沢に定まっている」**とも指摘する。

つまり、多くの事業で渋沢が発起人となり、門下にある財界人が賛同者として名を連ねる。しかし、門下でない人物は蚊帳の外に置かれるというケースがしばしばあり、**「渋沢の門下でなければ人でないかのごとき取り扱いは、ちと笑止と言わねばならぬ」**と語っている。

それにしても、権力者の意向を忖度しながら事が進んでいくという構図が、100年前も今も変わっていないのは、情けない限りだ。

国立国会図書館

三井銀行から富岡製糸場支配人に転じた後、王子製紙の初代社長を務め「日本の製紙王」と呼ばれる藤原銀次郎。大正最後の年、1926年6月1日号に「粗製濫造的工業」と題された藤原の談話記事が掲載されている。

藤原は**「日本の商品は世界に有名である。しかしながら、粗製濫造なるが故に、有名なのである」**と憂えている。

ものづくりに誇りを持つ日本だが、昔から世界から称賛されるレベルにあったわけではない。

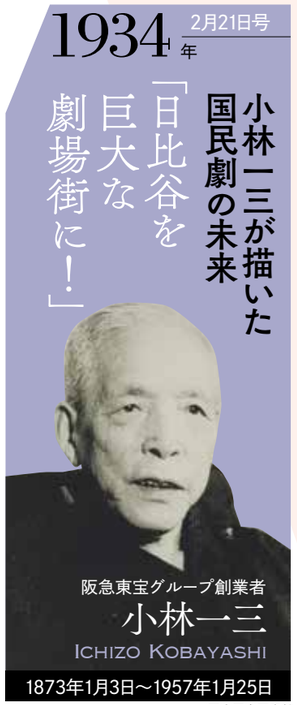
「鉛筆1本にしても、外見は欧米品そのままであるが、使用してみると、鉛芯はボロボロである。消しゴムは付いていても、字が消えない。外見の模倣は上手でも、品質が悪いのが日本の工業である」

評判が悪かったのは、日本製品だけではない。藤原はスウェーデンを訪問した際に、現地の人に「日本製品が粗製であるのと同様、日本人そのものも粗製だ」と指摘され、ショックを受けたという。

そして**「少なくとも昔の日本人は、すこぶる優秀な、世界に誇るべき技術家であった」**と嘆いている。当時、藤原は56歳。「昔は良かったのに、今は……」という論は、いつの時代にもあるのだろう。

さらに、「では、どうすればいいのか」に対する答えとして、**「工業とは手だけでなく『精神で作る』ところにその尊さがあるのだから、技術を練るだけでなく精神も向上せよ」**と結んでいる。

「昔は良かった」に加えて精神論に帰着するというのは、いささか前時代的に過ぎる気もするが、後に「日本ブランド」に向けられるようになる評価は、日本人の精神性や美意識に対する信頼でもあったと考えると、決して的外れではないようにも思える。



国立国会図書館

阪急電鉄、宝塚歌劇団、阪急百貨店、東宝など阪急東宝グループを創業した小林一三。当初、阪急沿線を〝地元〟にしていた小林が、東京・日比谷に東京宝塚劇場を開場したのは1934年1月のこと。その後、近隣の有楽座、日本劇場、帝国劇場を傘下に収め、37年には東宝映画を設立。日比谷一帯を巨大な劇場街に発展させた。

34年2月21日号では、これらの計画に先立って小林が「私の画く大劇場街と国民劇の将来」と題したインタビューに応えている。

「私が東京に来て感じたことは、東京に明るく、清く、美しい歓楽境がないことです。

そこへいくと、大阪では道頓堀、千日前、さらにそれが南の方に延びていって楽天地がある。また郊外には、浜寺もあれば、私の方の宝塚もあり、阪神沿線には甲子園があるというふうで、インテリなり、若い人なりの遊びに行く場所が、相当に充実している。

東京は、もっと大きな都会であるにもかかわらず、大衆の集まる所は浅草よりない」

当時、浅草を手中に収めていたのは松竹だ。**「この浅草はどうかといえば、あまりに下等である」**と小林は歯に衣着せず挑発する。

「少し低級過ぎて、相当の家庭の人、相当の教養がある人には浅草は食い足りない。東京のどこか適当の場所を選び、その所に一つ、比較的高尚な娯楽地帯をつくるということは、これからの世の中では必要な事業ではないだろうか」。そして白羽の矢を立てたのが丸の内だった。

「私は丸の内の神聖な場所に、各種の官衙（かんが）あり銀行会社あり、そこに出入りするサラリーマンのために、高尚な娯楽地帯をつくる」と意気込みを述べている。

1950年 10月11日号

東芝・石坂泰三社長が 戦後早々の欧米視察で 確信した 日本復活の道

東芝社長 石坂泰三

1886年6月3日～1975年3月6日

1915年、逓信省（現総務省）の官僚だった石坂泰三は、第一生命保険の社長、矢野恒太にスカウトされ、後継者含みで第一生命に入社する。すぐに、欧米の生命保険事業を学ぶべく、米国、英国、ドイツを歴訪する1年余りの視察旅行を命じられた。当時としては得難い経験である。

その後、石坂は第一生命の社長を32年間務め、同社を急成長させると、戦後は大規模な労働争議が常態化して経営危機にあった東京芝浦電気（現東芝）の再建を請われ、49年、同社の社長に就任する。

就任早々、大規模人員整理を敢行し、労使の対立解消にめどを付けた石坂は、50年に2カ月余りに及ぶ欧米視察に出掛けている。そして帰国して早々の50年10月11日号で、欧米の産業界の実態と、そこから見えた戦後の日本が復興していくための課題について語っている。石坂が指摘する喫緊のテーマは「生産性向上」である。

「米独仏みんな実働8時間で働いていたよ。それなのに日本では実働7時間で拘束されておる」と、石坂は欧米各国の労働者の働きぶりに舌を巻いて帰ってきた。

「フランス人といえば、歌を歌ったり、絵を描いたり、踊りを踊ったり、のんきにやっておると思うのは大間違い。一般のフランス人は大いに働いている」

大いに危機感を覚えて帰国した石坂だが、**「帰る早々東芝の工場をずっと回って見た。ところがおかしいですね。留守にしたのはちょっと2カ月、それ以前も入れて4、5カ月ぶりで工場を訪れたわけだが、行ってみると、非常に模様が変わっている。従業員たちもなかなかよく働いていた」**。

日々刻々と進歩する戦後日本の姿がうかがえる。

1956年 6月23日号

日産コンツェルン創始者・鮎川義介が戦後 中小企業振興に乗り出した理由

日産コンツェルン創始者 鮎川義介

1880年11月6日～1967年2月13日

国立国会図書館

第2次世界大戦前に、日立製作所、日産自動車、日本鉱業（現ENEOSホールディングス）、日立造船、日本水産など141社を擁する日産コンツェルンを一代で築き上げた鮎川義介。希代の起業家であるが、晩年には中小企業の振興に力を入れた。

戦後、GHQによる財閥解体と公職追放により、日産コンツェルンは鮎川の手中から離れ、自身もA級戦犯の容疑で巣鴨拘置所に20カ月拘置される。獄中で鮎川は、戦後の日本復興策に思いを巡らせる。財閥解体で大企業が力を失う中、中小企業の振興こそが日本経済復興の鍵を握ると見立てた。

ところが、中小企業経営者というのは〝お山の大将〟ばかりで、団結ということを知らない。だから大企業のような政治力をなかなか持ち得ないのが問題と指摘する。

「中小企業者関係の1500万人を上回る票の行方は、大きな力となる。これをいつまでも浮動票のまま放置しておかないで、固めて投下できる力にしないと」

鮎川はまた、際限ない価格競争で中小企業同士が疲弊する状況を憂い、公正な経済活動を確保する中小企業団体法の制定を訴えた。

「（中小企業は）今までカラカラになるまで安売り競争をやり、労働力の無駄遣いをやってきておる。今の日本の中小企業に、根深く巣くっている風土病だと思う」

だが一方、戦後の日本は鮎川が予想した方向とは少しずつずれていった。朝鮮戦争の勃発により日本が米国の軍事拠点となり、軍需産業を興す必要性から、財閥解体は中途半端に終わり、大企業主導の経済復興策が採られたからだ。結局、多くの中小企業は大企業系列、下請けといったかたちで再編成されていった。

1956年 10月2日号

日立の2代目社長・倉田主税の主張 「学校教育は75%を理工科系に」

日立製作所2代目社長 倉田主税

1886年3月1日～1969年12月25日

茨城県にあった日立鉱山を拠点とする久原鉱業所が、変圧器、電動機、発電機、電気機関車といった鉱山関連の機械の修理を目的に設立したのが日立製作所だ。

日立鉱山で工作課長を務めていた電気技師の小平浪平が、1910年に創業した。もっとも小平は、修理にとどまらず、設備の国産化に乗り出す。そのために東京帝国大学（現東京大学）電気工学科の学生を続々と引き入れ、開発力を高めていく。さらに鉱業という枠からも飛び出し、総合電機メーカーへと歩みを進めていった。

第2次世界大戦後、2代目社長に就いた倉田主税も小平と同様、技術力の重要性と国産化へのこだわりを強く訴えた。とりわけ戦後の復興には科学技術の向上が欠かせないと痛感していた。

56年10月2日号に掲載されたインタビューでも倉田は持論を展開しつつ、理工科系の人材が足りないと嘆いている。

「根本は学校教育の理工科系の者を75%くらいにして、法文系を25%くらいにしたらいいと思いますね。私の方など全部理工科系でもよいというくらいです。やっぱり人数が多くなければ、優秀な者は集まりませんから……。

それから、中小企業の技術指導に、もっと技術庁や通産省が本腰を入れることが必要だと思います」

倉田の「真に創意ある国産技術を確立するためには、国全体で先導的・基盤的研究に取り組むべきである」との思いは強く、60年には日本科学技術振興財団の初代会長に就任。また、若い研究者を育て、科学技術を振興することを目的に、69年に日立の会長退任の際には、自らの退職慰労金から2億円（現在の価値で約40億円）を出資して国産技術振興会を設立した。

1967年 10月1日号

ソニー・盛田昭夫が60年代に説いた 国際競争に勝てる経営者の条件

ソニー副社長 盛田昭夫

1921年1月26日～99年10月3日

ソニーという戦後を代表する「元祖グローバル企業」をつくり上げた盛田昭夫への1967年10月1日号のインタビューである。「日本の経営者は国際レベルか」という特集内で掲載されたものだ。

盛田は**「経営者たるものは、自分の経営体を率いて、競争に勝つということが使命であり、それ以外のなにものでもない」**と、そこには日本企業も海外企業も違いはないと前提を置く。しかし、競争に勝つためには何をすべきかという姿勢に、日本の経営者には甘さがあると指摘している。

「アメリカでは、じっとしていたのでは絶対に給料は上がらないし、偉くもなれない。自分の実力で給与を増やしポジションを上げていく以外に方法がない。だから、自分の実力を生かせない職場は損だと考える。

日本では会社は一つの大きなオーガニゼーションであり、いろんな部署を勉強させられて、年がたてばひとりでに上に上っていく。だから、他人がこうしたから、自分もそうしようという、皆と同じことをやる人が偉くなり、皆と違うことをやる人は偉くならない」

「アメリカの経営者はよく働くといわれる。それは当然である。よく働くから偉くなったのだ。日本はそうではない。一生懸命働いてきた後に、だんだん偉くなったのだから、偉くなったら、もう楽をしてもいいという観念がある。

だから、同じ〝偉い〟のでも、日本でいう〝偉くなる〟のは神様に近づくことを意味する。アメリカは、働く人が上に立っているだけの話で、責任も重くなるし、より働かねばならないのである」

こうした発言から50年余りがたったが、さて日本の経営者の質はどれだけ向上しただろうか。

1981年 1月31日号

本田宗一郎が晩年に語った

「人生は飛行機なり、立派に着陸したい」

ホンダ創業者 本田宗一郎

1906年11月17日～1991年8月5日

ホンダの創業者、本田宗一郎は1973年、65歳のときに、大卒第1号社員だった河島喜好を社長に指名し、現役引退を宣言した。世襲を良しとせず、3人の子供たちは会社にすら入れていない。鮮やかな引き際で世間を驚かせた。

81年1月31日号に掲載された、すでに経営から離れた本田が74歳のときのインタビューだ。

「俺は子供のときからモビリティに富んでいて、移動するものが好きだった」という本田らしく、人生を飛行機に例え、**「人生は離陸に始まって、着陸に終わる。着陸したとき、大福帳に幾ら残っているかが、その人の人生の幸福さだと思うね」**と表現する。

「離陸っていうのはね、あんなものほっときさえすれば離陸するように飛行機はできているんだから。しかし、着陸は難しい。飛行機の事故は、だいたい着陸のときに失敗している。

飛行機っていうのは、俺は、人生と同じだと思っているですよ。

離陸する方はね、自分の意志じゃなかったんですよ。生まれてくる方はね。おやじやおふくろの意志で、俺は知らん間に離陸したんだから。

それと反対に、着陸は自分の意志なんですよ。自分が今までやってきた総決算として着陸するんだから。後世の人に悪口言われるような着陸はしたくない」

そしてその〝美学〟は、経営者としての引き際にも通ずるようだ。

「やっぱり社長は早く辞めた方がいいな。いつまでもやっていると、会社がおかしくなってから辞めなくちゃいけなくなる。早く、能力のある人に譲って、ね、楽な着陸をした方がいいですよ。あんまりたくさん、お荷物をしょわずに着陸する方が、着陸しやすい」

1982年 1月2日号

松下幸之助の80年代米国訪問記

「日本はおだてられて、調子に乗るな」

パナソニック創業者 松下幸之助

1894年11月27日～1989年4月27日

「1年ぐらい米国にとどまって、じっくりと米国という国を見てみたい」。かねてそう語っていたパナソニックの創業者、松下幸之助（当時相談役）は、1981年の年末に5年ぶりとなる米国訪問を果たした。その手記が82年1月2日号に掲載されている。

当時の米国は、70年代から続く高インフレと高失業率による不況にあえいでいた。81年に誕生したロナルド・レーガン政権による、大規模な減税、規制緩和、軍事費拡大などを柱とする経済政策（レーガノミクス）が始まっていたが、まだ、その成果は表れていない。

一方、米国市場では日本の自動車や家電製品がシェアを伸ばし、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」という言葉と共に、日本経済が自信を深めていた時期でもある。

松下は、**「このところ、日本的経営などとよくいわれていますね。日本の強さみたいなことが、いろんなところでもてはやされている。**

確かに米国の一部の産業などは、日本の製品に押されっ放しで、今ではすっかり勢いをなくしている。

しかし、私に言わせれば、日本はそれにうっかり乗ってはいけません。間違えてもいい気になってはいけませんな。米国という国の力は、決してこんなもんではありません」と警鐘を鳴らす。

「日本と日本人は、30年間も高度成長を続けてきて、それに慣れてしまった。やすきに流れてしまっている。しかし、過去は過去として、これからは新しく考えていかないと、いつまでも楽していけるもんではない。そんなことは長くは続きません。

いい気になっていると、今に、日本は追い詰められてしまいますよ。人のふり見てわがふり直せということがありますでしょ」

1988年 1月2日号

「週休3日制」を1986年に導入

堀場雅夫が問い掛けた真の豊かさ

1924年12月1日～2015年7月14日

堀場雅夫は、京都大学在学中の1945年に堀場無線研究所（現堀場製作所）を創業した。今でいう学生ベンチャーの元祖だ。

71年に株式公開した際に堀場が宣言したのが「社長50歳定年制」。企業トップは最も活躍しているときにこそ後進に道を譲るべきだというのである。実際に78年、53歳で堀場は社長を退任する。

会長に就任したのを機に、堀場は社是を「おもしろおかしく」と定めた。従業員が「おもしろおかしく」仕事をすれば、発想力や想像力が増すとともに、効率も上がり企業価値が高まるという思いが込められている。

驚くことに堀場は、昨今、働き方改革の新たな取り組みとして注目される週休3日制を86年に導入している。しかも、その構想は70年代から持っていたという。

「ウチが週休2日制を導入したのは確か68年からなんですが、そのときは月に1回だけ土曜日を休みにして、その後、徐々に休みを増やしていって5年間かかって完全週休2日制になったんです。72年のことです。それで、週休2日制が完成したら、次は週休3日を考えていこうやないか、と。まあ、進歩の法則ですな」

一方、1日増えた休みの間に何をするか、有意義な時間の過ごし方が新しいテーマとなるようだ。

「企業へ何かのプラスのかたちになって反映されてくるのか、それとも個人に全く新しい価値観を生ませるのか。あるいは、疲れ果てて全てにマイナスになるのか……。面白い1日になってくると思いますねぇ」と堀場。

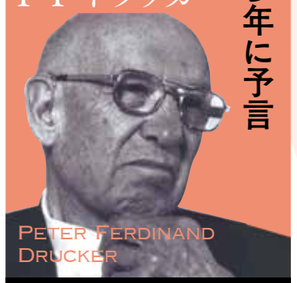
1日増えた休みに「幸福とは何か」「真の豊かさとは何か」を考え直す。堀場はそんな時間を持つ大事さを訴えたかったのだろう。

1993年 11月13日号

ドラッカーが1993年に予言

「これは不況ではない。20年は続く〝変革の時〟」

クレアモント大学大学院教授
P・F・ドラッカー



1909年11月19日～2005年11月11日

今から約30年前となる1989年12月29日。年内最後の取引日「大納会」で、日経平均株価は史上最高値を付けた。その後、日経平均は最高値を一度も更新することなく、日本経済は長い停滞の期間を経て、現在に至る。

30年後の世界に暮らすわれわれは、その経緯を全て知っているが、当時、トンネルの出口がそんなに先であることを予見できた人物はどれだけいただろうか。

だが、経営学者のピーター・F・ドラッカーは、バブル崩壊後の93年11月13日号で、日本経済の先行きを正確に言い当てていた。

「不況という言葉は不適切」とドラッカーは語り、**「不況に陥っているというよりは変革期というか、節目の時期に突入しているのではないか」**と指摘。そして、この状況が続くのは**「10年から20年くらいではないでしょうか。なぜそんなに長期かといえば、これが政治、テクノロジー、経済においても、非常に基本的な変革の時期だからです」**という。

93年時点でそこまで悲観的な指摘ができた人物はそういない。なにしろ、バブルの象徴のように語られるジュリアナ東京は、まだこの時期、絶賛営業中である。阪神淡路大震災も地下鉄サリン事件も起きていないし、大手金融機関の倒産ラッシュも数年後のことだ。

しかもインタビューでドラッカーは、コンピューターに慣れ親しんだ12歳の孫の話を例に引き、**「こうした世代が、いわゆる伝統的企業の枠組みにしっくり収まるか、私は疑問です」**と、デジタルネーティブ世代の登場と、彼らがけん引していく「ナレッジ（知識）」を軸とした新しい社会への移行の話題にも触れている。ドラッカーの慧眼には驚嘆するしかない。

読　者　の　声

読者に聞きました

週刊ダイヤモンドへの感想、期待する記事　性別・年齢・業種

毎週膨大なデータに基づいた特集、素晴らしいと思います。女性・49・大手精密機器メーカー

いつも「このテーマを取り上げたか」とうならされています。今後も期待しています。男性・58・自営業

週刊ダイヤモンドの魅力の一つがランキング集計であり、このランキングの意味をどこまで拾えるか、それがビジネスマンの実力だと思っています。男性・50・不動産

引き続き、貴誌を「通信大学」と思って読みたいです。女性・39・運輸業

定期購読にて毎週楽しく、端から端まで読んでいます。日本に参入している外資系企業を特集した記事も面白いのではないでしょうか。国内企業とは違う風土などもあると思います。男性・46・外資系メーカー

図をたくさん使って分かりやすいのが週刊ダイヤモンドの強いところだと思います。男性・55・化学品専門商社

いつも楽しく読んでいます。間違いなく影響し、人生が変わっています。男性・56・農業

気になった記事を社内のミーティングで話題にしています。男性・58・環境関連

経済やトレンド、日本だけではなく世界の考えを知るに足る雑誌だと思います。やはり生きた活字が好きです。男性・63・不動産

毎号届くのを楽しみにしています。週末から1週間かけてじっくり拝読しています。今後のテーマにも期待しています。男性・63・リサイクルメーカー

決算書特集は、いつも楽しみにしています。業種横断的かつ経営分析の指標を満遍なく学習できるので、講義でも紹介をしています。男性・48・大学教授

大変興味深い情報ばかりで、1週間に何度も読み返して自分の情報源にしています。男性・47・IT関連

決算書の見方に関する記事は、本職からしても非常に工夫されていて見やすく、分かりやすい、という印象があります。男性・42・会計士

毎週、今日的課題を読めて、とても参考になります。男性・55・区役所

実際に特集記事を書くまでにどのような工程があるのか、ダイヤモンドの特集ができるまでの記事を読んでみたいです（勉強になりそうなので）。男性・32・大手通信キャリア

中高年、管理職がメインターゲットのようですが、若い人の気持ちや不安を取り除くための記事があれば、部下の気持ちにも近づけるのかと思います。女性・46・医療機器開発

コロナ禍の影響で仕事がなくなり収入が激減し、株投資の勉強をしようと思った時に、本屋で「株特集」の表紙を見て、初めて貴誌を拝読しました。今後読みたい記事は日本の第1次産業の未来です。日本の農林水産業が将来どうなっていくのか不安なので、現状や対策などが気になります。女性・33・パート・アルバイト

いつも見やすいレイアウトで、毎週楽しみに拝読しています。SDGsやESGについて、それらの意味を〝知る〟ことはできましたが、それらが自分たちの生活にどう影響してくるのか〝理解〟できていないので取り上げてほしい。男性・29・ITコンサルティング

今後、読みたいテーマは「気候変動問題とヴィーガン、これらにまつわる経済」です。男性・34・中央官庁

コロナ禍の日本と世界の経済動向や、コロナ後に訪れる新しい世界像、金融工学を含めた新しい技術動向を俯瞰した記事を期待しています。ミクロの記事は周囲に溢れていますが、マクロ動向を扱うものが少なく欲求不満となっています。男性・56・ITコンサルタント

貴誌を読み、コロナ禍が当たり前となった今、これまで先送りしていた課題で困っている業界が多いと認識し始めました。もともと将来性が怪しまれていた業界は苦しみ、伸びていた業界は変わらず成長している感があります。男性・30・経営コンサルタント

1980年代のポール・ボネ氏の「不思議の国ニッポン」連載の頃から読んでいます。社会の動きを知るのにテレビニュースや新聞、大衆週刊誌とは違う、落ち着いた視点での記事に安心感を持っています。男性・64・大手ゼネコン

ダイヤモンド・オンラインの記事も読んでいますが、ブルーライトを避けるため紙の雑誌も併読しています。雑誌の記事がシンクロしてより深い内容を知ることができて、新しいメディアの形ができていると思います。男性・47・大手電機メーカー