可能性を切り拓く未来へ
五島慶太の生地青木村からの発信

２０２５年 11月 30日

人と組織活性化研究所
Institute for Human and Organizational Activation
（元公益財団法人 日本生産性本部 メンタル・ヘルス研究所 特別研究員）
代　表　　根本 忠一

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

今日のお話

1. 青木村とのご縁
2. 執筆のプレッシャー
3. 「強盗慶太」について
4. 運命を受け入れること、幸せを手にすること
5. 五島慶太が追い求めたもの
6. 人が大成する秘訣
7. 人間関係は求めるのではなく求められてできる
   “幸運は準備された心に宿る（パスツール）”
8. 人生は出会いで決まる
9. 幾度も制作の窮地を救った慶太マジック
10. 多くの人々の祈りに支えられ、「慶太伝」は生まれた

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

はじめに

五島慶太は、明治から昭和にかけて鉄道を中心にさまざまな事業を展開し、日本の鉄道産業の礎を築いた。しかしその途上において、当時としては珍しい企業買収、今でいうM＆Aを展開しその辣腕ぶりから「強盗慶太」の異名がついた。

それゆえ事情を知らない人には残念ながら印象が悪い。数々の伝記はそれに同調し、そこに固定観念が生まれそれは現代にも続いている。

五島は、鉄道院の役人経験とともに、当時の欧米の交通事情、鉄道事例を研究することで、日本全体を俯瞰し、鉄道会社の統合の必要性を痛感しそれを実践した。意思を貫徹し「私」より「公」を優先したことで、時に既存企業に不利益を与え、周囲に警戒感を与えた。彼の抱いた高邁なビジョンは常人には理解が難しく、五島を援護する論調は残念ながら多くはない。

「慶太伝」においては、五島の足跡を可能な限り文献を徹底的に検証し、真実を解き明かし等身大の五島慶太の実像を追求した。実像以外歴史に残らない。

これまで五島慶太の偉大さを長く信じ忸怩たる思いでいた多くの人たちの純粋な情熱がここに結実を見たと私は信じる。

ここに敷かれた希望の鉄路は私たちを未来に導いてくれるにちがいない。

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

五島慶太　系譜

明治15年（1882）	長野県殿戸村（現小県郡青木村）に誕生
明治28年（1895）	長野県尋常中学校上田支校（現上田高校）を経て、松本中学校（現松本深志高校）に学ぶ
明治39年（1906）	東京高等師範学校卒業、三重県立四日市商業学校に勤務
明治40年（1907）	東京帝国大学入学
明治44年（1911）	東京帝国大学卒業、農商務省嘱託として入職後、文官高等試験に合格
大正　2年（1913）	農商務省から、鉄道院に移る
大正　9年（1920）	鉄道院退官、武蔵電気鉄道㈱常務取締役に就任
大正11年（1922）	目黒蒲田鉄道㈱設立、専務取締役に就任
大正13年（1924）	武蔵電気鉄道㈱を東京横浜電鉄㈱に変更、専務取締役に就任

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

五島慶太　系譜

昭和　9年（1934）　東京市長選に絡む疑惑で6ケ月収監、東横百貨店を開業

昭和17年（1942）　東京横浜電鉄㈱、小田急電鉄㈱、京浜急行㈱を合併、東京急行電鉄㈱に変更

昭和19年（1944）　東京急行電鉄㈱社長を辞し、運輸通信大臣に就任

昭和22年（1947）　GHQにより、公職追放

昭和26年（1951）　東京映画配給㈱、東横映画㈱、大泉映画㈱を合併、東映㈱に変更　公職追放解除

昭和27年（1952）　東京急行電鉄㈱取締役会長に就任

昭和28年（1953）　東急不動産㈱設立、取締役会長に就任

昭和30年（1955）　武蔵工業大学と東横学園を合併、五島育英会を設立理事長に就任

昭和31年（1956）　亜細亜学園の経営を引き受け、理事長に就任

昭和34年（1959）　伊東下田電気鉄道㈱を設立、取締役に就任　　逝去

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

これまで言われてきた五島慶太の人物像

1. 幾多の企業買収により“強盗慶太”の異名をつけられる
2. 地元では英雄、“強盗慶太”は濡れ衣か
3. 二分される少年像、「ガキ大将」か「心優しき少年」か
4. 「三つ子の魂百までも」か、それとも権力を得て変貌したのか
5. 生涯貫いた座右の銘「熱と誠」、そして「新旧一如」、「真・善・美」

明治28年上田中学在学中　13歳

70歳頃の五島慶太

写真提供　青木村

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

人間形成に関わる環境理解

1. 正義と郷土愛を紐帯とした村の結束

① 義にいのちを捧げることを美徳とする「義民の村」で生まれた

② 反骨の歴史の伝承 → 現代も「義民太鼓」として祖先を顕彰する

2. 「知」への畏敬に根差す高い教育水準

① 信州は江戸よりも寺子屋の数が多く、村民の識字率が高かった

② 当地の「青木時報」は長野の村々の時報発刊の先駆けとなる

③ その遠因としての「紙」の生活への浸透が知の共有に紐づく

※紙漉き農家が村全体の34.7％

江戸末期から明治にかけての青木村での寺子屋（家塾）件数・生徒数(当時の人口は現在とほぼ同じ約4千人）

所在地		当郷村						田沢村				村松郷	
創置年		1808年	1842年	1850年	1853年	1854年	1858年	1758年	1761年	1859年	1862年	1861年	1869年
生徒数	男子	150	150	50	70	25	24	220	226	34	16	20	44
	女子		18					3	20		5	1	11

所在地		奈良本村				沓掛村			夫神村		殿戸村	
創置年		1849年	1850年	1851年	1861年	1849年	1862年	1865年	1839年	1864年	1832年	1858年
生徒数	男子	9	12	30	40	18	20	5	46	13	45	36
	女子	4	2	1		2	4	1	3		2	1

『長野県史』『小県郡史』『（青木小学校）百年の歩み』『青木村誌　歴史編下』を参照して筆者作成

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

人間形成に関わる環境理解

3. 父母の信仰心の篤さ

① 父は謹厳実直、朝から寝る時まで南無妙法蓮華経を500～1,000遍唱える

“いかなる困難でもこれに打勝つという確信を自然と植えつけられていたと思う”
（五島慶太）

② 母は字は読めなくても物覚えの早さは村で一番。躾は厳しかった

③ 絶対的存在としての母親の眼力と影響力

生家焼失前の慶太の勉強部屋を実測保存する東京都市大学勝又ゼミの学生2014

五島慶太生家 慶太が勉強したと思われる部屋の窓
写真提供　青木村

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

五島慶太の性格

- 「手のつけられない腕白坊主」は“あとづけ” の可能性が高い。村民のヒアリング、文献の記録にそれを証言する人はいない。本人はその性格上、自分が言われたことに反発や言い訳をせず風評を気にしない
- 天才ではない。努力と熟考の人。帝大でも撰科で苦学、しかしそれが記録に明確に残されていない。実業界に入ってからは専制君主の印象が強いが、実は多くの人の意見を聞いた。しかし、そのあと一度決めたら曲げることはない
- 個人的野心はない。使命感で動くので意思が崩れない。利害で手を組むことがないゆえに反発を買い、誤解を受けやすい
- 自らのキャリアにおいてゴールを設定しない。ある程度の幅を持った目標を設定しながら、ひとつに固定しない。自分の野心で未来を狭めず、偶然が忍び込む余地を残し自らの窮地を救うことを可能にする
- 仏教思想に基づいた慈悲の心を持つ。郷里が飢饉に見舞われた時、郷里の若者を雇用した。恩師や郷里への感謝を行動で示した
- 若い時に、多くの有力者と出会い、そこから長期的展望と広い視野を学んだ。それを下地とする卓越した構想力と実行力で未来を拓いた

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

私たちが五島慶太から学ぶこと

- 五島慶太を一言で「天才」と呼ぶことは出来ない。幼少期の困窮の中で道を探し求め、並外れた不断の努力をもって幾多の成功を収めた
- 彼は何かの目的のために事業を展開したのではなく、まして私利私欲のためでもない。その時々に与えられた使命に真正面から取り組んだだけである
- “強盗”と言われても彼はそれを意に介さなかった。理想を求める者はそこで自分の信念をぶらさない。孤独を潔しとする
- 心やさしき彼は、子を失い妻を失う中で仏教や茶に救いを求め、その中で古美術に関心を持つようになり、それがさらなる人脈を広めてゆく。見かけは傲岸不遜の事業家であっても、心の内においては孤高の求道者である
- 五島慶太が青木村で生まれたことは偶然ではない。むしろ生まれるべくして生まれた。彼自身、ここに自分が生まれたことを肯定し、その現実を直視し、さらに社会を直視し、自分の成すべき道を見出した。その深遠な人生の選択を私たちが学ぶことで私たち自身の未来を切り拓けると信じたい

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved

人と組織活性化研究所
代表　根本　忠一（Tadaichi NEMOTO）
email　nemoto@hito-to-soshiki.institute
URL　www.hito-to-soshiki.institute

ホームページ

お問い合わせ

※転用の際は、当方了解のもとにお願いします。

Copyright © Institute for Human and Organizational Activation All Rights Reserved