歴史は形を変えて繰り返す！
歴史（戦略）に学ぶ企業経営

万物流転と企業経営

1 昭和の初期

時代は昭和に入っても、日本経済は低迷していた。そのため、経営状態が悪い銀行が多くなり、人びとは金融に不安を感じていた。そして1927年、「昭和金融恐慌」が起きた。人びとが自分の預金を引き出すため、銀行に殺到した。いわゆる、「預金の取りつけ騒ぎ」である。お金が回らなくなったため、銀行は休業に追い込まれ、商社の倒産も起きて、経済はとても混乱した。さらに、1929年には、アメリカの金融の中心地、ウォール街のニューヨーク証券取引所で株価が大暴落したことをきっかけに、世界的な規模で金融恐慌が起きて世界恐慌が始まった。世界全体が、大不況になってしまった。

昭和初期の経済状況は大変だったけれど、日本の綿業が栄えた時期でもあった。この時代の綿工業の発展は、綿製品を作る紡績メーカーだけでは成しえなかった。商社が原料となる安価で良質な綿花や外国の近代的紡績機械を輸入し、さらに生産された綿製品を外国に販売、輸出して貢献したことが大きかった。商社は、中国、アメリカ、インド、ときには中東や南米、アフリカの奥地にまで入って行って、綿花を買って輸入した。そして、生産された綿糸布を世界各地に売り込み輸出した。こうした努力が実って、綿産業は大きく発展した。また、商社は羊毛を輸入して毛織物産業の成長にも貢献した。そのほかにも絹、化学繊維などの繊維産業が盛んになり、この時期の日本の代表的な産業となった。

2 万物流転（ばんぶつるてん）と経営

万物流転とは、あらゆるモノ（事象）は、流動変化して定まらないことをいう。「地球」も「人の身体」も「企業」「社会」も常に動いている。時間は止まらない！企業経営においては、常に「外部環境」は変化し続けているから、企業の「内部環境（体制や方向性）」を変えないと変化に対応できなくなり、衰退の一途を辿ることになる。

3 「変化」には「変化」でしか対応できない！

企業を取り巻く環境は常に（過去～現在～未来）変化している／変化し続ける。外部環境が「停止」したり「固定」することはあり得ない。環境変化に対して逆らうのでなく、変化（市場環境、顧客ニーズ、社会状況、価値観等）を迅速に捉え、その変化に沿った対応や行動をしていくことが最適である。

4 主要産業は変遷する

主要産業は成長～繁栄～低迷～衰退と流れていく。過去の日本の主要産業は変遷している。過去～現在の繁栄を未来は保証してくれない。

変遷の流れ……「農林水産→石炭→繊維→造船→鉄鋼→家電→自動車→情報通信」

また、自社の主要商品や主要サービスも変遷していくので、現商品・サービスを改良したり、新たに新商品や新サービスを開発しなければ市場や顧客が逃げていく。

5 コロナウイルスで「在宅需要」「家庭消費」は増す！（提言）

飲食店の場合、コロナで人は外出を自粛し来店客は激減している（行動の変化）。飲食は自宅で食べれば事足りるのでコロナが終息するまで来店客は望めない。しかし、人は毎日3食摂る。持ち帰り（テイクアウト）、宅配（出前・配達）は増す。現状における環境変化には店舗の売り方の変化で対応するしかない。変化に沿った経営を見つめ直す機会（チャンス）として捉える。

中小企業診断士・
社会保険労務士・販売士
大野実雄 氏

●プロフィール
（オオノ　ジツオ）
メーカー、経営コンサルティングファームを経てオオノ経営労務事務所開設。「変化には変化でしか対応できない」を企業支援の基本としている。著書に「売れるように売れば必ず売れる」「働き方・生き方こころの軸」「勝つ企業」等がある。

歴史は、今を経営する者がより良い事業を展開するために、先人が遺してくれた経営の鑑（かがみ）でもあります。

＊史実は諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。＊参考文献：昭和時代年表（岩波ジュニア新書）、昭和時代（朝日新聞出版）

①昭和初期～第二次世界大戦中
中心は農林水産業、生糸を中心とした繊維産業、海運業、鉄鋼をはじめとした軍需産業につながる重工業。国家総動員体制、戦争突入で日本の産業は壊滅的打撃を受ける。

②戦後復興期（1945～60年ごろ）
第1次産業(農林水産業)従事者が5割程度。重工業では鉄鋼生産、石炭などが隆盛。テレビ放映開始など家電生産の芽生え。

③高度成長期（1960年ごろ～1975年ごろ　※最晩期はオイルショック）
第2次産業(製造業)が主役に踊り出る。就業者数も大幅増。重工業は鉄鋼、電器、自動車が世界的隆盛を誇る。電器は「三種の神器」にはじまり、日本企業が世界をリードする存在へ成長。自動車も大衆車登場に続き、輸出を大幅に増加させて日本を代表する産業となる。他にも合成繊維、食の洋風化などによる食品工業などが力を伸ばす。建設・不動産業界も成長。全国のダム建設、発電所建設など大規模開発から、住宅団地(マンション・アパート)、マイホーム建設など住居まで内容は多彩。テレビ全盛時代、コンピュータ産業の始まりなど「情報化」のさきがけ。

④安定成長・情報化の時代（1975年ごろ～1990年ごろ）
第3次産業が主役に踊り出る。コンピュータ産業が力を伸ばす。作業無人化など業務の効率化からワープロ、パソコンブームなど個人まで活用が広がる。「ファミコン」ブームなども。大量消費の時代。スーパーマーケットのほかコンビニエンスストアの誕生、拡大、各種飲食店チェーンの広がりなど。サービス業の構成比が拡大を続ける。

⑤バブル景気→失われた20年（1990年ごろ～現在）
IT化の時代。情報通信産業が隆盛を迎える。激しい国際競争の波。慢性的な不況が続く中、政府の成長戦略では観光、医療、看護、介護などに力を入れる。高齢化時代に対応。