

第2章

日本経営史

1 日本のビジネスパーソンに国内 MBA での学びが必要な理由

これから経営学の基礎講座を始めるが、まず、現在の日本で働く人が国内 MBA で経営学を学ぶ必要性について説明する。現在、日本企業で働く人たちにとっては、経営学を学ぶことが必須であり、経営学の知識を活かして、日々仕事することが急務である。この筆者の主張を理解していただくために、以下の2つの表を見ていただきたい。

2023 年 8 月の世界時価総額ランキング

1 位	アップル	アメリカ
2 位	マイクロソフト	アメリカ
3 位	サウジアラムコ	サウジアラビア
4 位	アルファベット（グーグル）	アメリカ
5 位	アマゾン・ドット・コム	アメリカ

1989 年の世界時価総額ランキング

1 位	N T T	日本
2 位	日本興業銀行（現みずほ）	日本
3 位	住友銀行	日本
4 位	富士銀行（現みずほ）	日本
5 位	第一勧業銀行（現みずほ）	日本

2023 年 8 月の世界時価総額ランキングは、ほぼアメリカの IT 企業が独占している状態である。一方、1989 年の世界時価総額ランキングは、ベスト 5 がす

べて日本企業である。誤解してほしくないのは、このランキングは日本の国内企業ランキングではなく、世界のランキングであるということだ。1989年には、世界のベスト5がすべて日本企業だったのである。

この時代の日本は、バブル景気の時期であり、世界で「ジャパン・アズ・ナンバーワン (Japan as Number One)」と言われ、日本企業や日本は称賛されていた。NTT以外は、すべて金融機関であるが、日本においては、株主から資金調達する直接金融よりも、金融機関から資金調達する間接金融が一般的であったために、間接金融の中心的存在であるメガバンクが世界的に高く評価されていた。

その世界トップに君臨していた日本の金融機関がバブル崩壊によって多額の不良債権を抱え込み、破綻する金融機関も現れ（北海道拓殖銀行、山一証券など）、後に金融崩壊と呼ばれる状況となった。それを期に、日本企業は資金面で金融機関への依存度を下げるために、内部留保を増やすようになった。内部留保を増やすということの意味であるが、企業が稼いだお金をいざという時のために貯金しておくということではない。企業が稼いだお金を企業の内部に留保（すぐにお金を使うのではなく、一時差し控えること）しておいて、設備投資や新規事業などへの投資が必要になった時に、その資金を使うことである。よって、内部留保した金額そのものがキャッシュ（現金）として手元にあるという意味ではない。すでに設備投資などを行った企業は内部留保はあるが、キャッシュは手元にない場合もあるということである。日本のマスコミ報道などでは内部留保を企業の貯金のように報道しているが、これは誤りであるということを皆さんには知っていただきたい。

また、金融機関の存在感が低下したことで、株主に対する姿勢も少しずつ変化が起き、以前と比較すると株主重視の姿勢を持つようになった。すなわち、株主への配分を増やすようになった。その結果、日本企業の従業員は分配において軽視されることになり、日本企業の従業員の給与はバブル崩壊後から30年近くほぼ上がることなく推移している。

図表 1-8-2 平均給与（実質）の推移（1年を通じて勤務した給与所得者）



出典：令和2年版厚生労働白書—令和時代の社会保障と働き方を考える—

このような現状を生み出している理由は、日本において産業構造の転換ははかられていないからである。アメリカは現在の成長産業である IT 分野への移行に成功したが、日本企業はこの転換ができないために、新たな産業が育つことなく、経済成長が見込めない状態が長く続いているといえる。これは企業の経営だけの問題ではなく、政治の問題でもあり、さらに言えば、日本の画一的な教育に問題があるとも言える。個性を伸ばす教育が行われず、個性をなくす教育がおこなわれている現状がある。

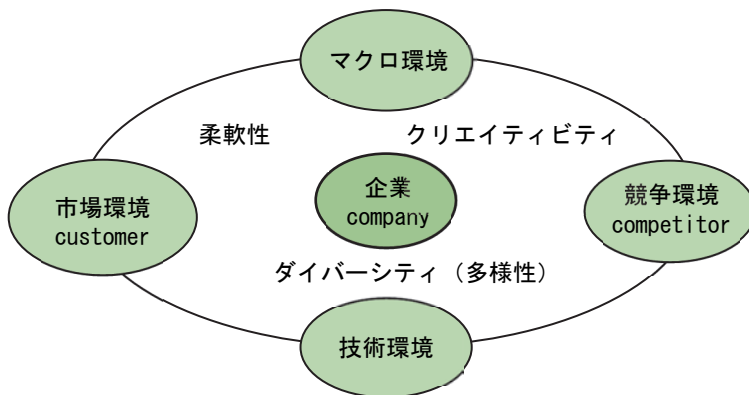
今の時代に必要な教育は、「型にはめる」教育ではなく、「型を破る」教育である。既存の型を破り、新たな型を創造することを奨励する教育が求められているのである。

この「型を破る」教育がおこなわれているのが、国内 MBA である。国内 MBA で企業経営について学んだ方が、企業の経営者に就くことによって、「新たな価値の創造」「新たな枠組みの創造」が可能になり、産業構造の転換が進むことになれば、日本企業もアメリカの企業のように躍進を遂げることができるようになる。それによって日本経済もかつてのような勢いを取り戻すことができ、企業は内部留保を増やしつつも、従業員給与も上げることができるようになる。

これを実現するために、本講座を受講している皆さんには、一刻も早く国内 MBA で学び、その学びを企業経営に活かしていただきたい。国内 MBA で学んだ皆さんが活躍することが、日本企業が復活する道である。年齢、性別、国籍など関係なく、すべての人に国内 MBA で学んで、日本企業、日本経済を再興していただきたい。

では、これから一緒に経営学を学んでいこう！

2 マクロ環境+3C による日本企業の現状分析



(1) 競争環境 (competitor)

日本企業が大きく飛躍した 1960 年代～1990 年代前半までは、外資規制があり、外国企業が日本に進出するには、事前の届出や許認可が必要であった。現在は規制緩和により、外資系企業も一部産業を除いて自由に参入が可能になり、競争が激化している。さらに現代においては、同業者との競争だけでなく、異業種企業との競争も当たり前になっている。例えば、トヨタ自動車の競合企業は、新興の電気自動車メーカーであるテスラであるが、今後はアップル社もアップル・カーを発売するとアナウンスされており、実現すると、自動車メーカーが IT 業界の競合企業との競争にさらされることになる。同じような事例にホテル業界がある。アパホテルや東横インなどのホテル業界の競合企業は、Airbnb の登場で、空き部屋を持つ一般家庭となりつつある。つまり、IT 技術の進歩によって、ホテルの競合が一般家庭となってしまった。すでに IT を活用した新興企業によって、既存企業の優位性が喪失しつつある業界もある。書店業界である。駅前の一等地に位置する大規模な書店は減少傾向にあるが、その原因は、インターネット上で本を売るアマゾンの登場である。アマゾンは、従来の書店とはまったく関係のない業界から出現した競合である。IT 技術の進歩により、競合企業がいつどこから現れるかが予測不能な状況となっており、現代は企業経営の厳しさが増している。