

【特別講義要旨 (1) '96.10.17】

2000年に始まる日本の新型経済

岩 佐 豊

(株式会社ダイヤモンド社社長)

2000年、日本経済は新しい形での経済活況期に入る。90年代に入り、日本経済はかつてない低迷期に入った。経済の構造の変化に加えて、バブル経済の後始末というテーマが、低迷期の落ち込みの幅を拡大させた。金融機関などはいぜん2000年以後もバブル経済の後始末に悩まされるが、経済全般は、10年に渡る低迷期から浮上期に入るということである。

この背景となるのが、人口の構造である。欧米の一流の長期投資の担当者の多くは、どの国に投資するかという判断をする場合、40～50年間のデータを見ながら投資のタイミングを考えている。彼らが見つけた人口と経済・投資の好機の関係は極めてシンプルである。予測は、できるだけシンプルな要素を予測することが、予測の確度を上げるために必要なことは言うまでもない。また、予測は、経済の流れを予測すれば十分であるという認識もある。調査をかけるにしても、数十カ国をウォッチングする場合には、対象国を絞り込むことが唯一現実的な対応であるからだ。

その彼らが見つけた法則の1つが、先進国の場合、人口の極端に多い世代（日本で言えば、団塊の世代）が25～26歳にさしかかり、その下の世代が相対的に少ないと、その国は経済の活況期に入り、投資の好機となるということである。他の世代に比べて極端に多い世代を彼らはエンジンという言い方をしている。

米国の場合、第1回目は、最初のエンジン（親の世代）が1950年代半ばに25歳前後にさしかかったところから好況の時代が始まった。その後、'60年代半ば好況の時代は終わり、2度目のエンジン（第1のエンジンの子の世代）が、80年代前半に25～26歳にさしかかり、2度目の好況期に入った。現在は、その好況期の最終段階にある。

日本の場合は、サイクル上では、米国より1テンポ遅れて推移している。日本の1回目の好況は、最初のエンジン（団塊の世代）が、24～25歳にさしかかった70年代初頭から始まった、80年代末まで続いた1回目の好況の時代である。前述した2000年というのは、第2のエンジン（団塊ジュニア）が、そのころ25歳前後にさしかかるからである。

このエンジンの部分が、いつ25歳前後にさしかかるのかという予測は、極めて確度が高い予測の1つであろう。よほどの天災、戦争などで世代人口が失われぬ限り、ほぼの中率100%の

予測でもある。以上の点が、「2000年、日本経済は新しい形での経済活況期に入る」の、「経済活況期」の根拠である。

企業経営にとって問題となるのは、「新しい形での」の部分であろう。この点に関しては、彼らの法則に従えば、サイクル上半歩先を行く米国で何が起こったのかということが参考になる。1回目と2回目の経済の活況が、企業経営の与件でどんな違いをもたらしたかである。

「新しい形での」と言ったのは、この違いが大きいからである。米国の場合、1回目に好況で成功した企業は、その成功体験から脱却できない限り、2回目の好況では苦戦しているという事実がある。別の言い方をすれば、同じ業種、産業の中で、主役の交代が起こったということである。

例えば、その典型例は、コンピュータ分野にある。米国の1回目の好況期、リーダーシップは、IBMが握っていた。世界市場の3分の2を押さえ、ハードと大型化が高収益の源泉でもあった。しかし、2回目の好況期、IBMは、その好況を十二分に取り込めなかった。過去の成功体験によるIBM哲学が、時代の変化についていけなかったからだ。IBMは市場をリードするのではなく、追いかける方に回ってしまったことになる。当然、かつての高収益は維持できないので、何度もリストラを試みることになってしまった。

IBMに変わってリード役となったのが、ハードに対するソフトに特化したマイクロソフトであり、大型化に対して小型化（パーソナルコンピュータ）に特化したコンパック、デルコンピュータなどだ。まさに、市場をリードする、市場の基準を決めるという意味では、成長の主役は交代してしまった。米国では、このような主役の交代が、流通、金融、自動車など多くの産業で起こった。

2000年から始まる日本での2回目の経済の活況時代においても、このことが起こるはずである。新しい形とは、別の言い方をすれば、それぞれの産業で主役の交代が起こることがあげられる。第2は成長企業と停滞企業の2極分化である。1回目の好況では、毎年3分の2の企業が利益を伸ばした。これは、戦略など本来企業経営に必要な要素に対して関心を持たない企業でもそこそこに成長できる環境である。しかし、2回目の好況では、伸びる企業は、3分の1と少数派になる。伸びるところは、大きく伸びるため平均値の成長力は上向くが、その内容は、逆に言えば、3分の1の大勝組と3分の2の大敗組となる。経済の活況、好況と言っても、その構造は大きく異なってしまうことになる。

昨今の金融でもわかるように、既存の日本企業は平均値を求める経営を展開してきたため、このような2極分化時代への対応は、極めて不得手でもある。ベンチャー企業へのニーズが高まるのも、この平均値を求める経営を前提としない新しい企業の誕生が急務ということもその背景にあるのだろう。