

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、現在の日本のビジネスパーソンが国内 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、日々仕事をするのが急務である。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。

2025 年 8 月の世界時価総額ランキング

1 位	エヌビディア	アメリカ
2 位	マイクロソフト	アメリカ
3 位	アップル	アメリカ
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

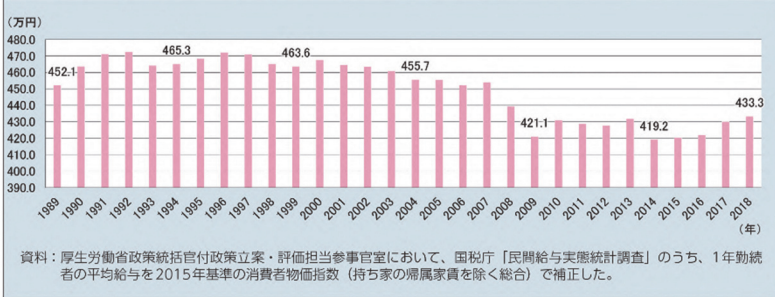
2025 年 8 月の世界時価総額ランキングベスト 5 は、すべてアメリカの IT 企業が独占している状態である。一方、1989 年の世界時価総額ランキングは、ベスト 5 がすべて日本企業である。誤解してほしくないのは、このランキングは日本の国内企業ランキングではなく、世界のランキングであるということだ。1989 年には、世界のベスト 5 がすべて日本企業だったのである。

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、日本企業や日本は世界的に称賛されていた。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 (三洋証券、北海道拓殖銀行、山一証券、日本長期信用銀行、日本債権信用銀行)、後に金融崩壊と呼ばれる状況となった。この時期の金融機関の弱体ぶりを示す事例が、1999 年のルノーによる日産自動車の買収だ。日産は、1998 年に日本企業史上最大といわれる 2 兆円の有利子負債を抱える状況になり、経営危機に陥った。金融機関が元気であれば、このような経営危機に陥った日産には融資をして、危機を救うのだが、当時の日産のメインバンクである日本興業銀行にはバブル期の不良債権問題があり、日産を助ける体力がなかった。そのため日産はメインバンクである日本興業銀行を頼ることができずに、ルノーからの資金注入を決断したということである。日本の金融機関は当てにならないという現実を企業が知った出来事だ。この金融崩壊を期に、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。

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。内部留保を増やし、株主への配分である配当金を増やした結果、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、AI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。その根本的な原因として、終身雇用、年功序列の慣習が残ることからくる雇用の流動性の低さがある。雇用の流動性が低いために、衰退産業から成長産業に労働力の移行が進まないのだ。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。

今まで日本でおこなわれてきた教育、特に義務教育は、おとなしく従順に従う人材を養成するための教育である。そもそも義務教育の始まりは、軍人（逃亡しない従順な軍人を育成する）と工場労働者（文句を言わない労働者）を作り出すために開発された教育だ。チャイムが鳴り、一斉に開始・終了し、みな同じ内容を学ぶ。工場労働者等を大量に生み出すことが目的なので、特殊能力や個性は除外されている。そこでは、先生が講義することを暗記して、それをテストで再現するという「型にはめる」教育が実施されてきたのだ。高等教育においても、同様のことがいえる。日本の多くの高等学校には、「普通科」というのがあるが、「普通」であることは、今の差別化が必須の時代に求められていない。個の自律が求められる時代には、個性を重視した個の育成が必要なのだが、現在の日本の教育ではそれを育むことができていない。

では、今の時代に必要教育とはどのような教育なのだろうか。それは「型を破る」教育だ。既存の型を新たな知識創造によって破り、知識領域を拡大させるような教育である。これがおこなわれているのが国内MBAなのだ。この「型

を破る」教育を受けることで、画一的な学びの経験しかなかった日本人が創造力、柔軟な対応力、迅速な判断力を身に付けることが可能になる。これら力を持った人材こそ、日本企業の再生、復活の原動力になるリーダー人材である。リーダー人材の活躍によって、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、従業員の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！