三菱150年

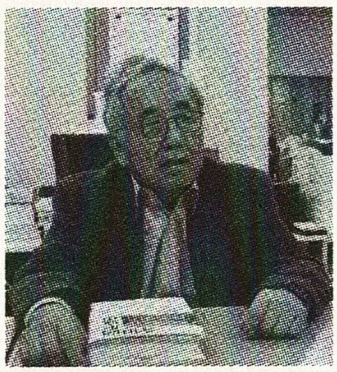
第1部 スリーダイヤと私 ―番外編―

三菱グループについて、日本経済史が専門の東京大学の武田晴人名誉教授に聞いた。

◇

―三菱グループが日本最大規模の企業集団になったのはなぜでしょうか。

「初代創業者岩崎弥太郎が始めた海運業で蓄積した富が、2代目弥之助と3代目久弥による『海から陸へ』の転換の原資となった。その転換で、鉱山、造船などに進出しそれを育て上げ、大正期の4代目小弥太の時代に至り財閥を形成した。このプロセスを産業史から捉えると、日本はまだ工業が十分に発展しておらず、産業構造が重化学工業に移っていく段階だった。三菱はこの産業構造の変化に柔軟に対応できるように、事業の選択を重ねていった。他の財閥も柔軟に対応してきたが、三菱の対応力は際立っていた」



東京大学名誉教授 武田 晴人氏

変化への対応力 際立つ

―三大財閥で比較するといかがですか。

「三井は（商社である）物産と銀行と鉱山にこだわり続けた。当時の日本のトップ企業で業績も良かったから、そこに居座り続けるのは経営戦略として間違っていない。だが結果的に三井は重工業を持つのが遅れ、大正から戦後の産業構造の急激な変化について行きにくくなった。住友は金属加工や製錬に進出するが、昭和初期までは『別子は住友第一の財本』というほど別子銅山第一主義だった。このため規模は三菱より小さかった」

「戦後、財閥が解体され再び日本が重化学工業を中心に経済発展を遂げる。当時、財閥としては、軽工業だけでなく新しい産業に基盤があるか否かは決定的に重要だった。時代の先端を行くような企業群を持っていたのが三菱の強みだった。戦後、三菱は三井と住友を抜き去って差をつけた」

―製造業中心からサービス産業化が進み、昨今はデジタル化の進展など産業構造は変化を続けています。

「10年くらい前から感じていたことだが、日本企業は経済のサービス産業化に対応し切れていない。かつての柔軟な対応力の源泉がどこにあるかを見極め、それを見直して新たな動きについて行く必要がある。サービス産業化で（モノや組織だけでなく）人の要素がますます重要になっている。デジタル化についても、情報発信者が多様で個性的な上に、組織立っていない。既存企業は人という要素にもっと敏感にならないといけない。三菱には優秀な人材が集まっている。船や航空機の設計図も大事だが、人材を生かす設計図を本気で作らないといけない」

人材生かす〝設計図〟を

（第1部おわり。編集委員・池田勝敏が担当しました）

無断転載・複写禁止 ㈱日刊工業新聞社