

## コロナショック・サバイバル 富山和彦 著

NHK スペシャル「激震コロナショック～経済危機は回避できるか～」著者出演、大反響！

紙版発売に先がけ、電子書籍版を先行配信。

「コロナショック」を企業、個人、政府が生き残る術がここに！

▼リーマンショックを超える経済危機は、3つの時間軸で襲ってくる。

第1波 日本のGDPの7割を占めるローカル産業（飲食、小売、エンタメなど）の壊滅

第2波 自動車、電機など グローバル型大企業へ波及

第3波 金融危機の発生

- ・欧米でもローカル経済圏破綻の打撃が大きい（cf.リーマンは金融圏のみ）
- ・中国による牽引が期待できない
- ・ソルベンシー問題と逆石油ショックが金融危機へ
- ・破産したくなければ企業は短期PLを本気で捨てよ
- ・手元キャッシュが全て
- ・最悪を想定
- ・危機におけるリーダーの「べからず集」とは？
- ・経済のグローバル化傾向は、このまま続くのか？
- ・企業が、個人が、政府が、コロナショックを生き残る鍵とは？

富山氏の著作の魅力は、ダイエーやカネボウ、JALなどの再生にリアルに携わった実務経験が、最先端の経営学の知見によって理論化され、読者に伝わる刺激的で明確な言葉で伝えられている点だ。本書でも、その強みが、いかんなく発揮されている。しかも、多くの人が新型コロナの感染拡大をめぐる経済危機に戸惑う中、その危機の深度と解決への処方箋が示された本書が緊急出版された意義は大きい。

富山氏は、グローバルに拡大したコロナショックの深度を「L（ローカル）→G（グローバル）→F（フィナンシャル）」で重篤化するとの見通しを示す。さらに、この危機を乗り越え、ピンチをチャンスに変えるために企業にはカイシャの構造を根本的に作り替え、組織能力を変革するCX（コーポレートトランスフォーメーション）が求められると指摘する。

富山氏の見識が危機時に求められるのは、企業の修羅場をリアルに経験した知見が蓄積されているからにはほかならない。

- ① 著者の慧眼は、コロナ禍が「L（地方）→G（グローバル＝地球規模）→F（世界金融）」へと浸透して経済を崩壊させるリスクを指摘したことである。それに対する日本経済復興計画も妥当な指摘である。原油価格の下落に消費者は喜ぶが、これが金融危機を招くのである。
- ② ニュースでは、青果店や鮮魚店、飲食店のドライブスルー方式での販売や宅配サービスへの転換を報道する。小規模事業者の苦肉の生き残り戦略である。
- ③ ヤフー株式会社安宅CSOが『シン・ニホン』で指摘した新時代の経済システムへの転換が参考になる。それはそのままコロナ禍への対応戦略となる。彼が指摘したのは、「コロナと共存」する経済システムへの転換となる。コロナでは「密閉・密集・密接」の三密を避ける取り組みが不可欠とされる。
- ④ 「密閉」の職場を自宅なりリモート空間に変える。満員電車は渋滞の中での出勤をなくす取り組みである。オンラインでのビジネスである。安宅氏は百貨店やスーパーでの買い物は店をバーチャル空間に変えて、店員が商品を紹介し、接客がバーチャル空間で行われ、通販での買い物に転換され、ロボットが宅配するシステムへ転換される。
- ⑤ 「密集」は「疎」へ転換される。学校教育はオンライン授業へ転換され、テストや受験もオンライン方式へ変わる。ここでは「双方向」な確立が急務の課題となる。現在急増している空家や廃屋を集会場所に転換する。
- ⑥ 「密接」を回避するには、現金授受を止め、クレジット決済へ変える。医師と患者の接触が不可欠な医療現場では、軽症患者の治療は医師と患者がリモートであり行い、体温・血圧・脈拍・血糖値などの基礎データを検査機関や医療機関へ送付する。コロナ感染を診断するPCR検査も自宅で可能な簡易検査キットを利用し、陽

性と診断された場合は自宅で療養する。中症・重症患者のみ指定病院に入院し、治療を受ける。他の疾病も入院・手術を必要とする患者のみ対応し、他の診療はリモート診療で行う医療体制へ転換する。手術もロボット（AI）が医師の指示により行うのだ。

⑦スポーツ観戦は最小限の人数で行い、観客はPVで観戦する。音楽鑑賞（コンサート）も同様とする。ドーム球場やスーパーアリーナも必要ない。

⑧コロナ禍からの「復興」ではなく、コロナ禍を新経済システム転換への「契機」と見なすことで、マイナス思考を払拭する。コロナ禍以前に開発されつつあった新経済システムへの移行が「促進」されるのである。第二次・第三次感染が予測される中、コロナ対応の経済システムへの移行は避けられないのである。もう移行は少しずつ始まっている。

本書で日本経済の緊急事態が報告された。後は新システムへの移行あるのみだ。お勧めの一冊だ。

日は また昇る、今は 200%経営の時

危機は必ず終わり、日は また昇る。思えばちょうど9年前の今頃、東日本大震災と原発事故は一向に収束しそうにない頃と同じく、未来が見えない、目の前が暗闇にしか見えないような状況の中に私たちはいきなり放り込まれた。

しかし、いつか必ずこの危機も終わり、私たちは再びその先の未来に向かって歩き出さなければならない。できれば明るい希望を持って。

危機の時代は、まずはリーダーの時代である。誰よりも体を張り、リスクを取り、ハードワークし、結果責任を背負うべきはリーダーである。そんなリーダーがいて初めて、最前線を担う現場は思いっきり闘える。現場力も生きてくる。

今、すべての人にとって重要な事は目の前の問題に全力で取り組むことである。

それは医学的には感染症の爆発を止めること、

一般人の私たちにおいては自らの行動変容、すなわち個人の行動のトランスフォーメーションであり、

経済的には収入を失って困窮する人々の生活と人生とシステムとしての経済が不可逆的に壊れることを防ぐことだ。

現場もリーダーもここに全力投入だ。

その先には、医学的には感染予防のためのワクチンや抗ウイルス剤の開発、医療体制の整備とイノベーション、

そして予防的な生活スタイルの変容と言う科学的、社会的なトランスフォーメーション課題。

経済的には市場経済システムのあり方、産業のあり方、会社のあり方、そして職業人としての個人の働き方や生き方にわたる広範なトランスフォーメーションと言う課題

が待っている。リーダーをやっている人間は、そこに向けても全力投入できで準備を進めなくてはならない。

そして、そうした準備の少なからずは、今、目の前にある危機への対応施策の中にも組み込まざるを得ない。それは次のステップ、未来への初期条件、デフォルトにならざるを得ないからである。

すなわち中央政府、地方自治体、企業、大学研究機関、スポーツや文化に関わる各種団体、NPO などのあらゆる次元で、リーダーたちは「今」と「未来」の両方に向けて 200%全力投球に 200%経営を求められているのだ

今度こそ、この危機を乗り越え、同時に日本社会の様々な次元でじわじわと進行してきた課題「基礎疾患」の根治を指導する機会としたい。

そこに集約しているし、これは各界リーダーたちも共有している思いだと信ずる。

危機は終わり、必ず日はまた昇る。そして私たちの覚悟と行動、200%分の働き次第で「日出ずる国、日本」が 30 年ぶりの上昇期に転ずる時代は必ずやってくる。