



## 「あの戦争に学ぶ経営戦略」

浦和中央自動車教習所

代表取締役 秋本昌治 様

太平洋戦争がじり貧の中で勝算も計画性もないままに始められた戦争である以上、日本の戦争運営には当初から問題や矛盾が山積みでした。その最大のものは、「どう戦争を終わらせるかを考えていなかった」ことです。始めたあとで戦争の収束方法を考えることになった日本の指導部は、まさに頭を抱えることになりました。しかし、それがどんなに難題だとしても、リーダーは答えを見つける責任がありました。場合によっては、組織の既得権や利益を犠牲にしても、これまでの前例主義を破壊してでも、損害を最小限に導く道筋を見定める必要がありました。しかし、実際の歴史が証明したのは、「人はいよいよとなったら、それまでできなかったことも可能にする」のではなく、「それまでできなければ、追い詰められてもできない。むしろ一層ひどくなる」という事実でした。国家存亡の危機に直面してもなお、組織の内向きの論理の中で辻褃合わせに終始したのです。魔性の歴史（米内光政海軍大将）で勝算のない、悲劇の戦争に突入したのである。この失敗から学ぶ7つの敗因は、戦略性（戦術・主義を超えるもの）、思考法（練磨と改善からの脱却）、イノベーション（既存の指標を覆す視点）、型の伝承（創造的な組織文化）、組織運営（勝利につながる現場活用）、リーダーシップ（環境変化に対応するリーダーの役割）、メンタリティ（空気への対応とリスク管理）である。