

# 100年 先を読む

44

## 潮流の変化を 逆張りすることが 成功の秘訣

### ▶逆張りで成功した富豪たち

アメリカ第35代大統領ジョン・F・ケネディの父親ジョセフ・P・ケネディは巨額の資産を保有する財界の巨頭であったが、1929年10月24日に発生した株式の巨大な暴落を事前に察知して手持ちの株式を売却し、破綻を回避した。その理由を説明する逸話がある。街角で靴磨きの子供から、ある企業の株式を購入すると大儲けできると耳打ちされたが、子供まで売買に熱中しているようでは、近々暴落すると察知し、全株を売却して財産を保全したという内容である。

このような状況を説明する有名な言葉が「人の行く裏に道あり花の山」である。世間一般が熱中しているような株式の売買では大儲けはできないという意味である。それを端的に表現する言葉が「逆張り」であり、これを実行して成功したのが個人では世界3位の資産を保有し、世界8位の株式時価総額の企業パークシャー・ハサウェイを経営しているウォーレン・バフェットである。これは投資だけでなく、会社の活動についても共通する原理であり、以下に事例を紹介する

### ▶デジタルからアナログへの転換

DX（デジタル・トランスフォーメーション）が社会を席卷している。現代は情報が重要な資材であるが、その情報はデジタル計算装置であるコンピュータで処理され、デジタル通信ネットワークを経由して伝送され、デジタル記憶装置に保管され

る。デジタルでなければ経済にあらずという時代である。その反対はアナログであり、アナログ人間とかアナログ感覚という言葉もあるように、時代に対応していないという意味で使用される傾向にある。

しかし、デジタルに移行する時代に復活しているアナログがある。かつて音源の記録手段はアナログのレコードが全盛であった。しかし、70年代にCD（コンパクトディスク）というデジタル手段が登場し、レコードは一旦、駆逐された。ところが昨年、アメリカではレコードの売り上げがCDを逆転した。画像の記録でも同様の現象が発生してい



る。デジタルカメラの登場によりフィルムカメラは駆逐されたかのようにであったが、90年代から若者の人気商品として復活しつつある。

### ▶ケミカルから バイオロジカルへの転換

人間は長年にわたり、綿布や麻布など植物由来の繊維と羊毛や絹布など動物由来の繊維を衣料に使用してきた。1920年代の日本では生糸と絹布が輸出の50%を占有するほどであった。ところが、それらを大量に輸入していたアメリカが生糸に対抗する化学繊維の開発に注力し、1936年にナイロンを発明して構造は一気に変化した。現在では石油を原料とする化学繊維が全盛の時代となり、世界で生産される植物繊維は30%でしかなく、化学繊維が70%を占有している。

ナイロンが象徴するように、20世紀は化学製品が爆発した時代で、プラスチックの世界全体の生産は1950年の200万トンから現在では4億トンと200倍に増加した。この異常な爆発は資源の枯渇、環境の汚染、生物の絶滅、大気の上昇など地球規模の環境問題の元凶となり、化学製品の包装や容器を紙製に転換する、建築資材を木材に転換す



る、衣料素材を天然繊維に転換するなど化学（ケミカル）から生物（バイオロジカル）への巨大な転換が進行している。

### ▶クリスタルから アモルファスへの転換

原子や分子の配列が整然としている物質は結晶（クリスタル）と命名され、ダイヤモンドなど一部は宝石として珍重されている。一方、原子や分子の配列に規則のない物質は非晶物質（アモルファス）と命名され、常識ではクリスタルほど価値がないようであるが、利用分野では逆転している物質がある。一例として、電圧を変化させる変圧装置の鉄心にはアモルファス金属が使用されている。変圧による電流の損失が珪素鋼板より少量だからである。

これら転換の原理は企業組織にも通用する。一流大学を卒業した成績優秀な社員で構成された会社は安定した社会では成長するが、環境が激変した場合には対応できないという事例はバブル経済が崩壊した時期に頻発した。商品でも伝統ある名品で繁盛していても、社会の嗜好の変化で不振になることもある。今回は三例を紹介したが、社会の基盤が巨大な転換をする時代は、小回りで逆張りの可能な中小企業に絶好の機会となることを歴史が示唆している。



東京大学名誉教授

つきお よしお  
**月尾嘉男**  
Tsukio Yoshio

昭和17（1942）年生まれ。東京大学工学部卒業。工学博士。コンピュータ・グラフィックス、人工知能、仮想現実、メディア政策等を研究。全国各地でカヌーとクロスカントリースキーをしながら私塾を主宰し、地域の有志と共に環境保護や地域計画に取り組む。著書に「幸福実感社会への転進」（モラロジー研究所）、「転換日本」（東京大学出版会）ほか多数。