

～ 昨日の風 明日の風 ～ 経営コンサルタント 独白録

[第157回] 地殻変動の時代 ～2026年～



戸敷 進一

1956年生まれ、宮崎県出身の経営コンサルタントで、㈱経営改善支援センター（福岡市、URL <https://sien.co.jp/>）代表取締役。業種を問わない「組織活性化」の専門家で、全国300社以上の企業の活性化を指導。全国の商工会議所や企業などからの依頼で講演活動もおこなう。明確で分かりやすい表現で驚くほど短期間で「組織」を変えるのが強み。また、帝国データバンクの契約コンサルタントとして九州各地の企業を中心に多くの実績を上げている。

変わる世界、変わる日本

2026年は、後年振り返ったときに「激動の年」として記憶されるかもしれません。ウクライナや中東を巡る地域紛争は依然として世界経済に影響を与え、欧州では移民問題を背景に政治の潮流にも変化が見られます。日本国内でも、これまで当然と考えられてきた制度や慣行の見直しが進み、政治や経済を巡る議論は大きく変化しています。世界だけでなく、日本もまた新たな時代への転換点を迎えているのです。

42年ぶりの人口減少の衝撃

その変化を象徴するのが人口問題です。今年、日本人人口は42年ぶりに1億2,000万人を下回りました。1948年に約8,000万人だった人口は、1967年に1億人を超え、2008年には約1億2,870万人でピークを迎えました。しかし、その後は減少局面に入り、今後も縮小が続く見通しです。人口減少は単なる数字の問題ではありません。住宅や教育、食品、小売、金融など幅広い分野で需要構造を変化させるほか、人手不足や社会保障負担の増加など企業経営にも大きな影響を及ぼします。これまでの日本は人口増加を前提として成長してきましたが、今後は縮小市場のなかで新たな価値を生み出す発想が求められます。従来の成功体験だけでは通用しない時代が始まっています。

リアリズムの時代が始まる

人口減少と人手不足が進むなか、社会は理想論より現実を重視する方向へ動いています。大学再編、人材確保、外国人材の活用、防衛政策など、これまで議論が難しかったテーマも現実的な課題として検討されるようになりました。企業経営においても同様です。採用難が続くなか、生産性向上や省力化投資、人財育成への取り組みは避けて

通れません。変化への対応力が企業の競争力を左右し、その差は今後さらに広がるでしょう。重要なのは、「何が理想か」ではなく、「何が必要か」という視点で意思決定を行うことです。

組織は変化に対応できるか

日本人の年齢中央値は50歳を超え、高齢化が進んでいます。多くの企業が人材不足や技術承継といった課題に直面していますが、企業ごとに危機感には温度差があります。変化を前提に投資や人財育成を進める企業がある一方、従来のやり方に固執する企業も少なくありません。特に若い経営者や後継者の挑戦する姿勢に触れるたび、変化に向き合う覚悟の重要性を実感します。組織活性化とは、単なる職場改善ではありません。5S活動を入口として、人財育成や採用・定着、組織文化改革を進め、変化に対応できる企業へ進化する取り組みです。地域や業種、企業規模を問わず、多くの企業が実践を始めています。これからの経営に求められるのは、変化を恐れることなく、変化を前提として行動することです。私たちは今まさに「地殻変動の時代」の真ただ中にいます。その現実を正しく認識し、自社の未来を切り開く一歩を踏み出していきたいと思います。

□組織活性化の必要性や他社の取り組み事例をご紹介します「組織活性化セミナー」を開催いたします。ぜひご参加ください。

- ・ 10月15日 福岡市開催
- ・ 10月16日 熊本市開催

詳細およびお申し込みは弊社ホームページにてご案内しております。

