

通信 i・ストリーム（法人版）VOL.53



文：小川 康成
ファイナンシャル・プランナー

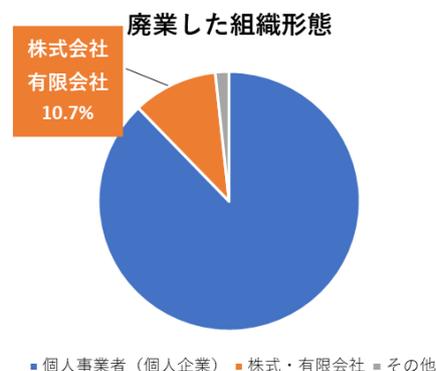
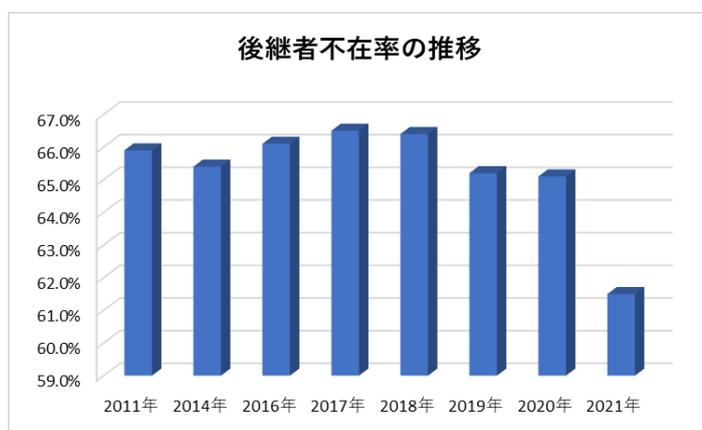
11月の企業物価指数が、前年同月比9.3%上昇し、2020年度に対しては118.5と約2割近い上昇率幅です。物価の上昇だけではなく、秋以降のH鋼、合板など建築資材の国内出荷量が減少しているそうです。*日本経済新聞2022年11月17日

中国と米国の景気減速とロシアのウクライナ進行も重なり、ますます先が見通せない中で中小企業の世代交代も課題としてクローズアップされてきました。中小企業の廃業問題と合わせて考えてみたいと思います。

中小企業の後継者不在が何故問題なのか

中小企業は、日本の国内企業367万社中、99.7%。労働者4,679万人のうち7割が中小企業で働いており、256兆円の付加価値の53%を占めております。中小企業は、日本経済を支える屋台骨と言えますが、その企業数が近年減っております。

後継者不在の中小企業は、2021年度で61.5%の企業、なんと約3社中2社が後継者不在という状況です。廃業した組織形態では個人事業主が最も多く87.7%を占めています。



資料：(株)帝国データバンク「全国企業「後継者不在率」動向調査(2021年)」、「中小企業者・小規模企業者の廃業に関するアンケート調査」

惜しまれつつなくなる名店で良いのか？

中小企業の後継者不足や廃業のニュースを聞くたびに思うのは、地元の人気店と呼ばれる昔ながらの名店が廃業する光景です。そのようなお店は、閉店が決まるとその後に常連さんや地元のお客さんが閉店を惜しみ長蛇の列となる事が多いようです。

インタビューなどで、店主さんの体力面や体調不良に加え、「後継者がいない理由で閉店に踏み切った」などと答えている姿を見ると、後継者を決める等何とか続けてくれると良いのになあ。と感じてしまいます。それぞれの生き方なので他人がとやかく言う事でもないですが、一消費者としては単純に残念に思うところです。

対照的なエピソード カーネル・サンダースさん

「ケンタッキー」は、カーネル・サンダースさん個人がケンタッキー州の国道沿いのレストランから始まり、今や世界中で愛されるフライドチキンを販売する会社になりましたが、秘伝の11種類のスパイスを使用したレシピを残すことで、一個人ではできない数の人を幸せにする企業となりました。彼が残したレシピと企業化した努力があって、世界中の人々があのおいしいフライドチキンを食べることができています。

もし、惜しまれつつ閉店する名店の何割かでも、後継者をつくったり、企業化するなどと共にレシピや料理法をマニュアル化できていたら、世の中においしいものがたくさん残りますね。

親族経営＝「ファミリービジネス」

日本を象徴するような企業のトヨタ自動車の社長が豊田章男さんであるのも一例ですが、日本は世界でも有数の「ファミリービジネス大国」であるそうです。

【ファミリービジネスの研究】

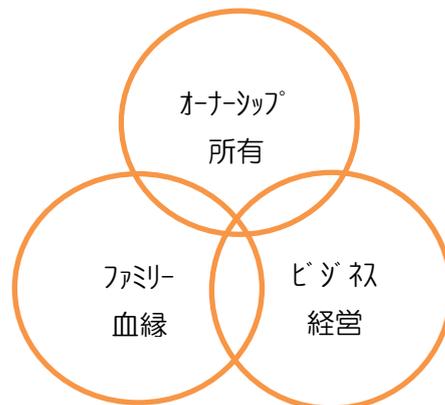
ファミリービジネス企業の方が、非ファミリービジネス企業に比べて優れている点として「業績が良い」「寿命が長い」「社員の定着率が高い」と言われています。

ファミリービジネスの研究は比較的新しい分野であり、日本では欧米より10年程遅れていて、2000年頃に長寿企業の研究から始まったそうです。

～ ファミリービジネスの定義 ～

正確な定義は定まっていますが、「創業家の一族が企業の経営や所有に関わっている状態」と言えます。

ハーバードビジネススクールの研究者たちは、ファミリービジネスの構成をスリー・サークル・モデルと提唱しました。「ファミリー（血縁）」「ビジネス（経営）」「オーナーシップ（所有）」の3つのカテゴリーのいずれかに創業家やその親族がかかわっている状態を8形態に分類しています。



スリー・サークル・モデル

何故、同族経営が長く続くのか？

ファミリー・ビジネスと一般企業の比較

		ファミリー・ビジネス 同族経営		一般企業	
経営の安定性	代表者の在任年数	○	長い	×	5年程度
	経営習熟度	○	向上	×	ファミリーより短い
	長期的な視点	○	持ちやすい	×	持ちにくい
	株主(オーナー)からの注文	○	受けにくい	×	受けやすい
	象徴的(のれん)	○	あり	×	なし
	短期の利潤	○	振り回されにくい	×	在任中の成績が大切
経営の実効性	人的資源	×	親族(有限)	○	一般(無限)
	大胆な方針	○	実行しやすい	×	実行しにくい
	柔軟・多様な発想	×	硬直的	○	出やすい
	株価の影響	○	無い	×	有る

【ファミリー・ビジネスの特徴】

同族企業のメリットは所有と経営が一致している事が多く、株主の意向を気にせずに長期的な視点で経営に専念できることでしょう。

プロ経営者や雇われ経営者は、自身の在任中の成果のみに視点が行きがちで、短期的な成果に集中しがち、在任期間が比較的短期になる為、経営者としての習熟も短い傾向で、オーナーの意向を気にして大胆な戦略や方針、方向転換などがしにくい事がありますが、ファミリーゆえのマイナスもあります。

元日産の経営者カルロス・ゴーンのように、コストカットで短期的な利益を生み出し、自身が高額な報酬をとっていなくなる。というのはプロ経営者の典型的なマイナス例です。

一方、ファミリービジネスでは某家具屋の親子のように、同族ゆえの結束の強さが時にマイナスに働くこともあります。また、オーナーゆえの放漫経営に陥る事もあり、林原など監査が機能しなかった例もあります。

後継者不在の中小企業で、良い会社は1社でも多く残ってほしいものです。

