

## 沖縄の長寿企業の意識調査（総論）

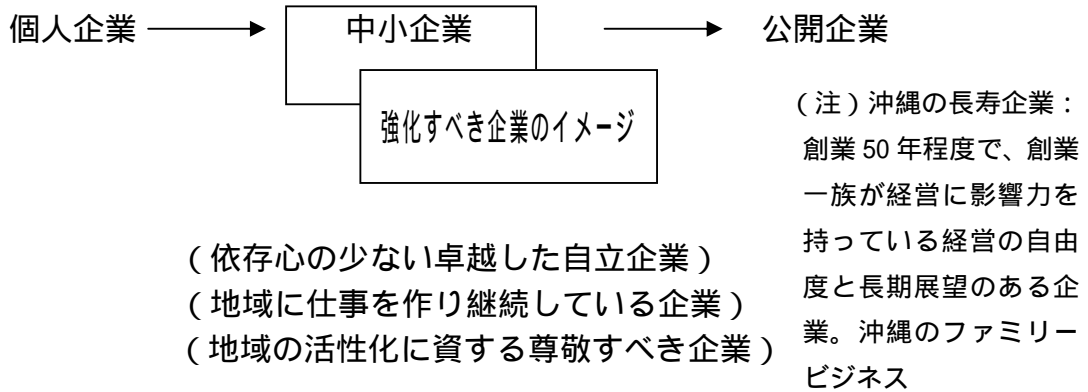
- どうすれば沖縄を強くできるか -  
（代表者 アンケート調査結果）

ファミリービジネス研究所 沖縄本部

（平成21年9月）

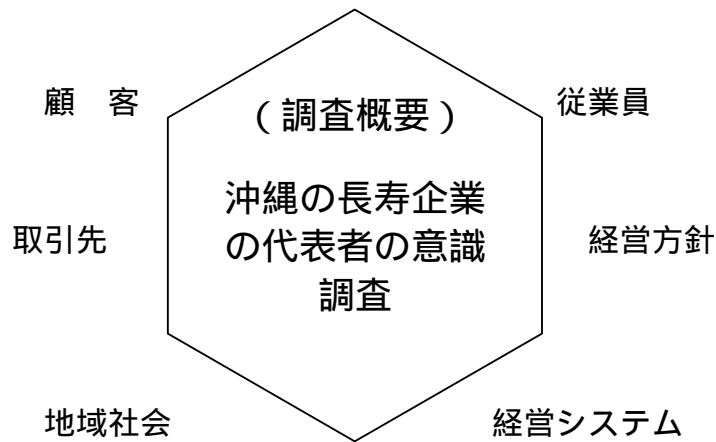
# —— どうすれば沖縄を強くできるか ——

沖縄の経済発展の要因である企業を強化する



強化すべき企業を沖縄の長寿企業と仮定して調査することとした

その理由は数年前沖縄の金融特区推進運動の中でファミリービジネスに光が当てられたからである



（調査結果の特色）

社是を持ち実践している  
本業のDNAの強さにより存続している  
顧客重視と社業の発展意欲がある  
人財の育成を重視している  
財務の充実に配慮している  
社会的責任の認識がある

なるほど、長寿企業の事業の特色を明確にして強化すれば企業は強くなる  
長寿企業（ファミリービジネス）の強化と存続が沖縄を強くする

# 沖縄の長寿企業の意識調査（総論）

## どうすれば沖縄を強くできるか

平成 21 年 9 月 11 日  
ファミリービジネス研究所沖縄本部  
会 長 比 嘉 正 輝  
事務局長 山 内 眞 樹

### まえがき

第 章 企業の平均年（企業存続の意義）-----	1
1 事業所統計による沖縄企業の平均年は約 17 年である	
2 事業所統計を見ると、近年は事業所数と業種の変化が大きい	
3 本土と較べて沖縄には長寿企業が著しく少ない	
4 企業の存続が沖縄には必要であり、それは戦略次第である	
第 章 長寿企業の代表者の意識調査（企業存続 6 つの要諦）-----	1 5
1 調査方法等の概要	
2 調査の結果とコメント	
3 沖縄の長寿企業は地域発展の原動力となると考えた	
4 調査結果をまとめて企業存続 6 つの要諦とした	
第 章 企業存続の共通項（経営の共通項の検討）-----	3 5
1 長寿企業の共通項の検討	
2 沖縄企業の活性化と C S R	
3 近江商人の経営理念は経営の共通項の生きた実証である	
4 どうすれば沖縄を強くできるか	

ファミリービジネス・コンファレンス その他

## まえがき (どうすれば沖縄を強くできるか)

日本経済は少子高齢化という国家的傾向を背景に、金融危機 - 企業収益の縮小 - リストラ - 雇用不安 - 消費停滞という負のスパイラルに陥った感があり、今後の日本を如何にすべきかという課題を突き付けられている。沖縄経済もこのような状況に変わりはないが、今後は依存心を排した独自の発展を図る必要がある。

「どうすれば沖縄を強くできるか」という課題は、数年前沖縄の金融特区推進運動で提起され、ファミリービジネスにも光が当てられた。これはファミリービジネスが地域に根ざし、人間として大切な理念の継続を重視し、地域の本物のリーダーを育て、長期的な視点で地域の経済や文化を活性化できると期待されたためである。

今回ファミリービジネス研究所 沖縄本部において、この課題解決の議論の第一歩として、「沖縄の長寿企業（ファミリービジネス）の意識調査（総論）」を取りまとめた。今回の調査結果で得た企業存続6つの要諦は、企業経営の規範となるとともに、長寿企業（ファミリービジネス）の強化と存続を通じて沖縄の地域活性化のキーポイントとなると考えた。

企業の価値とは何か、企業の存在と存続の意義は何か。

イソップ物語に“ガチョウと金の卵”の話がある。我々にとって、“金の卵”も大切であるが、“ガチョウ”はもっと大切である。それは“ガチョウ”が“金の卵”を生む母体であるからである。“金の卵”を社会にもたらす貢献、価値とするならば、“ガチョウ”は価値を生み出すしくみ、即ち企業である。

企業は、具体的に社会的存在として、全国的に、又は大部分の企業は地域に立脚して、存続を図りながら、雇用を引き受け、地域経済の中で必要な物品やサービスの購入と販売を行い、税金を納め、地域社会との交流を通じて、自らの革新や地域や個人の活性化を図りつつ、その事業を継続している。

結局、企業の価値とは事業の継続を通じた企業の存在と存続、即ち長寿である。

企業の存続のための条件とは何か。沖縄における長寿企業についてアンケート調査を行ない、長期的に企業を維持、発展、強化させる視点（戦略）について調査した。

調査対象は、上場会社、金融機関、第三セクター等を除く一定規模以上の沖縄県内の長寿企業の上位95社とした。（15頁）

そのイメージは、売上高4,810百万円、経常利益54百万円、従業員数74名という規模のファミリービジネスであり、県内の長期継続企業として地域活性化の点から議論する価値のあるレベルの会社である。また、その平均年は62年（回答会社は64年）であり、事業所統計調査の事業所の平均年約17年と比較して、約3.7倍の平均年を持つ長寿企業である。

これらの会社は、言うならば地域に根ざし、地域の資源を活用し、地域に仕事を作り、取引先と従業員を重視し、利益を地域に還元して、地域の価値を高める経営を行っている沖縄の（代表的）長寿企業である。（17頁）

## 今回の調査のまとめ

今回の調査は長寿企業の強化と存続に有効な原則(経営戦略)をまとめることである。調査の結果、企業存続6つの要諦が企業の強化と存続のために有効であるとの結果を得た。(31~32頁)

### 企業存続6つの要諦

要 諦	外部環境との関わり	内部組織の確立と統制
ガバナンス	企業外部に対する誠意 企業行動の開示性と明確さ 地域に対する役割と責任の認識	創業理念と本業の維持、強化 経営の自由度と長期展望 依存心の少なさとハードワーク
顧客の満足	市場、顧客の尊重(第1の戦略) 顧客満足の配慮と向上 原材料、商品の安定供給	販売、生産プロセス等の確立 新商品の開発、競争力の強化 信用、対話、満足の持続
チャレンジ精神	企業理念の実現と環境への対応 商品、サービスの革新	本業重視による企業の維持と発展 弱みの克服と永続への挑戦、革新
人財の育成	雇用の維持と拡大 人間、労働の重視	従業員の確保と教育(第2の戦略) 企業内での人財の活性化
財務の充実	適正利益の確保 金融、財務の安定	自己資金の維持と充実(第3の戦略) 浮利を追わない堅実な経営
社会的責任	三方よし、特に世間よし 地域に仕事を作る心構え	事業の遂行と地域の活性化 CSR体制の確立、多元性の尊重

#### コラム 本調査報告書の言葉のイメージ、定義

要 諦：調査の結果得られた仮の原則、今回、企業存続6つの要諦とした  
 企 業：一定レベル以上の会社等営利法人企業及び会社会的個人企業  
 企業の存続：企業が世代交代を重ねて事業を継続すること  
 事業の継続：企業が本業を初めとする事業を継続して行くこと  
 事業の革新：企業における事業の見直し、再生、新たな発展  
 長 寿 企 業：創業50年程度以上で一定レベル以上の地域の代表的企業  
 本 業：企業が主力としている事業  
 ファミリービジネス：創業一族が経営に影響力を持っている地域の代表的長寿企業  
 沖縄の長寿企業とは：創業50年程度以上の沖縄の会社、沖縄のファミリービジネス、売上高が県内シェアで10%以上、経常利益が20%以上、雇用者は県内雇用の5%程度を占める沖縄の会社、現在沖縄に100社程度をイメージしている。結果として、これらを「(沖縄の)長寿企業」と言い、「(沖縄の)ファミリービジネス」と表現している。(調査対象はこれに達していない)

調査の最大の目的は「どうすれば沖縄を強くできるか」という課題に挑戦することである。

この課題は、数年前に沖縄の金融特区推進運動において提起され、ファミリービジネスにも光が当てられたと理解している。

ファミリービジネス研究所沖縄本部では、その課題の解決は沖縄の代表的長寿企業（ファミリービジネス）の強化と発展に回答があると考えている。

その仮定の検証のために、今回、沖縄の代表的長寿企業（ファミリービジネス）について調査を行った。

（最大目的）

「どうすれば沖縄を強くできるか」

（総論）

沖縄の代表的長寿企業の調査を行って、代表的長寿企業の経営の指針等を明確にする。結果として「企業存続6つの要諦」を得た。

これらの企業が強化発展することは、一般の企業経営の規範となり、沖縄の地域発展のキーポイントとなると考えている。

（各論）

企業存続6つの要諦の各項目の個別的な検討が更に必要である。

「ガバナンス」、「顧客の満足」、「チャレンジ精神」、「人財の育成」、「財務の充実」、「社会的責任」などについて個別企業の実態を調査する予定である。

### コラム 長寿企業とは...

日本経済新聞社のシリーズ「200年企業」はもう1年を超えて続いている。日経が長寿企業を200年としているのには理由があるようだ。1981年に結成されたパリに本部を置く旧約聖書の長寿者から名前をとったエノキアン協会という国際組織の入会条件が同族経営で創業200年以上の優良企業等とされていることによるものと思われる。

世界の中で日本は特に長寿企業が多く、光産業創成大学院大学の後藤俊夫教授の説によれば、創業200年以上の会社等は約3,000社、その他多いと思われる欧州でも、ドイツで約1,500社、フランスで約300社と言われている。

帝国データバンクや東京商工リサーチのデータベースによれば、創業100年以上の会社等は約20,000社を数えている。しかし、これらの中にはその数10万以上という100年以上の個人商店や小規模な会社は含まれていない。（沖縄の100年企業18社のうち、商工リサーチのデータベースに登録されているものは7社で、売上高5億円以上の会社は2社であった）

長寿企業の価値を考える時、一定規模以上の企業を検討することが必要と考えられる。

今回の調査における沖縄の長寿企業とは、創業50年以上で規模、質ともに一定のレベル以上の沖縄地域の代表的企業としている。

この調査は、(株)帝国データバンクの TDB REPORT 特集「伸びる老舗、変わる老舗」(VOL.92 2008.6)に刺激を受けたことから始めた。同社沖縄支店の前田支店長からは、同書の提供を受け、同社ホームページの記事や週刊帝国ニュースの活用について多大の好意あるご協力を受けた。

また、沖縄県統計課からは事業所統計調査報告の提供と質問について親切にご指導いただいた。

参考にさせていただいたり、引用等をさせていただいた参考文献は次の通りである。

資料名等	発行先等
事業所・企業統計調査結果報告書	沖縄県統計課
事業所統計調査報告	総務省統計局
週刊 帝国ニュース沖縄県版	帝国データバンク
伸びる老舗、変わる老舗 (TDBレポート特集)	〃
帝国データバンク ホームページ	〃
東商企業要覧 沖縄県版	東京商工リサーチ
倒産月報	〃
日本経済新聞 (200 年企業)	日本経済新聞社
沖縄タイムス	沖縄タイムス社
琉球新報	琉球新報社
バランススコアカードの知識 (横浜国立大学院教授 吉川武男 著)	日経文庫
ゼミナール経営学入門 (伊丹敬之一橋大学院教授外著)	日本経済新聞社
エクセレント・カンパニー (大前研一訳)	講談社
オーナー企業の経営 (倉科敏材甲南大学教授編著)	中央経済社
100 年企業の研究 (半田純一 著)	東洋経済新報社
千年働いてきました (野村進 拓殖大学教授著)	角川書店
会社はだれのものか (岩井克人著)	平凡社
京都花街の経営学 (西尾久美子京女大准教授著)	東洋経済新報社
近江商人ものしり帳	NPO 法人三方よし研究所
近江商人の理念、近江商人に学ぶ	サンライズ出版社
企業永続論 (佐々木直 著)	中央経済社
7つの習慣 (スティーブン・コヴィー著、川西茂訳)	キングベアー出版
ファミリービジネスカンファレンス (H20.10.4~6)	PwC アドバイザリー外主催
〃 (H20.11.20~21)	〃
ファミリービジネスシンポジウム (H21.4.18)	ファミリービジネス研究所主催
ファミリービジネスと地域経済 シンポジウム (H21.3.6)	〃 及び沖縄事業再生研究会主催
平成 21 年度税制改正要望書	沖縄県法人会連合会
ハートフルワード (佐々木直 編集)	ハートランド総研
沖縄企業の CSR 意識等の調査と評価	山内公認会計士事務所