

企業の平均年

(企業存続の意義)

この章の検討事項

地域発展の要因は経済であり、企業がそれを担う

それ故、企業の強化と存続が必要である

企業の強化と存続は、戦略次第である

戦略の実践状況を長寿企業で調査した

調査の結果、企業存続6つの要諦を得た

企業存続6つの要諦は、経営の共通項となるか

コラム 企業の役割（地域の活性化）

経済は経国済民と言われ、希少性の中で最善の政策によって、社会に富をもたらそうとするものである。

経済の三要素は、家計、企業、政府であり、このうち利益を生むのは企業である。従って経済の活性化は企業の活性化が最大のポイントである。

特に、地域の活性化が日本経済の再生につながるものであり、我が国の経済の発展と社会の安定を長年にわたり支えてきた中小企業の活性化を支援し、企業活力の再生に留意した経済構造を構築することを強く要望する。

（沖縄県法人会連合会 税制改正要望書）

地域の発展が企業の存在と活動に依存するということは、全国各地において、地方自治体が地場の産業振興を目的として企業や工場の誘致を行っていることから明らかである。

企業の誘致といった一時的な経済効果と併せて、長期的には企業の強化存続が必要である。

第 章 企業の平均年（企業存続の意義）

企業には社会的な存在価値がある。それ故、企業の存続が必要である。

第 章においては、地域における経済の主役として、地域社会の発展、雇用の確保（地域の生活の安定）、人財の育成等を図っている企業について、その存在価値を認めた上で、沖縄における企業の存続の状況を検討した。

そして、沖縄の発展のためには沖縄経済の核となる企業の強化と存続が必要であり、企業の存続は戦略次第であると結論づけた。

事業所統計調査から企業の平均年を推定したところ、沖縄と全国の平均年は次の通りである。（ ）は事業所数である。（2、4頁）

	昭和 47 年 年（千所）	平成 18 年 （千所）	34 年間 倍（倍）
沖 縄	8.2（44.2）	16.7（70.0）	2.04（1.58）
全 国	15.0（5,130）	23.9（5,723）	1.59（1.12）
差	6.8	7.2	

沖縄は本土復帰後の 34 年間に 8.2 年から 16.7 年と 2.04 倍と年数の増加があったが、全国は 15.0 年から 23.9 年と 1.59 倍の増加となっている。しかし、その間の差で見ると 34 年間に 6.8 年から 7.2 年と、推計の誤差を考えると大きな変化はなく、全国の企業も沖縄の企業も同程度に平均年（同程度に生存、継続）を伸ばしている。

また、事業所数の伸びは全国において 1.12 倍であるのに対し、沖縄では 1.58 倍と極めて高い。最近の昭和 61 年から平成 18 年の 20 年間の企業数の変化（3頁、5頁）を見ると、沖縄では 67.4 千所から 70.0 千所と 2.6 千所（3.9%）増加しているのに対して、全国では 6,511.7 千所から 5,722.6 千所と 789.1 千所（12.1%）減少している。

これらのことから、この間沖縄地域は、特に企業の開設や継続を阻害されるような経済環境にはなく、補助金等に見られる国の保護政策なども作用して、全国よりも事業活動や起業が幾分やり易かったと言える。

沖縄の企業社会の特色として、次のようなことが考えられる。

積極的な面	消極的な面
1) 企業社会が若い、新しい	1) 琉球王国、戦場、米軍統治など本土との分断があり全国に遅れるところが大きかった
2) 起業のチャンスが大であった	2) 経営技術の未熟さ、組織の弱さが残る
3) 平均年の伸び率が高く安定化しつつある	3) 地域の商業経済の発達が低かった
4) 企業の大規模化が進んでおらず、起業がやりやすい（島の原則）	4) 経済の底の浅さと基地負担の大きさ
5) 人口増など、地域の経済成長が高かった	5) 沖縄は日本の後進地域であった
	6) 国からの補助金等の投入が大であった

（注）今回の調査対象会社の平均年は 62 年（回答をいただいた会社の平均年は 64 年）であり、沖縄県の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 倍の長寿企業と言える。

1 事業所統計による沖縄企業の平均年は約 17 年である

(沖 縄)

沖縄地域における企業の平均年の推定に当っては事業所統計調査報告（総務省統計局、沖縄県企画部統計課、現在、5 年毎に発行）を利用した。

地域の事業所の開設年が整理されているので、それぞれの開設年から調査年までの時点の継続年数を概算して、その平均年を推定した。（次頁参照）

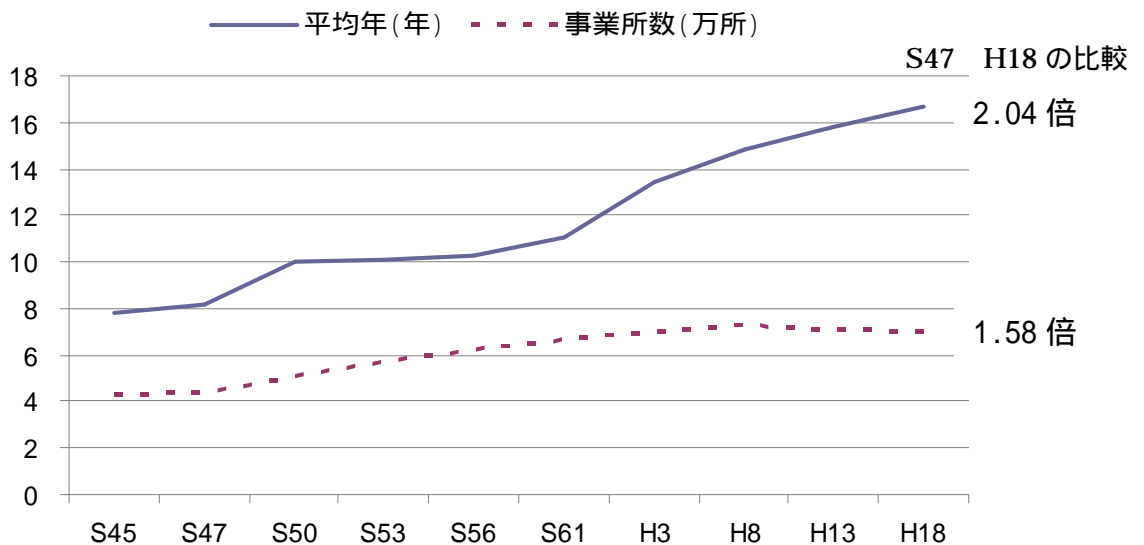
調査年度により平均年は異なるが、全国と沖縄が比較できる最も古い復帰時の昭和 47 年から最近の平成 18 年までの平均年の推移を見ると、沖縄地域における企業の平均年は、昭和 47 年の 8.2 年から、平成 18 年の 16.7 年までに見られるように、2.04 倍と上昇傾向にあることが分かる。特に平成 3 年以後の上昇状況から見て、この 15 年間の沖縄経済の活況が理解できる。

復帰後の経済の活況については、補助金等による国の強力な保護政策を忘れてはならない。

沖縄地域の企業の平均年（表 1）

調査年度	S45	S47	S50	S53	S56	S61	H3	H8	H13	H18
平均年（年）	7.8	8.2	10.0	10.1	10.3	11.1	13.4	14.8	15.8	16.7
上昇率（％）	95	100	122	123	126	135	163	180	193	204
事業所数（千所）	43.2	44.2	51.5	57.2	62.8	67.4	70.2	73.2	70.6	70.0
増加率（％）	98	100	117	129	142	152	159	166	160	158

上記の平均年は概算であり、期間の区分（次頁）によって若干変動する



沖縄においては、事業所数の増加があるにもかかわらず、平均年の増加（S47 H18 204%）があるのは、既存の開設事務所が継続していることを示している。

しかし乍ら、平成 8 年をピークに事業所数が頭打ちになり、最近では減少している。

沖縄における昭和 61 年から平成 18 年の事業所数の年別（開設年別）の分布（表 2）

期間	S61		H3		H8		H13		H18	
	事業所	平均	事業所	平均	事業所	平均	事業所	平均	事業所	平均
開設年	千	年	千	年	千	年	千	年	千	年
S29以前	2.4	(43)	2.6	(48)	2.1	(53)	1.6	(58)	1.2	(63)
S30～39	5.0	(26.5)	4.8	(32.5)	4.0	(37.5)	3.0	(42.5)	2.1	(47.5)
S40～49	14.4	(16.5)	12.2	(22.5)	10.1	(27.5)	7.6	(32.5)	5.9	(37.5)
S50～54	13.4	(9)	21.7	(13.5)	17.8	(17.5)	13.5	(22.5)	10.6	(27.5)
S55～56	7.5	(5.5)								
S57～59	13.2	(3.5)								
S60～61	11.1	(1.5)	7.1	(7)	13.4	(10)				
S62～H元			12.8	(4)						
H2			9.0	(1.5)	3.8	(7)				
H3					3.4	(6)				
H4					3.1	(5)				
H5					3.5	(4)				
H6					3.8	(3)				
S62～H6							20.2	(12.5)	15.8	(17.5)
H7					4.3	(2)	2.9	(7)		
H8					4.1	(1)	3.0	(6)		
H9							3.0	(5)		
H10							3.5	(4)		
H11							4.0	(3)		
H7～H11									11.9	(10)
H12							3.8	(2)	2.6	(7)
H13							3.7	(1)	2.8	(6)
H14									2.7	(5)
H15									3.3	(4)
H16									3.6	(3)
H17									3.7	(2)
H18									3.6	(1)
計	67.4		70.2		73.2		70.6		70.0	

(公務を除く)

上記の通り、期間の区分によって平均年は変動する

コラム 事業所統計

事業所・企業統計調査は、我が国すべての事業所を対象として行われる国の最も基本的な統計調査の一つである。この調査は、我が国における事業所及び企業の産業、従業者規模等の基本的構造を明らかにするとともに、国や地方公共団体における各種行政施策の計画、立案のための基礎資料を得るほか、事業所及び企業を対象とした各種統計調査実施のための母集団情報としての事業所及び企業の名簿を作成することを目的としている。

総務省 統計局

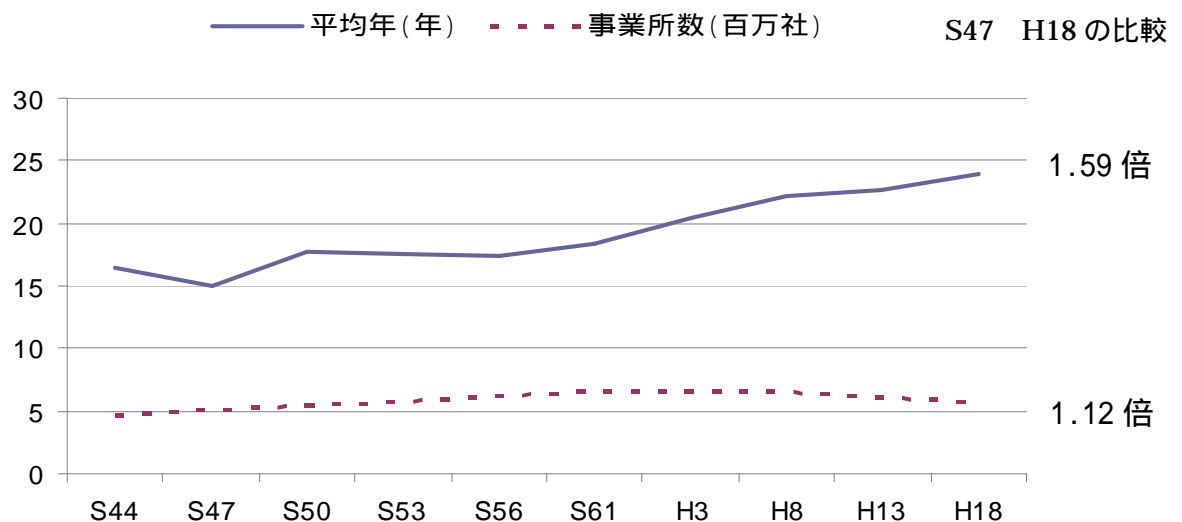
(全国)

一方、全国の事業所統計調査によると、昭和 47 年から平成 18 年までの企業の平均年は、昭和 47 年の 15.0 年から平成 18 年の 23.9 年まで上昇しているが、沖縄の 2.04 倍と比較して 1.59 倍と上昇の傾向は低くなっている。

全国の企業の平均年 (表 3)

調査年度	S44	S47	S50	S53	S56	S61	H3	H8	H13	H18
平均年 (年)	16.4	15.0	17.7	17.6	17.4	18.3	20.5	22.2	22.7	23.9
上昇率 (%)	109	100	118	117	116	122	137	148	151	159
事業所数 (千所)	4,670	5,130	5,410	5,870	6,290	6,512	6,559	6,522	6,138	5,723
増加率 (%)	91	100	105	114	123	127	128	128	120	112

上記の平均年は概算であり、期間の区分 (次頁) によって若干変動する



事業所数も、平成 3 年以降は頭打ちから減少傾向となり、事業所の閉鎖数が事業所の開設数を上回っていることが解る。

コラム 開業率と廃業率は全国一、人の出生率と死亡率も、

事業所の変動状況を見ると、沖縄県の開業率は 6.13% (全国平均 4.43%、全国最低 福井県 2.9%) で、廃業率も 8.48% (全国平均 6.58%、全国最低 島根県 5.18%) である。

出生率は千人当たり 11.9 人 (全国平均 8.4 人、全国最低 秋田県 6.7 人) で死亡率は千人当たり 6.7 人 (全国平均 8.6 人、全国最高 島根県 11.6 人) となっている。

100 の指標からみた沖縄県のすがた 沖縄県企画部編集 (平成 19 年 10 月発行)

全国における昭和 61 年から平成 18 年の事業所数の年別（開設年別）の分布（表 4）

期間	S61		H3		H8		H13		H18	
	事業所	平均	事業所	平均	事業所	平均	事業所	平均	事業所	平均
開設年	千	年	千	年	千	年	千	年	千	年
S29 以前	1,129.7	(43)	1,029.8	(48)	874.5	(53)	627.7	(58)	506.8	(63)
S30～39	897.0	(27.5)	785.0	(32.5)	679.8	(37.5)	515.1	(42.5)	391.8	(47.5)
S40～49	1,613.9	(17.5)	1,397.8	(22.5)	1,199.0	(27.5)	951.7	(32.5)	752.0	(37.5)
S50～54	1,045.6	(10)								
S55～56	497.8	(6.5)								
S57～59	802.4	(4)								
S50～59			1,741.9	(12.5)	1,478.9	(17.5)	1,171.5	(22.5)	922.3	(27.5)
S60～61	524.4	(1.5)	437.4	(6.5)						
S60～H元					891.2	(10)				
S62～H元			759.3	(4)						
H2～3										
S60～H6							1,457.1	(12.5)	1,185.9	(17.5)
S62～H6										
H2～6			407.7	(1.5)	965.3	(5)				
H7					419.4	(1.5)				
H7～H11							946.5	(5)	683.9	(10)
H12							407.5	(1.5)	161.8	(7)
H13									162.7	(6)
H14									153.0	(5)
H15									204.0	(4)
H16									198.3	(3)
H17									192.5	(2)
H18									165.4	(1)
不詳	0.9		0.6		13.9		61.3		42.2	
計	6,511.7		6,559.4		6,521.8		6,138.3		5,722.6	

（公務を除く）

上記の通り、期間の区分によって平均年は変動する

コラム 事業所統計（本土復帰以前の事業所計）

平成 18 年度における全国の昭和 49 年時以前（36 年以上存続）の事業所数は 1,651 千所と全事業所の 28.9%を占めているのに対し、同年以前の沖縄県の事業所数は 9.2 千所と全事業所の 13.1%となっている。沖縄県には本土復帰（S47）以前の事業所は少ないことが解る。

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

(沖縄地域の特色)

現在、沖縄の事業所は、全国と比較して小規模ではあるが、数は多い。
人口比から見て、事業所数はかなり多く、県内総生産と比較して、小規模であることがうかがわれる。(7 頁)

	民営事業所(比率) 所	人 口(対人口) 千人	県内総生産(対総生産) 10 億円
沖縄	69,997 (1.2%)	1,362 (51.4 所)	3,572 (19.6 所)
全国	5,869,339 (100.0%)	127,768 (45.9 所)	508,411 (11.5 所)
東京	664,562 (11.3%)	12,567 (52.9 所)	89,567 (7.4 所)

また、先にも見たように、この 34 年間の事業所の増加率は 1.58 倍と全国の 1.12 倍を大きく超え、昭和 47 年での全国比 0.86% から、平成 18 年では 1.22% と増加している。(1~2 頁)

業種で見ると、沖縄で多い業種は「飲食店、宿泊業」で、全産業に占める比率が沖縄の 18.5% が全国は 13.4% と、全体の構成比で 5.1% もの差があり、「不動産業」も差が 2.3%、「卸小売業」も差が 1.0% となっている。(7 頁)

逆に沖縄で少ない業種は、「製造業」が 5.0%、「建設業」が 2.4%、「医療福祉」も 1.1% となっている。

(最近の事業所数と業種の変化)

平成 13 年から 18 年の間の事業所数の変化については、沖縄で 572 事業所、0.8% の減少がみられ、全国では 434,960 事業所、6.9% もの減少がある。
沖縄において減少の激しい業種は、「卸小売業」が 1,616 所 (7.5%)、「建設業」が 489 所 (9.1%) と激しく、逆に増加している業種は、「医療福祉」700 所 (25.5%)、「サービス業」626 所 (4.8%)、「飲食店、宿泊業」392 所 (3.1%) と増加している。(8 頁)

全国においては、「卸小売業」の減少が大で 202,596 所 (11.2%)、「製造業」94,911 所 (14.8%)、「飲食店、宿泊業」81,286 所 (9.3%)、「建設業」58,083 所 (9.6%) となっており、卸小売業の事業所規模の拡大や物作りの衰退傾向がうかがわれる。

増加している業種は、「医療福祉」の 53,241 所 (17.9%) がある。これは、この間の高齢化や内需の低迷や地域経済の不振によるものと思われる。

沖縄においては、全国と比較して、「卸小売業」や「建設業」の減少はあるものの、事業所数の減少幅も小さく「医療福祉」、「サービス業」、「飲食店、宿泊業」等は増加している。

最近の年間廃業率 (4 頁、沖縄 8.48%、全国 6.58%) からすると、沖縄では約 12 年、全国でも 15 年程度で事業所が回転 (入れ替る) することになり、廃業率と開業率 (沖縄 6.13%、全国 4.43%) の差から見ても事業所数は減少傾向にある。

事業所統計から業種別の構成比と5年間の変化率を見ると次の通りである。

沖縄地域の業種別事業所の分布と構成比（表5）

		沖縄 H13	構成比	沖縄 H18	構成比
全産業		70,569	100.0%	69,997	100.0%
A~C	農林漁業	181	0.3%	187	0.3%
D	鉱業	36	0.1%	30	0.0%
E	建設業	5,366	7.6%	4,877	7.0%
F	製造業	3,093	4.4%	2,995	4.3%
G	電気・ガス・熱供給・水道業	37	0.1%	36	0.1%
H	情報通信業	636	0.9%	685	1.0%
I	運輸業	1,591	2.3%	1,478	2.1%
J	卸売・小売業	21,427	30.4%	19,811	28.3%
K	金融・保険業	993	1.4%	919	1.3%
L	不動産業	5,496	7.8%	5,444	7.8%
M	飲食店・宿泊業	12,562	17.8%	12,954	18.5%
N	医療・福祉	2,748	3.9%	3,448	4.9%
O	教育・学習支援業	3,175	4.5%	3,175	4.5%
P	複合サービス事業	313	0.4%	417	0.6%
Q	サービス業（他に分類されないもの）	12,915	18.3%	13,541	19.3%

全国の業種別事業所の分布と構成比（表6）

		全国 H13	構成比	全国 H18	構成比
全産業		6,304,299	100.0%	5,869,339	100.0%
A~C	農林漁業	21,523	0.3%	21,677	0.4%
D	鉱業	3,770	0.1%	3,026	0.1%
E	建設業	606,944	9.6%	548,861	9.4%
F	製造業	643,353	10.2%	548,442	9.3%
G	電気・ガス・熱供給・水道業	10,378	0.2%	9,079	0.2%
H	情報通信業	60,103	1.0%	59,436	1.0%
I	運輸業	139,007	2.2%	130,911	2.2%
J	卸売・小売業	1,807,284	28.7%	1,604,688	27.3%
K	金融・保険業	96,732	1.5%	84,107	1.4%
L	不動産業	328,633	5.2%	320,365	5.5%
M	飲食店・宿泊業	869,549	13.8%	788,263	13.4%
N	医療・福祉	297,888	4.7%	351,129	6.0%
O	教育・学習支援業	232,030	3.7%	231,758	3.9%
P	複合サービス事業	54,436	0.9%	49,043	0.8%
Q	サービス業（他に分類されないもの）	1,132,669	18.0%	1,118,554	19.1%

コラム 業種的な特色

沖縄地域で全国と比較して、平成18年の構成比で多い産業は「飲食店・宿泊業 5.1%」「不動産業 2.3%」「卸売・小売業 1.0%」で、教育・学習支援業も若干多い。少ない産業は「製造業 5.0%」「建設業 2.4%」「医療福祉 1.1%」である。

沖縄地域の業種別事業所の分布と変化率（表7）

		沖縄 H13	沖縄 H18	H18-H13	変化率
	全産業	70,569	69,997	-572	-0.8%
A～C	農林漁業	181	187	6	3.3%
D	鉱業	36	30	-6	-16.7%
E	建設業	5,366	4,877	-489	-9.1%
F	製造業	3,093	2,995	-98	-3.2%
G	電気・ガス・熱供給・水道業	37	36	-1	-2.7%
H	情報通信業	636	685	49	7.7%
I	運輸業	1,591	1,478	-113	-7.1%
J	卸売・小売業	21,427	19,811	-1,616	-7.5%
K	金融・保険業	993	919	-74	-7.5%
L	不動産業	5,496	5,444	-52	-0.9%
M	飲食店・宿泊業	12,562	12,954	392	3.1%
N	医療・福祉	2,748	3,448	700	25.5%
O	教育・学習支援業	3,175	3,175	0	0.0%
P	複合サービス事業	313	417	104	33.2%
Q	サービス業（他に分類されないもの）	12,915	13,541	626	4.8%

全国の業種別事業所の分布と変化率（表8）

		全国 H13	全国 H18	H18-H13	変化率
	全産業	6,304,299	5,869,339	-434,960	-6.9%
A～C	農林漁業	21,523	21,677	154	0.7%
D	鉱業	3,770	3,026	-744	-19.7%
E	建設業	606,944	548,861	-58,083	-9.6%
F	製造業	643,353	548,442	-94,911	-14.8%
G	電気・ガス・熱供給・水道業	10,378	9,079	-1,299	-12.5%
H	情報通信業	60,103	59,436	-667	-1.1%
I	運輸業	139,007	130,911	-8,096	-5.8%
J	卸売・小売業	1,807,284	1,604,688	-202,596	-11.2%
K	金融・保険業	96,732	84,107	-12,625	-13.1%
L	不動産業	328,633	320,365	-8,268	-2.5%
M	飲食店・宿泊業	869,549	788,263	-81,286	-9.3%
N	医療・福祉	297,888	351,129	53,241	17.9%
O	教育・学習支援業	232,030	231,758	-272	-0.1%
P	複合サービス事業	54,436	49,043	-5,393	-9.9%
Q	サービス業（他に分類されないもの）	1,132,669	1,118,554	-14,115	-1.2%

コラム 業種の変化

たった5年間の期間であるが、沖縄で変化の目立つ産業は「医療福祉700所、25.5%増」「サービス業626所、4.8%増」「飲食店・宿泊業392所、3.1%増」「卸小売業1,616所、7.5%減」「建設業489所、9.1%減」であり、全国では「医療福祉53,241所、17.9%増」「卸小売業202,596所、11.2%減」「製造業94,911所、14.8%減」「飲食店・宿泊業81,286所、9.3%減」「建設業58,083所、9.6%減」となっている。

平成13年度（2001年）から平成18年度（2006年）の実質GDP成長率は平均2%と景気は悪くなかったが、国内市場の縮小、内需の低迷、地域経済の疲弊、二極化の拡大などにより、卸小売業、製造業、建設業等の減少があったものと思われる。

3 本土と較べて沖縄には長寿企業が著しく少ない

世界各国の長寿企業の数については諸説があるが、光産業創成大学院大学の後藤俊夫教授の説が有名である。(日本経済新聞 2008年4月16日)

それに従えば、世界に200年以上の長寿企業は約7,000社あり、日本が3,000社以上、ドイツが1,500社以上、フランスが300社以上、続いてオランダ、イギリス等の欧州勢で、アジアやその他の地域には少ないということである。

日本において長寿企業の多い理由は、拓殖大学の野村進教授によれば、植民地主義下のインド等、共産主義下の中国等、アジアには社会制度上の特殊性があり、日本は中世から政治上の変化はあるが、社会制度を揺るがすような変動がないためだという。加えて、中国などの「商人のアジア」に比較して、「職人のアジア」である日本、即ち職人の技術と家業の伝統性や、「父系社会」の華人社会に対して、女性の役割の高い「双系社会」(欧州も同じ)による効果もあるのではないかと述べられている。(「千年働いてきました」角川書店発行)

帝国データバンクのホームページによれば、

同社の企業概要データベース「COSMOS2」収録の約118万社から営利企業で19,273社(約1.6%)が100年以上の歴史を持っていると報告されている。

そのデータによると、創業200年以上の企業は893社、300年以上は381社となっている。

100年企業比率が高い地域(表9)

100年企業比率が低い地域(表10)

(単位:社)

都道府県名	老舗企業数	C2収録企業	老舗企業率
京都	876	24,744	3.54%
島根	268	7,700	3.48%
新潟	925	27,498	3.36%
山形	405	12,760	3.17%
滋賀	352	11,237	3.13%
福井	371	11,999	3.09%

(単位:社)

都道府県名	老舗企業数	C2収録企業	老舗企業率
東京	1,646	171,440	0.96%
神奈川	551	60,492	0.91%
鹿児島	111	12,889	0.86%
宮崎	101	11,919	0.85%
北海道	500	59,362	0.84%
沖縄	9	11,509	0.08%

合計	19,273	1,185,908	1.63%
----	--------	-----------	-------

帝国データバンクのホームページから

創業100年以上の企業の所在別の分布によれば、最も老舗企業率が高い地域は京都(876社、3.54%)で、低い地域は沖縄(9社、0.08%)となっている。

老舗企業数の多い地域は、東京1,646社、大阪959社、愛知957社、新潟925社等があるが、老舗企業数が100社を下回る県は沖縄のみである。

沖縄県は、全国一の長寿県なのに何故?なんて変な質問をしたくなったがよく考えると、琉球王国の時代、大戦の戦場、米軍の統治など本土との分断の時期があり、企業の存続にはマイナスの条件が多かったと考えられる。

老舗企業数から見て、その地域の歴史の長さ、都市の規模の大きさによるところが多く、老舗企業比率から見ると第二次世界大戦による被害の多寡が影響していることがわかる。

また、日本の老舗のなかで、目立つ業種は、神社、寺院の建造を手がける宮大工と仏具関連の企業、酒造業、菓子製造販売、そして温泉を主体とするホテル、旅館が多く、温泉がその効能から医療の一環として、継続的に利用される装置産業であることが大きいと考えられるとしている。

また、正確な創業年がわからない企業も含めると、これほど老舗の多い国は他に例を見ない。

日本では、多くの企業でファミリー企業が長く経営に携わっており、連綿と伝承される技術や求心力の強さが、多くの「老舗企業」が歴史を刻む原動力になっていると解説されている。

しかし、200年以上の企業数3,000社については、個人商店や零細企業も含まれており、帝国データバンクや東京商工リサーチのデータベースなどから判断して、企業に値する会社会的なものは1,000社程度ではないかと思われる。

また他方で、老舗企業の倒産率は増加傾向にあり、バブル崩壊後の「失われた20年」は日本における老舗企業にとっても、その存在意義と存続を問直す時期が到来しているようにも思われる。

それは何故か。創業年が古いということは、生物で言えば老化が進んでいるということであり、質的な存立基盤が時代の変化に対応出来なくなったり、物的には、設備の老朽化が生じ、加えて従業員の高齢化など企業の生命力が弱体化して来ているということである。

それを克服するには、外部の経済環境に対応出来る柔軟性、単に伝統を守るだけでなく古き伝統を変化する環境に適応させる、即ち若さを取り戻す工夫がなければ、長寿は生物の老化と変わらない。

歴史的事情により、沖縄には長寿企業が著しく少ないが、今後沖縄においても、地域の発展のために本土に劣らない長寿企業の増加が必要である。

コラム 老舗企業の企業倒産率

2001年、日本の企業倒産史上、特筆すべき現象が発生した。業歴30年以上の老舗企業の倒産が、10年以下の新興企業の倒産を初めて上回った。と東京商工リサーチの「倒産月報」が報じ、老舗企業の倒産状況を発表している。

最近10年間の年次(1月～12月)ベースでは、業歴30年以上の比較的長寿企業の倒産率は、1999年18.5%、2000年20.4%、2001年23.5%、2002年25.7%、2003年26.0%、2004年25.9%、2005年26.3%、2006年26.4%、2007年27.1%、2008年28.1%、2009年1-6月27.9%と推移してきた。

また、更に長寿の業歴50年以上の長寿企業の倒産率は、2002年4.9%、2003年(847件)5.4%、2004年(734件)5.3%、2005年(686件)5.2%、2006年(688件)5.1%、2008年(973件)6.2%である。

老舗企業の倒産率は、ここ数年一貫して上昇傾向にあるが、長寿の「強み」が逆に「弱み」に転じた感があり、これは外部の経営環境にうまく対応しきれていないためだと思われる。

(倒産月報、企業倒産白書 東京商工リサーチ)



沖縄の 100 年企業

おきなわ F B 短信 (14)
(1 分間で読めます。)

平成 21 年 3 月 5 日 (木)

日経の 200 年企業を読んでいて考えた。沖縄の長寿企業は何年位なのか。

ファミリービジネス研究所沖縄本部 (比嘉正輝会長) と沖縄事業再生研究会 (与世田兼稔会長) の共催で、3 月 6 日に「地域経済とファミリービジネス」というテーマで地元の主要経済人を中心にパネルディスカッションを開催する。その前に沖縄の長寿企業を調べて見た。

先ず事業所統計 (平成 18 年) を見てみた。

全産業 69,997 社のうち昭和 29 年 (1954 年) 以前の開設時期の事業所が 1,226 事業所となっていた。これは 55 年超の事業所であるから、このうち 100 年事業所は何社あるかである。

次に、今は絶版の沖縄県企業録 (沖縄タイムス社)、沖縄県企業便覧 (沖縄産経興新所)、沖縄企業録 (沖縄タイムス社) 等を調べて 4 社程度あった。

そんなに少ない筈はないと商工リサーチ (大城支店長) と帝国データバンク (前田支店長) に問い合わせたところそれぞれ 7 社 (100 年企業比率 0.07%) と 9 社 (100 年企業比率 0.08%) との回答があった。確かに沖縄の 100 年企業比率は低い。

更にネットで調べたり、TV のコマーシャルを思い出したり、両支店長にもう一度調べてもらったり、個人企業も含めて 17 社、それにそろそろ 100 年 (98 年) の錦屋旗店さん等を入れて 19 社を今日までに見つけた。その業種は酒造 (8 社)、菓子 (3 社)、味噌醤油 (1 社)、問屋 (1 社)、新聞 (1 社)、葬儀 (1 社)、食堂 (1 社)、仏具 (1 社)、旗具 (1 社)、宗教法人 (1 法人) であった。

沖縄に 100 年企業が少ない理由は、戦前の沖縄の経済規模と経済環境の問題でもあり、太平洋戦争による焼土化と破壊によるものと思われる。

その点は、全国で 100 年企業の比率が最も高い京都 (全国は 1.63%、京都は 3.54% 帝国データバンク調) は、平安時代から発展した都市であり、大戦による被害が少なかったことからわかる。

沖縄の長寿企業を見つけるのを楽しみに、微力ではあるが企業の長寿を支援できる工夫を考えたく思っています。

沖縄の100年企業（各社ホームページ等から引用）

(表11)

No.	名称	創業年	西暦	年数
1	(名)新里酒造	弘化3年	1846	163
2	瑞穂酒造(株)	嘉永元年	1848	161
3	北谷長老酒造	嘉永元年	1848	161
4	(有)玉那覇味噌醤油	不明	-	146
5	照屋漆器店	明治元年	1868	141
6	山城まんじゅう	不明	-	130~140
7	神村酒造	明治15年	1882	127
8	(株)比嘉酒造	明治16年9月	1883	126
9	(資)新元	明治17年6月	1884	125
10	瑞泉酒造(株)	明治20年5月	1887	122
11	琉球新報社	明治26年	1893	116
12	(有)久場商店	明治30年	1897	112
13	咲元酒造(資)	明治35年	1902	107
14	崎山酒造廠	明治38年	1905	104
15	きしもと食堂	明治38年	1905	104
16	(有)新垣ちんすこう本舗	明治41年	1908	101
17	儀保まんじゅう	不明	-	100
18	(宗)大典寺	明治43年	1910	99
19	(有)錦屋旗店	明治44年9月	1911	98
計19社				2348
			平均	124

コラム 沖縄の最長寿企業 - 新里酒造 - 訪問

沖縄の最長寿企業を探していた時、東京商工リサーチの大城支店長から、それは「新里酒造」さんですよと言われた。各社のホームページも調べた結果、その通りであった。新里酒造の創業は、弘化3年（1846年）、琉球政府より泡盛職人に選ばれた新里蒲に始まる。それは、ペリー来航前の日本の幕末である。

6代目の新里修一社長に面会してお話をうかがった。泡盛は琉球政府が中国や日本の献上品として首里の三箇（崎山、赤田、鳥堀）の30人のみに製造を許していたもので、当時の首里の風景画を見ながら、沖縄最古の蔵元の戦前、戦後、復帰前、復帰後、現在の話をつかがい、社長の案内で、工場の見学、試飲もさせていただいた。

平成16年には、現在地（うるま市 州崎）に新工場を建設し、今年は新工場初めての古酒の出荷をしますとのこと。いただいた資料から、当社は泡盛鑑評県知事賞を始めこれまで30余の賞を受け、年商は毎年更新しているようで、社長が開発された「泡なし酵母」は泡盛製造技術の革新と言われている。

社是は「和醸良酒」、和をもって良い酒を醸す、それは人の和、チームワークがあって初めて納得のいく泡盛づくりが可能ということで、清潔で気持の良い従業員の対応など最新設備の工場とマッチした雰囲気を感じた。その伝統とともに技術の向上や企業の成長を続け、「お客様第一主義で、社員の幸福と社業発展」という社長の言葉は、ファミリービジネスの良さと強さを現す長寿企業の要諦であるという感じがした。

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

事業所統計の平均年に見るように、企業は永遠のものではない。かつて「会社の寿命は30年」(日経ビジネス1984年)と言われたように、むしろ人間の寿命よりも平均的には短いと考えられる。

6頁に見たようにたった5年間にも業種等の変化(全国でも沖縄県でも卸小売業や建設業は、10%前後の減少率となっている)が見られ、事業環境の変化とともに、企業が消滅していることがわかる。企業の存続とは極めて難しいことである。しかし、9頁の100年企業のように人間の平均寿命をはるかに超えて存続している企業がある。沖縄においても、今後全国に劣らない長寿企業の出現が沖縄のために必要である。そのためには何が必要か。

企業が存続しているのは、変化に対応して生き残っているように見える。環境に適切に対応することによって長期間存続できている。環境の変化に適切に対応するということは経営のやり方であり、経営戦略である。

ゼミナール経営学入門(伊丹敬之一橋大学院教授、加護野忠男神戸大学院教授 日本経済新聞社発行)によれば、戦略とは「製品市場との関わり方の基本方針」と簡潔に定義されている。そしてその内容として、企業の長期的発展のためには、(1)市場での自社製品が選択される魅力を作ること、(2)その実現のために組織内の活動とその能力の基盤を整えること、それが素朴に重要なのであるとされている。

経営戦略とは、経営の基本的な実行方針と構想であり、経営の外と内、即ち外部経営環境に適応し、内部経営組織を活性化することによって、効果的、長期的に企業を存続することである。期待される沖縄の長寿企業(ファミリービジネス)にはこの方面において卓越する必要がある。

このような点で卓越した企業が、他の企業の規範となって地域経済のリーダーとなり、地域経済を活性化して行けるのではないか。このような企業が沖縄に100社もあれば、沖縄経済の核となって、企業社会の考え方を改め沖縄を強くすることが出来ると考えられる。

地域活性化の核となる沖縄の100社とは次のような戦略を持つ企業である。

戦略の対象とするものは何か

項目	経営環境(外)	経営組織(内)
ガバナンス	説明責任、企業行動の開示	組織の統一、自立心、経営理念
顧客・市場	顧客満足、商品の安全性 原材料の安定供給	新商品開発、販売システム 生産システム、競争力の強化
人財の育成	人間、労働の重視	従業員のやる気、人財教育
財務の安定	効果的な資金の活用	将来の備え、財務の充実
社会的責任	地域貢献、社会からの支持 環境問題	CSRの認識と教育 内外に通用する経営理念の確立



長期低迷を招く五つの大罪

おきなわFB 短信 (7)
(1 分間で読めます。)

平成 21 年 2 月 23 日 (月)

ハートフルワードは約 6 年間続けて、300 回を超えた。
これも佐々木大兄のおかげという外はない。
その中で、やはり一番好きな言葉はドラッカーである。

(P.F. ドラッカー)

立派な企業が長期低迷に入る。いずれの場合も主たる原因は、事業上の五つの大罪の少なくとも一つを犯したことによる。

第一の大罪は、利益幅信奉である。コピーほど急速に大きな成功を収めた製品はない。しかし先行者は、機能を追加して利益幅を拡大した。消費者の多くは単純な機能で十分だった。そこへ、競争者が現れて市場を奪っていった。

第二の大罪は、高価格信奉である。これもまた、競争相手を招き入れるだけの結果になる。

第三の大罪は、コスト中心主義である。コストを積み上げ、それに利益幅を上乗せすることによって価格を設定し、その拳句に市場を失った。

第四の大罪は、昨日崇拜である。昨日を重視し、明日を軽んじる。

第五の大罪は、問題至上主義である。機会を放っておいて目の前の問題にかかりきりになる。

この五つの大罪については、言い訳は許されない。絶対に負けてはならない誘惑である。

ハートフル・ワード Vol.317 平成 21 年 1 月 27 日 (週刊ダイヤモンド : 2008 年 10 月 11 日号)