

「企業の残存率」

1. 企業の寿命

右掲は、新潟県中小企業家同友会がWebに掲載していた数字であり、下は、日経新聞が報じた数字です。後者の方は、バブルが崩壊した後の企業の厳しさを物語っています。また、前者は法人、後者は個人+法人という相違があると言えます。確かに、個人では簡単な創業できますが、その分、困難に直面した際に体力がないので廃業しやすいという意味合いもあります。

実際に、私の経験でも平成6年に船井総研で客員経営コンサルタント養成学校に学んだ人たちの行方を見ても実感します。私は、平成7年7月に独立起業したのですが、最初から法人登記でスタートして社員を雇う為に社会保険完備にしたのです。ところが、実際には、赤字を出しても法人なら法人府民・市民税の7万円を支払う必要があり、さらに、社会保険の負担も大きいという事で個人企業を薦めてくれる人もいらっしやいました。

しかし、私は最初から人を雇うと覚悟して法人としてスタートしたのです。何の根拠もなかったのですが、それから22年が経過したのです。運よくお客様に恵まれて安定した収入があり、自宅・事務所・自動車という大きなローンも全て完済して、7年前からは年金の所得比例部分と基金を頂き、2年前からは基礎年金も頂けるようになり、今日に至っているのです。

このように出来たのも亡き妻が「私が元気なうちに」という事で後押しをしてくれたので、独立も出来たのです。妻は小学校の教員だったのですが、別に家に入れるお金を減額してくれた訳でもなかったのですが、Wインカムの安心感で事務所を買う事や社員を雇う決断に前向きになれたのです。今、67才も後半に入ると重い負担になるような事は避けるようになっています。事務所と家そして駐車場は管理費が月4万円で済みます。いろんな税金がかかりますが、このローコスト体制はかけがえのない安心材料です。

2. 資産形成力が残存率に大きく影響

前掲の日経新聞記事によると僅か1年以内に4割が倒産か廃業をしています。10年経つと20社に1社しか残っていないのです。この厳しい現実には、なんと言っても経済全体の沈滞にあるのです。バブルが崩壊して25年程になります。いろいろな業界で「引き潮現象」に見舞われて手が打てない所から退場という憂き目に遭っているのです。ジワジワと迫る固定費の圧迫に手をこまねいていると今までの含み資産を食いつぶす状況に追い込まれるのです。

お客様を見ていると大手銀行は担保資産をなくすとアツという間に手の平を返して、防御に入ります。当然と言えば当然なのですが、この30年に誕生した企業の残存率が低いのは、企業の成長に必要な人材が景気が落ち込んだ時に重石になる際に、持ちこたえる資産の蓄積が出来ていないからです。貸事務所・貸工場という状態でスタートして資産の形成が不十分であったからと推測しています。戦後に誕生した企業は、高度成長などの追い風で資産形成がある程度可能であり、賃上げも後追いなので経営側に有利だったのですが、今は経済の縮小の方が先行するので経営に大きな打撃を与えるのです。本当に、時代背景の違いによって資産形成力が大きく違っているのです。

会社の寿命

10年続く企業は51.6%、
20年続く企業は27.5%、
30年続く企業は17.6%、
40年続く企業は10.6%、
50年続く企業は6.8%、
60年続く企業は4.4%、
90年続く企業は1.1%
となる。

新潟県中小企業家同友会のWeb記事より

- ・ 1年後 60%
- ・ 3年後 38%
- ・ 5年後 15%
- ・ 10年後 5%
- ・ 20年後 0.39%
- ・ 30年後 0.025%

日経新聞の記事より

3. 脱赤字体質

前項の表にバブル崩壊後に起業した企業の残存率が極端に悪化している事が書かれていましたが、いわゆる右肩下がりの中で上昇気流を捕まえ損ねた企業が多いという事を物語っています。その主な原因は資本蓄積が進まず、景気の減退時に対応し切れなかった事が考えられます。右掲はよくご紹介する京セラの稲盛会長の著書より抜粋した「儲けるための5つの視点」を表しています。この中で3の「高い固定費でムダな事をしていないか」という点が悩ましい課題なのです。

- | |
|---|
| <p>儲けるための「5つの視点」</p> <ol style="list-style-type: none">1. 得意な事に集中しているか？2. 3つの最適化ができているか？
(コスト・技術&技能・プロセス)3. 高い固定費でムダな事をしていないか？4. 人材育成が出来ているか？5. 3つ以上の価値ポイントがあるか？ <p>(京セラ稲盛会長の著書より)</p> |
|---|

何故なら、仕事が激減したからと言って給料を減らすという事が出来ないという事実があるのです。多くの企業は正社員で人を採用しているのですが、例えば、京セラのような大メーカーは工場内に外注先を入れ込んだり、派遣会社から人を送り込んでもらったりして、仕事の変動に対応しやすいようにしているのです。実際の中小零細企業は売上に比例した活動ではないのです。訪問活動は売上に関係なく時間がかかるのです。この点は2の「3つの最適化」も絡んで来るのです。

私は、特に営業系の会社では、正社員が担当する事とパートで受注を聞き手配する仕事、そして、配達という事を分離するように指導しています。正社員は重要なお客様に密着して深堀するのが本来の仕事なのですが、一般に納品営業というスタイルが染みついてしまい「納品」＝「営業」と思い込んでいる状況になっているのです。これでは高い固定費でムダとは言わないまでも生産性の低い状況になってしまいますので、営業(見積・提案)と受注・手配(リピート)と配送を分離するようにしたのです。このやり方で女性社員やパート・アルバイトを活用してローコスト化を図り、その結果、赤字体質から脱却する事ができたのです。

4. 企業は「常緑樹」

企業が存続する為には経営資源である「人・物・金プラス情報」が重要である事は誰もが理解しているのですが、「人」は毎年々々年齢を重ねるのです。その加齢に応じた成長というのが難しい課題であり、さらには、定年という壁もあるのです。特に、企業の柱となるような人材はかけがえない価値があるのですが、10年スパンと言いますがそういう人材でも主戦力で活躍できるのは10年が一つの目安なのです。例えば、20代で活躍した人を引き上げて幹部社員化で30代をインフォーマルに活躍して頂いて、40代になって次の役員・経営者の候補として磨いて頂くように配慮する必要があるのです。

ところが、小さい企業は特定の方が長く頑張ってしまう、次に伸びる芽を摘んでしまう結果になっているのです。芽を摘んでしまえば、人は嫌気をさしてやる気をなくすか流出してしまうのです。「お山の大将」が長くいる弊害が多くの企業で見受けられます。確かに、今の人は立派な方であっても長くいることで時代感覚にズレが生じたり、次の人が育っていないので病気などで大慌てる結果になってしまうのです。

企業経営は「常緑樹」が理想なのです。次から次に若い芽が育って常に青々と繁っているのが望ましいのです。ところが、中途採用で即戦力として40代の人を採用する企業もあるのです。この方が経験したお客様は自社のお客様にはならないのです。私は、中途採用でも若い人を採用するように指導しています。若い人のもつ「未来」に期待したいのです。この方針で若返りをし頂いて企業に勢いを取り戻して頂いた事例が多いのです。心得て行きたいと思います。