



日経ビジネスに見る「経済先読み・解説」 083号

経営コンサルタント 栗田 剛志 11.3.21

発行元：m9コンサルティング

<http://www.m9consulting.biz>

このメールマガジンは、今週発売となる日経ビジネスの中から気になった記事を選び、私なりの視点で考えたことについてお伝えするものです。会社での朝礼時のネタ、取引先との会話、同僚との間の話題づくりにお役に立てたらと思い、毎週月曜日に発信いたします。

「日経ビジネス2011年9月19日号 no.1608  
『事業断絶列島～後継者難で街・雇用・技術が消える』より

## 【仕事にも寿命がある】

私が今の仕事をする上で、2年前に墨田区内の製造業調査で見聞きしたことが色濃く影響しています。2009年の夏、7月から9月にかけて、墨田区内の製造業を営む中小・小規模事業者さんを一件一件訪問しインタビューする仕事をしました。毎日暑い中を歩き回り、約150社の社長さんとお話をしました。

訪問した事業者は、そのほとんどが零細企業です。かつて、自宅の一階に機械を入れて一日中操業すれば、結構な収入を得ることができました。周りには、たくさん同業者がいて、仕事が無くなると、近所を歩いて「なんか仕事ないか」と声をかければ、いくらでも仕事が集まった時代です。

そんな事業者さんたちの多くが事業に行き詰っていました。2年前の夏、リーマンショックの悪影響が最も強かった時期だったので、私が訪問した企業の多くが閉店休業状態でした。

印刷屋、プレス、金属切削、ゴム、皮革など業種は様々ですが、お話を伺った事業者さんの大半は、ご自身が起業し事業を続けてきた方々です。もう結構なお歳を召されていて、通常であれば引退していてもおかしくありません。それでも事業を辞められない理由は、負債があるからです。

「後継者はいないのですか」と聞いてみると、ご子息はいるもののサラリーマンとして仕事をしており、「家業を継がせる気はない」という話しがほとんどです。

借金さえなければ、事業を畳んでもおかしくはないのが現状でした。

今週の特集は、事業承継者がおらず、事業そのものが失われてしまい、雇用が消滅してしまうことに警鐘をならしています。中小企業庁の調査では、事業承継難によって年間20万～35万人分の雇用が全国で消えていると試算しています。

このままではいいわけがありません。

畳屋さん業界の興味深い例がでていました。畳屋さんの事業者数は年々減っています。どうひいき目にも斜陽産業であるように思えます。畳そのものにイノベーションが起こるとは思えませんし、洋間が増える傾向にある現代で需要が大幅に増えることも考えにくいからです。

2003年当時、全国に1万5000程度あった畳屋さんの数は、2008年には8000を割り込みました。平均的な畳屋さんの従事者数は2～3名です。単純計算するこの10年間で、1万4000～2万1000人分の雇用が失われたこととなります。

しかし、畳屋さんに言わせると、畳業界は我々が思うほどお先真っ暗な業界ではないとのこと。

全国に住宅が約4200万戸あるとすると、1戸6~8畳はあるので、2億5200万から3億3600万畳の畳が存在することとなります。10年で1回の張り替えをするとすると、一般住宅だけで年間2520万~3360万畳の潜在需要があることとなります。全国にある8000店の畳屋さんで山分けしても1店あたり3000~4000畳。十分経営が成り立つ仕事量となります。

幾分乱暴な計算ですが、思うほどひどい業界ではないことは理解できます。それでも廃業が続くのは、どの店も次の経営者が見つからないからにほかありません。

市川市で畳業を営む社長さんは、「畳業界は恵まれた経営環境にある。事業承継難を解消すれば、廃業も減り、もっと多くの雇用を吸収できると思う」と言っています。

事業承継をきっかけに廃業寸前の中小企業が息を吹き返すきっかけになることもあります。

東京にある日本最大のタクシー会社「日本交通」は、金融機関より市場からの退場を勧告されたものの事業承継をきっかけに生まれ変わりました。

「日本交通」は、バブル期に積極展開した不動産事業が仇となり、グループ全体で負債総額が1900億円と瀕死の状態に陥りました。事業承継で引き継いだ後継者は、先代が手をつけられなかった不動産の売却や人員整理などの施策を打ち出し、財務状況を改善しました。同社は今でも、売上高日本一の座を守り続けています。

このように、新規事業や業態転換、主力事業の売却など先代ができなかった改革を、しがらみや先入観のない後継者があっさりやりきるケースは多いのです。

事業承継をきっかけに息を吹き返す事業があるのであれば、それは日本経済全体にプラスになります。

事業承継が円滑に進まないのは、制度が悪いのだということをよく耳にします。ポイントとして、3つ挙げられます。

ひとつ目は、相続税の問題。納税資金を確保するために、事業に必要な資産の売却を余儀なくされたり、後継者が巨額の借入金を背負ったりする恐れがあります。

ふたつ目は、遺留分の問題です。他の相続人から「受け取った財産が法律で認められている遺留分に満たない」と訴えられ、事業用資産の売却などに陥る恐れがあります。

みつ目は、個人保証の問題です。経営の失敗が個人生活の破たんにつながることもあるだけに、後継者候補が事業を引き継ぐ決断をためらう要因のひとつとなります。

確かに、このような制度上の弊害によって、事業承継が阻まれることもあります。ただ、私が現場で感じていることは、このような制度以前の問題の方が多いということです。

問題は仕事の内容そのものにあります。

仕事には寿命があります。社会の変化とともに、役割を終える仕事は間違いなくあるのです。これまで行ってきた仕事が永久に続くわけがありません。時代にあわせて変えていかなければならないのです。

後継者のいない事業者さんは、残念ながらそれができなかったのです。

よく、廃業の原因として「若者の家業離れ」が挙げられますが、これも間違いと感じられます。親を起業家に持つ子供で、家業に対する思い入れを持つ人は私の周りには少なくありません。経営者の家に生まれた子供の多くは、幼い頃から自分の置かれた環境と向き合い、親の働く姿を目の当たりにしているため、一般の人に比べて企業家マインドは高いものを持っています。

事業を承継するには、後継者によって、これまでの仕事のやり方をどこまで変えられるか、寿命の迫った仕事を変えられるかにかかっています。

後継者に仕事を変えるアイデアがあるか、アイデアを実行する力があるか、親はそのアイデアを認めてサポートする覚悟があるか、が問われているのではないのでしょうか。親の興した事業そのものを継ごう、あるいは継がせようと思うからいけないのです。事業承継をきっかけに革新を起こさなければいけないのです。

事業を行える基盤があるだけで幸せです。その基盤が消えてしまうことこそ、日本経済における損失なのです。