

共通論題：『老舗と企業家精神』

問題提起

前川 洋一郎 (Youichiro MAEKAWA)

関西外国語大学国際言語学部 教授

昨今「老舗」という言葉がどのようなところで目に付くかを調べると、一つがマスコミ、ジャーナリストでよく使われている。先日の新聞でも「老舗の味、不況に勝つ」という見出しがあった。景気悪化の中、頼もしい記事に見えるが、紹介されている企業は、戦後誕生で創業50～60年、しかも経営者は初代と2代目である。何故老舗が強いのか。老舗とは何かをはっきりしないのである¹。

一方、老舗の中小企業が第二創業でキラリと光る記事も多い。又、地方で中小ながら、地域興しのリーダーとなっている老舗の紹介も目に付く。概してリスクマネジメントやガバナンスの事例に取り上げられることが多い。マスコミは不況や不祥事の記事の「当て」に老舗という語彙を簡単に使用していることが多い。

二つが、老舗の経営者や、古くからの業界、同業組合での発言に、昔からの老舗が消えていく。商店街が寂しくなっていく。地場のものづくりや職人が減っていく、跡継ぎがいなくて困っている、の声が多い。これらは事業承継の問題である。地場産業の先細り、地方の疲弊を見るにつけ、改めて議論せねばならないことである。

三つが地域の行政、商工会議所、そしてコンサル業界からきこえてくる声である。街づくり三法改正への対応、ものづくりの産官学連携の今後、地域ブランドや地域ツーリズム、そしてご当地検定など、これから果実をどう刈り取っていくか、そこに老舗がどう関わるかの問題である。

四つが、学会、研究団体のテーマに、同族経営（ファミリービジネス）の課題、地場産業や地域クラスターのビジネスシステムが上がってきており、そこでは老舗が不可欠な存在である。

上記4つのことは、現在の困っている問題に老舗を事例として取り上げたものや、学問のある分野の掘下げに老舗を対象としている場合である。何故老舗が対象となるのか。もう少し本質的にみてもみると、大きく三つの切り口から問題意識が整理できる。

第一は、日本経済における企業の構造問題である。中小企業白書で問題としている少産多死、即ち開業率の低下と、廃業率の上昇である。これは企業の少子化と同時に企業は幸福な高齢化を迎えているかという疑問の投げかけである。商店街のシャッター通り化、若手企業が減り、高齢経営者ばかりとなっている地場産業の限界集落化である²。

第二は日本的経営の見直しと同時に、問われている企業の社会的責任の問題である。古今東西変わらないと思うものの、近年、企業の不祥事が目立つ。特にあの伝統ある老舗がどうして、逆にこの際、あの老舗に学ばなくては、という声が出る。この世に法人として生まれ、社会の資源を使っているものとして、生産、販売、雇用、税金などは当然の基本的責任である。その上にもっと広く、大きく社会的責任（コーポレート・ソーシャル・レスポンス：CSR）を果たさなければならない、この公の心が欠如している問題である。

第三は老舗という語彙の本質は何かという定

義、概念の問題である。どうも世間はハロー効果とでもいえようか、言葉の綾に踊っているように見える。多くの老舗は口伝にたよりすぎて、今の世界から昔を想像して語っているし、マスコミでも何故老舗だからよいのか、強いのかの説明が不足している。

上記3つの本質的問題に対して、長寿企業の老舗を対象にした従来の研究は、一つには経営史の立場からの社史、店史、企業家史がある。二つには老舗の共通因子からめぐりだした、屋号、暖簾、家訓、家系などの研究がある。三つには老舗の長寿は何故かを、戦略論、組織論からアプローチする研究がある。

しかし、肝心の老舗の生成プロセスについての研究は見られない。一方、新しい研究の切り口として、少子高齢化、家制度の変革に対応した同族経営の事業承継のあり方、IT革命下のイノベーションに対応した不易流行、産業構造の変革と人口移動に対応した地場産業やのれん会のネットワーク見直しの動き、などなどが産官学共に浮かびあがってきている。

そこに「老舗」を学問の対象として見つめることの価値が再発見されている。老舗の研究から現代社会や現代企業に当てはめて役立つセオリーが多い。

そこで「老舗」をテーマ、切り口として新しい経営学のパラダイムに踏み込んで研究してみる必要があると考える次第である。それを仮に「老舗学」と呼ぶ³。

その狙いの第一点は、従来の縦割りの経営学の研究に、老舗という横軸を通すことである。第二点は、老舗がどこからどうして生まれ、生き残っているか。100年、200年、300年のプロセスを組織内部、地域環境の両面からめぐり、歴史と現在をつなぐことである。第三点は、中小企業である老舗の現場や生き様と、経営学の間を橋渡しすることである。

いずれにせよ長寿の老舗は保守的であれ、革新的であれ、永続繁盛してこそ老舗である。そのために代々「お客様第一」「不易流行」「事業承継」のサステナビリティに努めて生成してい

るのである。

そのエネルギー、ダイナミズムはなにか、やはり老舗の根底には企業家精神があるのではないか。老舗学研究の第一歩として、「老舗と企業家精神」を取り上げ、議論することは、大いに意義があると思う。

本日は帝国データバンク資料館、高津館長より「老舗研究の現状」について発表を、ファミリービジネス学会会長の倉科教授より「老舗の企業家精神」と題して基調講演を、そして東西の老舗代表として山本海苔店・山本副社長、花外楼・徳光女将をお招きし、近江商人研究家・末永教授と倉科教授に加わっていただき、本フォーラム会長宮本教授の司会でパネルディスカッションを行います。

老舗はゴールのない駅伝経営、積み重ねの年輪経営といわれる、その原動力は企業家精神ではないだろうか。皆様に大いに議論していただきたいと思います。

【注】

- 1 本稿では創業後100年以上経過の中小企業（中小企業基本法に基づく、従業員は製造では300人以下、流通サービスでは100人以下、資本金は製造では3億円以下、流通サービスでは1億円以下）を「老舗」と仮定する。
- 2 限界集落は65歳以上が人口の半数を超えた自治体を指す。本稿では商店街、地場産業において高齢（65歳以上）経営者の企業が半数を超える集積地（クラスター）を表現する。
- 3 老舗学は老舗学研究会代表の前川が平成18年10月27日、商標登録済である。（第35類2006-015820）

【参考文献】

- フィル・ローゼンワイグ 桃井緑美子訳『なぜビジネス書は間違うのか』日経BP社、2008
加藤敬太「老舗企業の長期存続プロセスと戦略転換」『企業家研究』第6号p.55～61、2009.6