

1. 経営者は若返りも必要だ (いつまでも挑戦的に)

11月10日付の日本経済新聞朝刊に興味を引かれるコラムが載っていました。見出しは「**6歳老いた日本の経営者**」とあります。「大機小機」というコラムです。この「大機小機」には時折「う～ん、そうなんだ!」という主張が載っており、とても面白いコラムです。今回の「6歳老いた」とはどういうこと?と早速読んでみました。

民間調査会社である帝国データバンクによる2021年の調査結果の分析です。日本企業の**社長の平均年齢は60.3歳**だということです。上場企業という但書きがないので、数十万社以上の会社を調査した結果なのでしょう(日本の法人企業は約200万社弱)。1990年(平成2年)から31年連続の上昇だそうです。1990年の社長の平均年齢は54歳だったというので、**30年間で6歳もアップ**したのです。

「日本では高齢化しているとしても他国も同じではないか」と思うのが人の性です。この情報も載っていました。総務省がまとめた統計では2020年時点で**世界の中位年齢は30.9歳**であったそうです。日本は「平均年齢」で全世界は「中位年齢」という違いはありますが、両者の差異は30歳もあります。「中位年齢」とは全社長を若い年齢から年齢別に棒グラフ化すると棒グラフが最も高い年齢であり中央値です。「中位年齢」と「平均年齢」を比べると平均年齢の方が高くなると思います。それにしても世界各国は創業バブルとなっているのか、とても若い経営者が企業を経営しているという事実が浮かび上がってきます。日本でも大学や大学院に在学中(又は学業を終えても就職せず)に起業する若者が増えたという情報もありますが、大半は会社人人生に見切りをつけて起業する人が多いでしょう。**2020年版中小企業白書**ではフリーランス又は副業で創業した人の年齢が公表されています。これによる**男性は50歳、女性は40歳**が中位となっているようです。

米国は創業が日本より遙かに活発で、経済の新陳代謝が極めて激しいです。倒産しても復活が容易です。その結果経済活力が維持され全体としての経済成長が続いています。時の人であるイーロン・マスクは50歳を超えたところで、メタのザッカバークは40歳手前、故スティーブ・ジョブズが古巣アップルへ戻ったのは40歳初めでした。

「若ければ良い」と言いたいのはおぼせません。若いということは(無謀な)挑戦をする機会が多いということです。会社経営は会社内外に潜むリスクに対してどのように対応するかが成功の鍵を握っています。**経営は環境変化対応の科学**なのです。「学ぶ」心を失わなければ、**挑戦し失敗しても得られるモノは多々あります。同じ轡を踏まないように経営していければ、必ず成功という金字塔を打ち立てることができます。**残念ではありますが、**歳を重ねると挑戦意欲は減衰**していきます。そうでない人もいます。しかし大半は「この歳で挑戦して失敗したらどうする!？」と腰が引けてきます。このような経営者が増えるほど、個々の企業もそうですが日本経済全体から活力が漏水の如く失われていきます。「6歳老いた日本の経営者」のコラムから、日本企業の未来の姿を観た人は私だけでしょうか。

2. “捨てる”という特異的な技術

貸借対照表の借方は資産です。資産は会社が持つ形ある財物です。形がないスキルやノウハウ等暗黙知(知的資産)は財務上の資産としては認識されません。資産効率を表す指標に総資産利益率や資産回転率等があります。いずれも資産が多いと低評価となる可能性が高くなります。

現在の日本はモノが溢れています。日本の歴史ではモノがない時代の方が遙かに長かったのです。昭和30年から40年代にかけて日本は豊かになりモノが溢れ出しました。モノがない時代が長かったこともあり、日本企業は資産を持つことに執着心を持ちました。製造業では系列化も進みました。**高度成長期では成長エンジンであった資産保有が現在では逆噴射**しています。成長速度を落としているのです。設備投資も更新投資の域を超えていません。**新鋭設備へのまた人的資源への資金投資は停滞**しています。所有する多額な資産が投資活動を後ろ向きにしています。

リースやレンタルは財物を借用する方式です。人財も社員という形ではなく、労働力やスキルを必要な時に利活用するというギグワーカーやフリーランス等の労働市場が拡大しています。本業を持つ一方で、他社の仕事をしたり起業するという副業も定着しつつあります。これらの流れは**資産の保有から他者所有資産の利活用という動き**だと言えます。産業のコメである半導体市場でも「借りる」ということがごく普通となっています。熊本県菊陽町に建設中のTSMCは世界最大の半導体受託製造企業です。今や「資産を後生大事に持つ」という時代ではなくなっています。**「資産を捨てる、持たない」という意思決定が会社を身軽にし大きく飛躍する契機**となりうるのです。

3. 勝てる場を見つけて先手必勝、そして凡事徹底

私事で恐縮ですが、11月3日に[令和4年大分県功労者表彰]を受けました。中小企業診断士は昭和23年の制度発足時から行政への支援が求められてきました。私が中小企業診断士として少なからず大分県の事業に協力してきたことが評価されたようです。平成10年代前半に副支部長、平成21年に支部長(24年に法人成で会長)と診断士協会の運営にもかかわってきました。

私は平成7年4月に中小企業診断士に登録し大分県協会に入会しました。若手がかつ経営コンサルタントを主業とする先輩や同輩がいなかった為に、大分県内では図らずも私が診断士市場開拓の先達を務めることになってしまいました。練習や訓練もそこそこにまた実力もないのに「打席に立ってヒットを打ってこい」と言われたようなものです。しかし**場数を踏むことで段々と度胸と実力**がついてきました。私も来月12月で満67歳、独立開業して30年目に突入ですが、**私が得た教訓を2つ**上げてみます。

教訓1:「鶏口となるも牛後になるなかれ」。要は大きな組織や市場等で競うより、**小さい枠組みで競争の方が得策かつ有利**である。**教訓2:「急がず慌てず着実に」。**要は「急いたら事を仕損じる」です。**足腰をしっかりと鍛える**ことが重要です。そして**目線を将来のあるべき理想像に当てて日々の仕事に集中**する。成功はここから始まります。