

老舗企業の生きる知恵～時代を超える強さの源泉～

中央区老舗企業塾 平成 21 年度活動報告書

平成 22 年 4 月

東京商工会議所中央支部

中央区老舗企業塾について

中央区には、幾多の環境変化を乗り越え、現在まで営業を続けている老舗企業が数多く集積しているが、その経営のノウハウや哲学などが明らかになることは少ない。

そこで、東京商工会議所中央支部(会長:国分勘兵衛・国分会長兼社長)では、平成 21 年度からの 3 カ年事業として、老舗企業の強さの源泉を分析するとともに、区内老舗企業とその経営を学びたい経営者を結びつけるプラットフォームとなることを目的とする「中央区老舗企業塾」事業をスタートした。初年度となる平成 21 年度は、区内老舗企業 16 社の経営者への聞き取り調査と、2 回の講演・交流会を実施し、この度、報告書「老舗企業の生きる知恵～時代を超える強さの源泉～」をとりまとめた。

※東京商工会議所の登録データでは、江戸時代創業の企業でも法整備された戦後の設立として登録しているケースが多かったことから、ここでは昭和 30 年以前に設立された法人・個人事業主を「老舗企業」「老舗」としている。

区内老舗企業経営者に聞く 老舗の訓(おしえ)

①経営理念を守る

- ・お客様を大切に、信用第一
- ・伝統は日々の革新
- ・「のれん」は磨き育てるもの

②環境変化に対応する

- ・企業は継続していくことが大前提、蕎麦のように細く長く
- ・時代に合うよう変化もし、チャレンジもする

③顧客との「きずな」を作り続ける

- ・顧客との関係は切磋琢磨、支持され続けるために試行錯誤する
- ・叱ってくれるお客様は大事
- ・当たり前のことをやり続ける

④人を育てる

- ・従業員は「人財」である、適性を見極めて育てる
- ・実践・体感重視で従業員を育てる
- ・技術を継承するためには職人の育成は急務

⑤事業の承継

- ・円滑な事業承継のための「決まりごと」
- ・血縁よりも「のれん」の継承を優先させる
- ・承継後は口を出さず、独り立ちを促す～語らずとも伝わるもの

⑥地域と共生する

- ・地域とともにある、地域と一緒にあるために変化する
- ・時代を超えて地域活動に取り組む

老舗企業の強さの源泉

①のれんを創る～「らしさ」を生み出す～

- ・存在意義を問い続ける
- ・生存領域を定義する
- ・「技術」を磨き続ける

②商いを創る～長期的、持続的な競争力を創りこむ～

- ・身の丈の経営にこだわる
- ・外部環境への適応力を高める
(上質な顧客と長期的な関係を創り、小さな差別化を大事にする)
- ・起業家精神と客観的視点を育む
(危機を事業機会にする、周辺視野を広げる)

③人を育てる

- ・従業員を育てる(時間をかけ、事業の中核に重きをおく)
- ・後継者を育てる(その気にさせる、社外経験をさせる)

④関係性を創る～顧客・取引先と共に成長する～

- ・顧客とともに進化する
- ・価値を共創する
- ・関係を体系化する

⑤地縁・地域性を活かす

- ・地域社会に貢献する
- ・生業、世代を超えて学び合う

⑥環境変化への対応

- ・環境を読み、創る

老舗企業の 経営スタイルに 学ぶ

①希少価値を大切にする

- ・独自性にこだわる
- ・規模にこだわらない

②真似されないようにする

- ・無形資産で強みを創る
- ・つながりで強みを創る

③市場との対話から学ぶ

- ・「個」として対応する
- ・顧客から学ぶ

さらなる 価値向上に 向けて

①課題に立ち向かう

- ・承継に備える
- ・成長のジレンマを克服する

②地方への影響力

③価値向上に向けて