

会社には寿命はないが、事業には寿命がある。本年度後期の授業中に、この話を何度も聞いた。元ネタは日経ビジネス編『全社員の寿命』にある。複数の担当科目に関連するテーマで、同書のデータは貴重であり、教材作りに活用している。同書には「企業には必ず寿命がある」と記されている。この一文には続きがあり、「少数の事業にこだわり、しがみついているだけ、そう遠くない将来に事業は衰退し、それに従ってその企業

短期化する社長在任期間

社に答えがある。「何を誰に売ることを主業とするか」を問う「事業立地」という概念を提示し、大半の企業が高業績である肥沃な立地や、その逆の不毛な立地があることを明らかにした。その事業立地に寿命があるという。

事業立地の寿命を超えて会社が繁栄を続けるには、立地替え、すなわち「転地」が必要である。事業立地は簡単に替えられるものではなく、替えるには長い時間と重い決断を要するという。同書では転地の事例を多面的に分析しているが、本稿では「時間」に焦点を当てて。「主業を移し替える」という難業に挑むには、誰

会社の寿命 事業の寿命

は没落する」という。ならば、「事業の寿命」という表現のほうがより正確な気がする。

この点については、『略不全の因果』(三品和広、2007年、東洋経済新報)



愛知淑徳大学 准教授
日野 恵美子

10年以上社長を務めたことだが、日本企業を広く見てみると「せいせい」と表現された4年や6年という在任期間が実に多いのである。製造業670社3061人の社長の在任期間を分析したところ、1960年代に就任した社長のなかでは任期6年の社長が最も多く、次いで4年と8年の社長が同数であった。70年代と80年代に就任した社長にも、任期6年の社長が最も多く、8年の社長の人数を4年の社長が上回った。90年代の就任となると、4年任期の社長が最も多く、930人の社長のうち636人が6年半以下の在任であった。在任9年7カ月に達した社長の割合を計算すると、60年代の36%から90年代には11%にまで低下している。転地に挑む時間のある経営者がどんどん減ってきたわけである。

がどう考えても数年で足りるはずがない。社長職に就きはしたものの、せいせい任期4年か6年程度を全力疾走で駆け抜けようと思悟する人が転地に手を付けるであろうか」と著者は問う。中途半端な状態で引退することになれば、社員は混乱し、無責任と言われかねず、賢明な人ならば転地に挑んだりしないだろうという。

この社長任期というのが、日本企業の課題の一つであると私は考えている。転地の立役者はほぼ全員が

歴代社長の任期が一貫して短くなった企業は少数で、短任期の社長の後任社長が長く在任することもままある。しかし、短任期の社長が続くほど、次の社長も短任期である割合が上がる。自然の成り行きに任せると、事業の寿命とともにも自身の寿命が尽きてしまう会社が増えるばかりではなからうか。少数ではあるが、短任期の社長が続いた後に、90年代に長任期の社長が出現した企業もある。より新しい例もあるだろう。それらの事例について研究を進めたい。

ひの・えみこ 経営者論、経営戦略論。神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了。博士(経営学)。1976年生まれ。