

# R.F.C.M Heartful Report

リスク・ファイナンシャル・カウンセリング・マネジメントのハートフルレポート====2015年4月号

## ◆スクリーニングは再航海のための総点検

経営危機に遭遇した経営者が会社を再生するためにしなければならないことは会社の実態を再生を支援してくれる専門家に隠すことなく、すべてを開示しなければなりません。

会社を船に例えるならば経営者は船長です。経営危機に遭遇したということは、岩礁に乗り上げたり、悪天候に耐えられなかったり、燃料が尽きたとか、難破寸前の状態で航海の続行が不可能な状態にあるということなのです。

つまり、船体に損傷はないかを外観だけでなく船内の隅々まで総点検し、問題の原因が何かを追求するのですから、会社の「決算申告書」を5~10年間遡り、原因を突き止めなくてはなりません。

『B/S推移表(過去データ)=航海日誌』として捉えると、過去に遡って検証した決算履歴の中から、ヒト、モノ、金の重要な問題点や矛盾点を見つけることができます。

腐った食料、違法な物資や過積載、犯罪者、狂った時計や羅針盤、船長の病気…、などのように、様々な問題点を見つけることができます。

そうして発見された問題点は、可及的速やかに改善したり、修理したり、置き換えたり…、と新たな航海が続行するための問題点を解決していかねばなりません。

特に気をつけなければならないことは、トラブルが発生した原因を徹底的に追求し、絶対に再発しないような方策を立てなければならないのです。

補修した船体は万全か?、物資は規定積載量を守り、駆動機関と燃料の補充は十分か、乗組員への教育はできたか、事務分掌と責任体制は明確か、船長・乗組員の健康状態は問題ないか、そして、何よりも羅針盤と時計が正確に方位を指し、指針は正確か?などの徹底した確認が重要となってきます。

リスクのクサリ  
企業再生のスクリーニングでの必須要件!

## ◆目的地までの海図は安全航海の必携品

船舶の運航には航海用海図と水路図特殊図があり、海の基本図とされています。航海用海図には総図、航洋図、航海図、海岸図、港泊図の5種類があり、港の出入りや、潮流の早さを示す海流図や潮流図など、船舶の大きさや航路によってパイロットチャートを必要としています。

船長は、多くの人命を預かり、多くの貨物(財産)を積載しているという重責があることで資格を取得して職務に就いている。

しかし、中小零細企業の経営者は、従業員やその家族へ安定した報酬を分配すること、株主や取引先への責任を果たさなければならないという大きな責任があるが、船長のような身を投じるまでの覚悟をもたないまま経営に当たっている。

自身自分のことを振り返り猛省していることは、勢いで会社を設立し、わずか10年間で年商30億円の企業となり挙げ句の果てに倒産してしまうという状況に至るまで、経営者として修得しておかなければならないスキルを身につける間もなく、修得することもないまま、見よう見真似で多くの障害を必死で解決していたことを思い起こすのです。

あえて自分の失敗経験を暴露することは、過去の失敗の記憶を整理して記録として綴り続けていくことと、経営危機に陥って経営者からの相談を受けることが、自分に与えられたミッションだと思っている。

事故のあった事実が航海日誌や海図に記されるように経営者が陥りやすい過ちを伝え続けることの大切さをひしひしと感じています。

経営者が定期的に経営技能や知識を学び、小さな問題を蔑ろにせず、『事業改善計画書=海図』と心得て、安全な航海を続けることを心から祈っています。

経営者が定期的に経営技能や知識を学び、小さな問題を蔑ろにせず、『事業改善計画書=海図』と心得て、安全な航海を続けることを心から祈っています。

### 企業再生に必要な「三種の神器」を活用

#### ■過去データ

##### 【貸借対照表の推移】

- ・既往症(問題点)
- ・成長履歴
- ・現在の体力(人・物・金)
- ・航海日誌



#### ■現在を確認

##### 【資金繰り計画表】

- ・売上の実績/見込
- ・費用の実態
- ・金融対策
- ・羅針盤



#### ■未来を定める

##### 【事業計画書】

- ・経済情勢(加/減)
- ・顧客の購買指向
- ・業界・競合企業情勢
- ・自社内の経営体制
- ・海図



来月に新装オープンする『東京月島撮影所』近くの佃大橋をくぐると小公園があり、樹齢30年ほどの数本の桜が遊歩道を包み込むように乱れ咲く。そこは佃リバーサイド地区だ。公園には、隅田川から引き込まれた運河があり12mほどの小さな漁船が1艘ほど係留されている。

遠くには豊洲に林立する超高層マンション群が運河の水面にゆらゆらと写り、擬宝珠の付いた朱色が鮮やかな佃橋が、江戸下町の風情を醸し出している。橋の対岸の煙突を見ると何と「日の出湯」と書いてある。銭湯のある露地を通ると、そこには佃住吉大社の鳥居と子供たちの遊ぶ笑い声が弾んでいた。

ちよっと歳時記



皆さんは投資に興味があるでしょうか？実は近頃「投資」に関するご相談を受ける機会が増えてきたように感じています。この背景には日経平均株価が上昇し耳目を集めていることや、NISA(ニーサ)と呼ばれる少額投資非課税制度を金融庁が推進し宣伝していることがあるようです。投資はお金持ちが行う資産運用から、徐々に一般化され身近な存在になってきています。それでは投資と上手に付き合うにはどうすれば良いのでしょうか？

**【投資は難しい？】**

今の時代、銀行に預金をしていても低金利で利息が物価の上昇に追いつかず実質的価値が目減りしてしまいかねないとの話を以前にしたことがあります。しかし「投資はギャンブルでリスクが大きい。」や「素人には難しい。やるなら自己責任。」などの否定的な意見を聞いてしまえば、気軽に投資による運用に踏み切れない方も少なくはないでしょう。

ところで私の知る限りファイナンシャルプランナーと一口に言っても様々な考え方や価値観があり、その出身が証券会社か保険会社かによって必要な資金を賄う手段が投資か保険か異なる傾向にあるのです。私は家計の見直しや人生設計の基礎には保険が最も有効な手段であるとの現実を踏まえ、保険をご紹介する機会が多いのですが、投資も効率的にお金を積み立て運用するという観点から活用するのであれば有効な選択肢の1つになると考えています。

それでは投資を有効に活用する為の取り組み方について考えてみたいと思います。

実際のところ投資や投機の世界においてご自身の判断で取引を行い継続的に利益を得られるようになるには、時間を掛けて知識や経験を積み重ね実力を身に付けることが必要になります。つまりご自身の裁量で取引を行うという選択は決して初心者向きではないということです。ただし余剰資金で取引を楽しみたいだけならば、この限りではありません。

**【投資信託の活用】**

そこで初心者の方にも敷居が低く手軽に始めやすい投資として「投資信託」が挙げられます。私がお勧めするのは投資信託の特長を活かして効率的にお金を積み立て運用する方法です。まず効率的な運用の基本は「高い金利」で「長い期間」運用することですね。金利と時間を味方に付けて複利で運用する程に、利益を大きく伸ばすと同時にリスクを軽減させる効果があるため大変に重要です。

**はじめての投資術**  
ファイナンシャルプランナー 山口晶子

次に投資信託のメリットを活用し「分散投資」を行い「運用は専門家に任せる」ことです。分散投資とは投資対象を様々な資産に分散させることにより、損失のリスクを補い合い軽減させる手堅い投資法です。そもそも投資信託は分散投資の考え方から生まれた金融商品です。個人投資家が分散投資を意識しても、その実現には多額の資金が必要であったり、国内外に亘る経済、金融、投資の知識を学ばねばならなかったりと容易ではありません。しかし投資信託であれば少額から分散投資が可能であり、運用を専門家に任せることが出来るのです。

そして「ドルコスト平均法」で積み立てましょう。ドルコスト平均法とは毎月一定額を購入する方法で、投資対象の価格が高い時期には少なめに逆に低ければ多めに購入することにより、相場の価格変動と上手に付き合う方法としてお勧めです。積立投資に向けており、成功の可能性を高める有利な投資術と言えます。

最後に投資信託の最大のデメリットでもあるコストを意識することも重要です。投資信託の種類にもよりますが、主な費用としては・販売買付手数料(購入)・信託報酬(運用)・監査報酬(監査)・信託財産留保額(解約)などがあり、また売却益には20%の源泉分離課税が課されます。

このように様々な場面で必要となる費用は少なからず投資の成果に影響を与えるため軽視できません。そこでコストを抑える方法として我々FPも実践する投資術である「変額保険」をご紹介しておきます。変額保険とは投資信託などの仕組みを取り入れた保険なのですが、費用は信託報酬のみですし「保険」ですから年末調整の対象になり税金の面でも有利なのです。

**【資産運用の指針はライフプラン】**

もし投資による資産の形成や運用に興味を湧いてきたなら「ライフプラン」の確認や見直しを忘れないで下さい。人生設計に合わせて資金を準備することこそ大切なのです。お金の必要になる時期・金額・用途を明確化できれば自ずと毎月の積立額やリスクの許容範囲も見えて

**【山口 晶子さん・プロフィール】**

横浜市在住。株式会社RKコンサルティング所属。日本FP協会会員(AFP)。2014年度MDRT成績資格会員。神奈川県ファイナンシャルプランナーズ協同組合正会員。ライフプラン、保険、年金相談の他、セミナーでの講師も務める。



大手企業の海外進出を背景に、有期契約労働者やパートタイム労働者、派遣労働者といわれる「非正規雇用労働者」は2013(平成25)年には約1,906万人と全体として増加傾向にある。

正規雇用を希望しているにもかかわらず、非正規雇用で働く者(不本意非正規)も19.2%も存在している。特に若年層(25~34歳)が30%と高い割合を占めている。

賃金が低く、雇用が不安定、能力開発機会が乏しいと課題になっ

**気になる数字……5,803人  
ハローワークを通し就職する1日の人数**

ている多くの非正規雇用の労働者が希望する正規雇用化を進めることは重要である。

厚生労働省、総合労働相談センターが雇用状況の現状を発表した。

◆ハローワークで新たに仕事を探し始めた人は…17,835人

◆ハローワークを通じて就職する人は?……5,803人

◆仕事中に怪我をした人は… ……327人

◆総合労働相談コーナーで労働相談をする人…2,877人

特に若者を対照にした、「わかものハローワーク」や「わかもの支援コーナー」の支援拠点は2014年度からは28ヶ所(現況3ヶ所)となり正規雇用化支援を行っている。

また、企業内での非正規雇用労働者の正規雇用転換の支援だけでなく、人材育成・処遇改善にも取組みを助成などの制度と、該当者のキャリアアップ助成金なども準備されているといえます。



# 円滑な不動産売却のために知っておくこと

なるほど納得……不動産!!……No.017

株式会社ありがとう・不動産

不動産を『希望の期日までにできるだけ高値で』売却するための大切なポイントを2点ご紹介します。

ひとつめは売却先を見つけてもらう(『媒介』や『仲介』といいます)契約を知る必要があります。種類は以下の表のとおり3種類ありますが、売主様にとっては複数の不動産会社に仲介を依頼できる『一般』媒介契約なら売却物件を広く知ってもらうことができ、有利だと思われるかもしれません。しかし、不動産会社の立場から見ると、チラシを作成したりオープンルームを開催したり、人件費をかけて活動しても他の不動産会社が先に買主を見つければ、手数料が得られません。そのため、『一般』媒介契約よりも『専任』や『専属専任』の案件を優先的に活動するのは致し方ありません。売却先を見つけてもらう媒介契約を結んでも、実際に不動産会社が活動しなければ意味がありませんので、不動産会社が活発な営業活動をするよう仕向ける自信がある場合を除いて、『専任』媒介契約を結ぶほうが結果的に早く売却できる可能性が高くなるといえます。

ふたつめは期間内でもっとも高値で買ってくれる買主様を見つけないかと考えている不動産会社を選ぶこと

です。以下の図にある手数料は、売却価格に連動して高くなり、売主側不動産会社は売主様から、買主側不動産会社は買主様からもらえる仕組みになっています。ひとつの売買契約に対し手数料はふたつ発生するので、売主様を見つけ『専任』の契約を交わした時点で図の売主側不動産会社は、ほぼ決まったこととなります。ただ、このとき自分の会社が買主側不動産会社にもなって手数料を両方からも貰おうとする売主側不動産会社があります。つまり一番高値で買ってくれる買主様をさがすのではなく、他の不動産会社のお客さんを排除しようとするわけです。そういう不動産会社は、高値にこだわりません。多少物件が安くなってしまっても手数料が減っても、買主様と売主様の両方から手数料を得ることができれば、収入が増えるからです。以下の表にある『指定流通機構への登録』とは、不動産会社同士が物件情報を交換しあう仕組みへの登録のことで法律で義務付けられているのですが、この指定流通機構を通して問い合わせのあった他の不動産会社からの購入希望を避ける会社もあります。

買主様の立場よりも自社の利益を優先する不動産会社を避けたほうが売値面でも、スピード面でも良い結果になる可能性が高くなります。

表：媒介契約の種類

	一般媒介契約	専任媒介契約	専属専任媒介契約
ほかの不動産会社にも仲介を	依頼できる	依頼できない	依頼できない
自分で買主を見つけることが	できる	できる	できない
不動産会社からの報告	不動産会社次第	最低2週間に1回	最低1週間に1回
指定流通機構への登録	不動産会社次第	契約から1週間以内	契約から5日以内

図：売買関係者



## 気になる！コトバのあれこれ 救急絆創膏を何と呼んでいますか？

『出身地(イナカ)がわかる！気づかない方言』  
篠崎晃一／毎日新聞社 著／毎日新聞社出版

日常の会話で、救急絆創膏のことを何と呼んでいますか？この本によると、呼び名は地域によって異なり、東京を除く関東近辺と九州北部は『ばんそうこう』、東京や近畿近辺は『バンドエイド』、富山は『キズバン』、北海道は『サビオ』、東北・中部・四国あたりは『カットバン』と呼ぶ地域が多く、九州南部は『リパテープ』と呼ぶそうです。『ばんそうこう』以外の商品名なのですが、なかでも『サビオ』は製造中止になったあとも呼び名として使われている珍しい例だそ

うです。同じものの呼び名が全国で6種類もあるのは驚きです。

救急絆創膏のほかにも特定の県周辺のみで使われている言葉が色々あるようです。たとえば、山梨と静岡あたりでは、(かゆいところを)かくことを『かじる』と言い、岐阜と愛知と三重あたりでは、机を運ぶことを『つる』と言うそうです。新潟では、模造紙を『タイヨーシ』と呼ぶそうですがその由来はよくわかっていません。

出身地以外で何気なく言った言葉が他所では通じないということがいまでもまだありそうです。





●役員会は『経営戦略会議』として決定する機関

「優れている企業は、必ず優れたビジョンを持っている」といわれるように、経営者の決意表明は「経営計画書」によって示され、その達成度を定期的にチェックすることは、社長の事業に対する執念でもあるのです。

つまり「経営計画書」の作成は社長が自ら作成するものであって、忙しいからという理由で作成時間を惜しんだり、時間の節約などと考えて他の役員に任せきりにするのは誤った考えであるといえるものです。

また、クレームや事故に対する経営戦略会議での位置づけは最優先事項であり、クレームを起こした者や、事故を発生させた社員の責任を追及するより、報告しなかった責任は徹底的に追求するようしなければなりません。特に、役員会議で決定したクレーム対策に対する指示を、直ちに実行に移さないものには、徹底して責任追及をするべきであります。

クレーム処理に対しては、企業の将来に手を打つ立場の経営者としての、役員会において短期間に決定し、最後に問題解決のプロセスの検証と再発防止策の確認をしておかなければなりません。

役員会では、次世代の商品の開発や、将来の収益の源泉となる新事業の検討をしなければなりません。その推進を従業員に任せておいていいような事業は、将来収益を期待できるような事業にはなり得ません。

むしろ、事業の危険性が少ないと判断した事業こそ失敗を生む危険性が高いので、社長や役員が自ら陣頭指揮を執って取り組むことが成功の条件だと言い換えても決して過言ではありません。

事業の危険性が高いが収益の高い事業の展開において、役員は安易に「親友知己」を頼りにして行動してはならないことも重要です。社員と同じ目線で行動し、そのアプローチを社員と共有し、問題点を克服しながら事業を展開しなければ、その事業は必ず失敗に終わることになります。

リスク・カウンセラー書簡記 131

●経営戦略は短期間で『経営戦術』に展開する

経営戦略は経営者の決意表明であるのだから、軽々に口頭で指令するべきものではなく、口頭で指令したことは重要なことであっても忘れ去られるものですから、必ず文書で指令を下すようにしなければなりません。

口頭で指令したことは「思い付きの独り言」のように軽んじられやすいことは、誰もが思い当たることだ。

役員会で決定した事業の業績が芳しくなかった際にとるべき経営者の態度としては任せた部門の長に向けて責任追求をするのではなく、経営者の責任であることを深く反省して打開策を考えなければなりません。

前述のように新規事業への取組は、社長と役員が現場を見ながら下した戦略に誤りがないかを常に見極めながら推進しなければ、いつまでも現状維持の状態から脱却することはできません。

経営戦略と戦術は、『四法眼力』…虫の眼(ミクロ)、鳥の眼(マクロ)、魚の眼(流れを読む)、コウモリの眼(逆転の発想)を以て展開するように、役員、幹部社員が、社員の一人一人までもが訓練によってその感性を高めるようしなければ、堅実に発展する企業として成長することはできません。

社員の一人一人が、得意な専門分野を掘り下げつつ、他の社員の行動を幅広く『四法眼力』で観られるようになれば、新時代のビジネスマンに求められている『ワンストップ・ビジネス』として、優れた顧客サービスができるようになり、競合他社より一歩リードした組織として顧客に評価される筈です。

だが、優秀な社員を育成してもシステムが悪ければ良い結果を出すことができないことは言うまでもありません。経営意識を高めるための意識の改革は、危機管理の原点にあると考えられます。

小さな問題に気づいたとき、それを小事として見逃がさずすかさず行動するという高い意識をもつ社員とシステムが要諦です。



ご利用ください! 『経営危機から家族を守る!』のしおり

このキーワードは、リスク・カウンセラーが小規模経営者に向けて訴え続けている永遠のテーマです。

- ①正しく“家訓を守り”承継できる会社経営をめざす経営者
  - ②急成長したのに資金繰りに行き詰まり再生に挑む経営者
  - ③長引く経営不振に決断が先送りになり迷走している経営者
  - ④不慮の事故により経営が危機的状態となった経営者の家族
  - ⑤企業再生が失敗に終わり“起死回生”に向けて頑張る経営者
- “万が一”の経営危機を回避するには日頃からの備えが必要です。

※問題が起きる前に社内勉強会にお役立てください。  
 ※出張による少人数制ミニセミナーをお受けしています。

富貴への道

再生・再起への道

終活の手引き

◇発行者 株式会社 ホロニクス総研  
 ◇責任者 代表取締役・リスクカウンセラー 細野 孟 士  
 ◇連絡先 〒113-0033 東京都文京区本郷1-35-12  
 TEL.03-5684-0021 FAX.03-5684-0031  
<http://www.holonics.gr.jp>

【ホロニクス】

(英: Holonic) 全体(ホロス)と個(オン)の合成語。

すなわち組織と個人が有機的に結びつき全体も個人も生かすような形態を言う。生物は個々の組織が自主的に活動すると同時に独自の機能を発揮する一方でそうした個が調和して全体を構成する (小学館「カタカナ語の事典」より)