

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===2014年3月号

●全員が理解して取り組む『事業改善計画』

『アベノミクス』の言葉に翻弄され、消費税が4月から8%になることによる駆け込み需要と反動減で、事業計画が定まらないまま、「売上が減少している……」と嘆きの言葉を吐く経営者も決して少なくありません。

そうした中で、抜本的に経営の実態を見直そうと『事業改善計画』の作成に取り組み始めた小規模企業経営者が多くなってきたことは、好ましい傾向だと思えます。

「税理士が何も教えてくれなかった……」と子供の言い訳のようなことを言っている会社業績が良くなることはありません。

ある経営者は、「税理士は会社の売上を上げるための方策を教えてくれるものと勘違いしていた……」と、「絶対に期待してはいけないことを期待していた……」と反省の言葉を語っていました。

「売上を減らす事態を放置するアホ経営者」と厳しい表現をする人もいますが、売上アップを税理士に依存していたとしたら大馬鹿経営者と言われるかも知れませんね。

『事業改善計画』は役員及び幹部社員によって作成される場合が多いが、幹部社員や一般社員が作成された『改善計画』の存在さえ知らないとしたらその計画は、絶対に達成されることはないだろう。

『改善計画』なのだから、従業員のひとり一人が、昨日までと変わらぬ同じ考えであったり、同じような行動をしているとしたら、改善計画を実行しているとは到底言い難いものです。

『事業改善計画』の目的は、売上・利益を上げて、出費となる原価と費用をいかに少なくするかにかかっているわけであります。社員の中で、売上・利益を上げることに貢献するべく、終始努力していない社員は道を閉ざす行動をとっていることとなります。

顧客とは、会社に売上・利益をもたらしてくれる人と定義できる。その為には、見込み客の数を増やし、増やした見込み客を、売上と利益をもたらしてくれる顧客に変換する工夫と努力をしない社員ではダメなのです。

時々、大きな間違いのまま営業活動を続けている従業員がいますが、見込み客を増やすのは顧客獲得までに必要な、単なるプロセスでしかないのです。集客数だけでは営業としての業務目的を全うしているとは言えないのです。

リスクのクソリ
経営者の立場で経営改善に取り組む!

●自分の能力を超えるように部下の育成

経営者のあなたが発掘し、育成して維持したいのは、経営者の考えているビジネスのために、最大限の利益を生み出す努力と智慧を發揮できる社員です。

しばしば企業の中には、盗みをする社員がいるものです。特に多いのが、『時間泥棒』だと言われています。

上司の指示を無視して、社内で個人の仕事を優先している人がいるような人も“時間泥棒”ということになります。

ところが、そうした従業員は、それが露見したりすると、自分の行動を正当化するために、盗む必要があったことをとうとうと述べ、盗んでいるという自覚もなくその行為を正当化する。もっと酷い場合は、盗んでも見つからないと思っているのだから放置しておけませんね。盗みをする従業員がいれば、経営者は真剣に叱るべきです。

上司から見えない時に、コツコツと仕事に励み成果をあげる部下を見つけ出したら、皆の前で褒めてあげ、積極的に育成してゆくべきです。部下が自分よりも能力を超える人材に育成されることが不安なようでは、能力のない上司と言われても仕方ありません。昔から『部下に好かれる上司は無能な上司』と言われたいようにしたいもの。昨日より今日、今日より明日、明日より明後日と、日々、部下の育成に勢力を降り注ぎ、部下の能力が高まることは何にも代えがたい企業の戦力強化になることでしょう。

●社員の能力を磨き高められる職場環境は財産だ!

小規模企業にとって、“優秀な設備”とその設備を“使いこなせる従業員”との2つの条件が整っていないければ生き残っていられない。

優秀な従業員が居たとしても、会社が買い整えた設備環境がなければお客様からのご注文を戴くことはできないのです。

能力とは様々なものがあります。統率力、創造力、技術力、コミュニケーション能力、管理能力、などが業務に直接関わる大切な能力です。

社長、役員、幹部社員がカリスマ的に優秀だからといって、部下を上から目線で蔑んでみたり、乱暴な言動で攻めたりするようでは、上司としての職務を遂行していることにはなりません。部下の能力の育成を惜しまず、同時に人間力の育成をするべきでしょう。

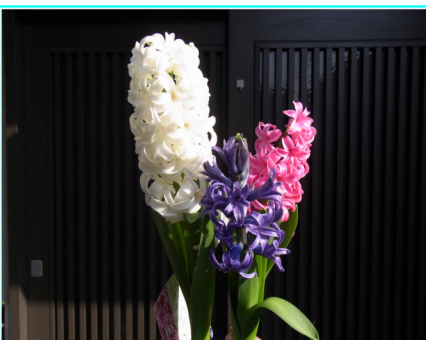
ちよっと歳時記

『ヒヤシンス』は、ギリシャ原産のユリ科の球根花。白、赤、黄、紫、濃紫などの花は、水耕栽培の容器で成長観察のために小学校の教室の教壇に置かれていたことが思い浮かびます。

水耕栽培用の「ダッチ系」は、一本の茎にたくさん花が付き、球根は自然分球しにくく、増やしにくい。一本の茎に付く花の数が少ない「ローマン系」は、一個の球根から数本の茎が出るもので分球しやすい。

冬の初めに鉢植えした堅い球根が、開花期を迎えて満開に咲いています。

【花言葉】心静かな愛、控えめな愛らしさ、スポーツ、遊び(白)、初恋のひたむきさ(紫)、悲哀、競技(濃紫)、しとやかなかわいらしさ(ピンク)、嫉妬(赤)



《知的財産》

自社の差別化できるところが知的財産の対象だとすると、(1)差別化できる商品・製品・サービスを商品化・製品化・開発すること、(2)差別化できることをユーザ(需要者)に認識してもらうこと、(3)ユーザに認識された差別化要因を維持・発展させ、継続購入や継続採用をしてもらうことが、知的財産の活動として重要な意味を持つことが分かる。

《マーケティング》

一方で、マーケティングが商品やサービスに対する新たな価値(顧客価値)の提供だとすると、(1)新たな価値を提供できる商品・製品・サービスを商品化・製品化・開発すること、(2)新たな価値の提供をユーザ(需要者)に認識してもらうこと、(3)ユーザに認識された顧客価値を維持・発展させ、継続購入や継続採用をしてもらうことが、マーケティングの活動として重要な意味を持つことが分かる。

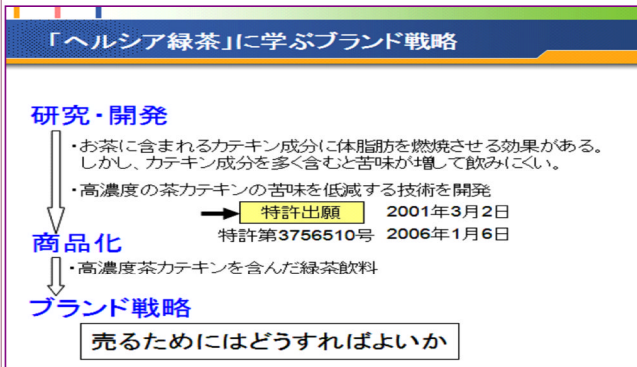
このように、知的財産が対象とする差別化要因と、マーケティングがもたらす新たな価値(顧客価値)とは、実に表裏一体であることが分かる。

《マーケティングと知的財産戦略》

知的財産とマーケティングが密接な関係を有するということは、知的財産戦略とマーケティング戦略とのミックスができることになる。

すなわち、知的財産戦略とマーケティング戦略との相互補完、相乗効果、代替効果、相殺効果などが期待できる。

知財戦略の1つであるブランド戦略を例に検討すると、

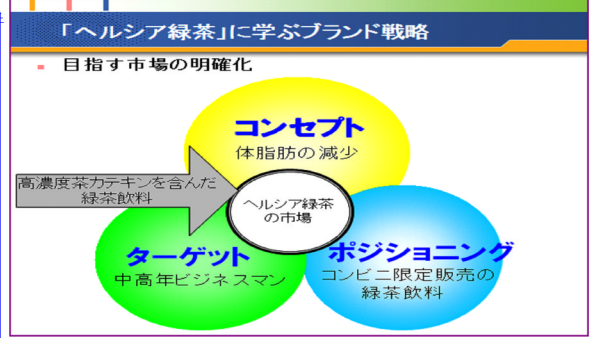


『ヘルシア緑茶』の成功要因は、研究開発の成果から生まれた“高濃度カテキンの苦みを低減する技術”を、目指すべき市場を明確化したブランド戦略にある。

ここで、知的財産の側面からは、差別化できるどころ、

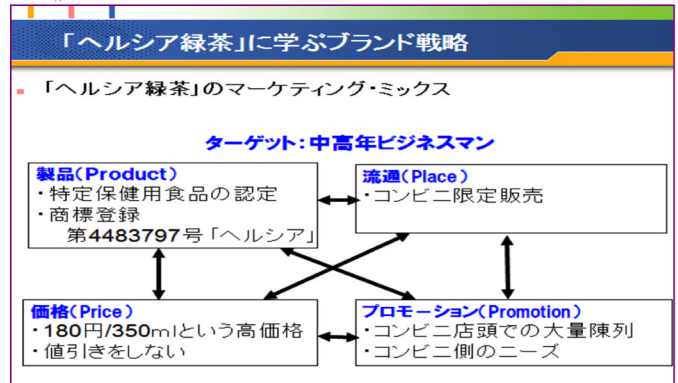
マーケティングと知的財産戦略

弁理士 酒井俊之



すなわち、研究開発の成果とその特許、確立されたブランドとその商標だが、研究開発の成果をブランドとして確立する過程では、マーケティングの手法が用いられている。

目指すべき市場は、コンセプト、ターゲット、ポジショニングに明確化され、さらに、明確化された目指すべき市場に基づく、マーケティングミックスにより、製品、価格、流通、プロモーションというツールへの落とし込みが可能となる。



このように知的財産戦略とマーケティング戦略を組み合わせたという視点を持つことで、自社および自社製品のポジショニングが一層進められるだろう。



◆プロフィール◆ 酒井俊之(さかいとしゆき)

1976年生。福島県伊達市出身。慶応大学院基礎理工学専攻修士課程修了。03年弁理士試験合格。04年弁理士登録。同年、創成国際特許事務所に入所。08年、福島事務所開設に当たり所長に就任。

地方公共団体や新聞社主催の各種セミナーの講師として活躍する一方、事業モデル『知財制度の活用戦略』を展開。出願から20日で登録査定という早期の権利化モデルを実現。

東北経済産業局特許室『東北地域知財経営定着支援事業』総括委員、東北工業大学非常勤講師など。

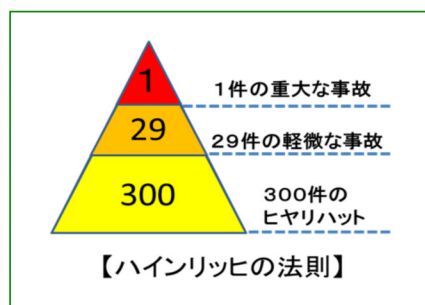
社会や企業におけるリスク管理で『災害防止のバイブル』として活用されているのが『ハインリッヒの法則』です。

1931年に初版が発行されましたが今日ではNASAにおいても引用されているものです。

1件の大きな事故や災害が発生したときに見えないところに潜む29件の軽微な事故や災害の芽があるというのです。更に300件のヒヤリ・ハット(事故には至らなかったもののヒヤリとしたとか、ハットしたという事例)があるという法則です。「氷山の一角」という言葉のように、今はヒヤリ・

気になる数字……300件 1件の重大事故から予測できるヒヤリ・ハット

ハット程度の事例でも、それは重大な災害に繋がるものであること



を認識して、徹底的に対処していくことが大切だということです。

事故の再発防止や危険予知の重要なキーワードとして、経営者が経営リスク回避の要諦として活用したいものです。

いまだに発生している福島県の原子力発電所の数々のトラブルも、社会環境に発生する数々の人的問題や構造的トラブルを鑑みると、「因果応報」と安易に語るわけにはいきません。1件の重大事故の裏に300件のヒヤリ・ハットがあるとは……。皆さん、他人ごととして看過しないでください。

買いにくさに拍車がかかる新築マンション

なるほど納得……不動産!!……No.004

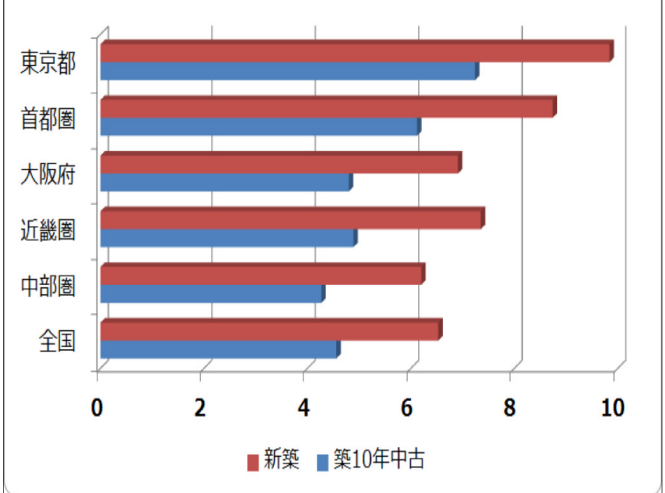
株式会社ありがとう・不動産

このところ、久方ぶりのベースアップ要求等、春闘に関するニュースが目立ちます。長いあいだデフレ傾向の続いた日本では、平均年収も下降が続いています。アベノミクスがこれほど話題になっても、収入への波及は時間がかかりそうです。2月18日に発表された確定値によれば、2013年に労働者1人が月々もらった現金給与総額は平均31万4054円で、前年を73円下回り、1990年の調査開始以来、最低となったそうです。企業業績の上方修正や株価上昇があった年でこの数字となれば、消費税増税の年にあまり期待できないのではないかと気分が沈みます。

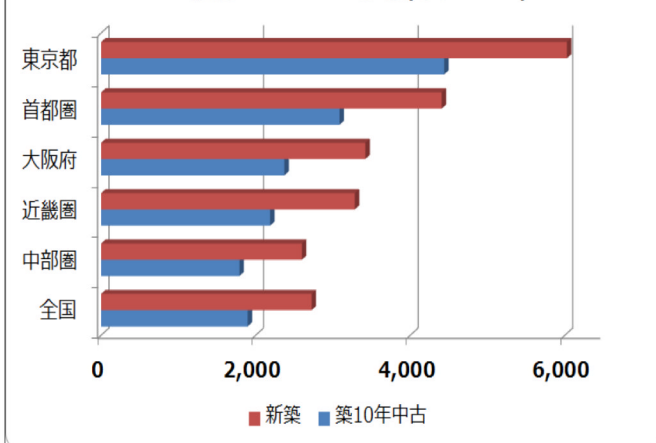
給与が上がらない一方で、首都圏を中心にマンションの価格は上昇しているため、マンションがさらに買づらい状況になっています。去年は、マンション価格に対する年収の倍率(全国平均)が最高値を更新したので、今月はその数値をご紹介しますと思います。株式会社東京カンテイの都道府県別調査結果(http://www.kantei.ne.jp/news/cate01_news.php?news_no=1574)をグラフにしてみました。

74%の価格で購入できることとなります。同じく、首都圏で約70%、大阪府で約69%、近畿圏で約67%、中部圏で約69%、全国で約70%となっています。

マンション価格の年収倍率(単位:倍)



70㎡換算のマンション価格(単位:万円)



これらはすべて2012年のデータです。首都圏には、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県が含まれ、近畿圏には、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、中部圏には、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県が含まれます。東京都の場合、築年数10年の中古マンションの場合、同じ広さの新築マンションの約

これらのマンション価格が平均年収の何倍になるかを計算したものが2番目のグラフです。新築マンションでも築年数10年の中古マンションでも、年収倍率もっとも高いのは東京都です。新築の場合、2009年に最高値10.02倍を記録していますが、それに迫る勢いで去年は9.84倍となっています。

一方、中古の場合、前年に比べてマンション価格が下落したため、2年連続で縮小し7.24倍になっています。

新築と中古マンションを比べると、東京都の場合、年収の約2.6倍にあたる金額分、中古マンションのほうが安くなっています。首都圏で、約2.62倍、大阪府で、2.11倍、近畿圏では2.46倍、中部圏で1.93倍、全国で1.97倍になります。

築年数10年といえば、決して新しくはありませんが、快適に住むにあたってそう大幅に手を入れる必要のない物件が多くあります。それでこの価格差を考えると、やはり住宅購入にあたっては、中古物件も視野に入れるべきだといえます。

気になる! コトバのあれこれ 「全然」を使う肯定表現

『全然』は『～ない』と否定表現と組み合わせて使うのが正しいとわかっていても、つい『全然平気』などと誤った使い方をしてしまいます。

しかし「問題な日本語」という本によると、必ずしも誤った使い方とは言えないようです。理由は二つ挙げられています。

ひとつめ。江戸時代末期に使われ始めたこの言葉は、明治時代以降、否定表現とも肯定表現とも組み合わせて使われてきたこと。

ふたつめ。肯定表現といっても、否定的な状況ある

いは心配な状況・懸念をくつがえし、まったく問題がないという場合に用いるケースは、<まったく問題なく>という意味を表すもので、単に程度を強調する<とても>や<非常に>とは明らかに異なるものとしています。つまり、単に程度を強調する<とても>や<非常に>という意味で使えば誤りだけれども、<まったく問題なく>という意味であれば、正しいという解釈です。「大丈夫?」と訊かれて、「全然平気」と答えるのは、正しいというわけです。

つい肯定表現で全然を使ってしまいうけが納得できました。

(「問題な日本語」北原 保雄 編・大修館書店 出版)



●事業再生より認知症経営者の家族問題か…

リスク・カウンセラーとして20数年。現在、数人の認知症経営者とそのご家族から、事業再生のご相談を受けています。

それは一般的な「事業再生」の手法では解決できない幾つもの問題をかかえています。

◆63歳の経営者は、歩行さえも困難な状況になっていて仕事は休業中、妻は、家計を賄うため早朝から夜遅くまで働きに出ている。妻の健康状態も精神的な疲労も重なり、倒れるのではないかとかなり深刻な状況になっていました。

◆85歳の女性経営者は元気そのものなのですが、従業員や会社に入出入りする信金職員や取引業者に対して『あの人にお金を盗まれた……』と騒ぎ立てるため、従業員は辞め、取引先の担当者も寄りつかなくなっていました。

◆81歳の経営者は、しばしば取引先との商談の約束を忘れたり、いま話していた電話の相手の名前を忘れたり、必要もない商品を過剰に仕入れたりすることが多くなり取引先や社員からも苦情の続出。妻や子供たちが引退を促しても一切聞き入れる様子もなく、困惑の毎日が続いていました。

「事業再生」の相談ということよりも、家族では手に負えない「社長の行動を何とかしてほしい……」という問題で、時には医師や法律家の手を借りなければならないこともあります。特に法律家に相談することによって、仲が良い家族の思惑とは異なる方向に事態が進展することもあり、いちがいに法律家に相談を持ち込めば良いというものでもないようです。

なぜならば、医師の検査により明らかに「認知症」と診断結果が出ている場合と、「もしかしたら認知症か……?」という程度の、高齢者にありがちな諸症状が観られるという程度のものなのかによって、家族のみならず、相談を受けたリスク・カウンセラーにとっても重要な岐路でもあるからです。

リスク・カウンセラー奮闘記

118

●増加する認知症経営者に想いが届くか……。

誰もが、自分が認知症であるということを認めたくはないものですが、次のような症状に思い当たることはないでしょうか。

- ・日常的に利用している慣れた道で迷ってしまう
- ・持ち物を行った先で置き忘れることが多い
- ・自分で片付けたものの、その場所を思い出せない
- ・今朝の食事メニューを思い出せない
- ・直前に話してた電話の相手の名前が出てこない

……何だか自分にも多少なりとも心当たりがありそうな……なさそうなことばかりですが、経営者の場合には深刻な問題につながる入り口にさしかかっていることとして捉えておかなければならない状況です。

経営者の場合、経済活動におけるさまざまな責任があることは誰もが理解できるのですが、認知症の症状が強くなってきたときには様々な法律行為(会社法による手続き行為、商取引、贈与、相続対策、不動産売買など)が制限されることとなります。

経営者自身が認知症の自覚がないような場合は、現実には自分で築き上げてきた会社の代表を辞任するという行為は、余程のことがないと納得できないようなのです。

リスク・カウンセラーは社長の繰り返し話す創業当時から苦渋の時を乗り越えた話や、長い人生模様に入れられた想いを繰り返し何度も何度も聴き留めることを何よりも大切にしています。

ビジネスの場面と大きく異なるのは、論理的に説き伏せるのではなく、時間をかけることを惜しまず必然的にそうなる(代表を辞任)ときを待ちつつ、その経営者に対する私からの想いを伝えるために情報を提供することもあります。

『いつかは自分も……??』と頭をよぎりつつ問題解決に当たっています。



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)