

● “君子の豹変” 諸戸静六の場合

“君子豹変”は元々、「自分に過ちがあれば、速やかに言動を改める」という、たいへん立派な意味である。

一方“馬齢を重ねる”は、何十年の歳月を経ても、ちっとも変化(進歩)がない停滞人間のことを指す。進歩のない牛馬の知恵のまま、という意味である。

経営者の場合は当然“君子豹変”が望まれるのだが、これがなかなか難しい。しかし成功した実業家や経営者には、しばしば見ることができる。

たとえば、桑名の大財閥として活躍した諸戸清六（もろとせいろく）は文久3年に、わずか18歳で約2千両もの大借金を背負った。現在の価値に換算すると、銀座の土地を約2千坪は買える額だ。

大借金の理由は、父清九郎の事業失敗の借金を引き継いだからである。

すると清六は、債権者に十年割賦の返済を了承してもらおうや、「酒や煙草は吸わず」をはじめ「食糧は1日米6合とす」、「食事は冷飯とす(温飯は食事に時間がかかる)」かと思うと

、「寒中以外は渡し船に乗らず、泳いで渡る(船賃の節約)」という〈経費節約自家訓20個条〉を決めた。

その上で、近隣から米を買いつけ美濃や尾張方面に輸送して売ると同時に、今度は薪や大豆などを戻り船に積み込み近隣で売りさばく。船をカラで動かすムダを徹底して省いた。

こうやって、支出とムダを徹底して減らし、大借金も3年で完済し、ビジネス資金を貯めたというのだ。

歳月の過ぎるのは早い。

清六は40歳を過ぎる頃には、米の相場読みもするようになるが仲間には、「米は危ない、いま手は出さないこっちゃ」と言いながら、自分はずっかりと買い込み、でっかい利益を手にするなど、老獪(ろうかい)ともいえる知恵を発揮し、知らんぷりを決めていた。



〈経費節約自家訓20個条〉を決めた当時の青年の一途な情熱のままではなく、したたかな駆け引きの知恵も、身につけていたのである。

これもまた、清六式の豹変と見ることができよう。

“君子豹変”と“馬齢を重ねる”
経営コンサルタント 二見道夫

● 経営者に豹変は重要不可欠だ

よく、古い知人から「昔とちっとも変わりませんね」と言われて、喜ぶ経営者がいるけれど、単純に喜んでいいものかどうか。

本当は・物の見方や考え方にに関して、「若い頃とは、ずいぶん変わりましたね」と言われてしかるべきなのに、変化なしと言われて歓迎し、単純に喜んでいいものかどうか。

松下幸之助という人は元気な頃、自分が大勢の社員を前にして語るときの“くせ”を直そうと努力していた時期がある。それは、本論の前に「ええ……」が出てしまうことだった。

のちに三洋電機の副社長になる、後藤清一さんに、しばしば尋ねたという。

「後藤くん、いま、わしの“ええ”は以前より減ったと思うが、聞いてどう思った？」

自分の話し方のくせにさえ気付く人は、一般には“豹変タイプ”である。

最近私は、愛知県の豊田簡易裁判所を訪ねた。調停の当事者(原告)としてである。

相手(被告)は35年前に、私が指導した人間である。「久しぶりです」といって訪ねてきたのが機縁となり、ある仕事を世話することになった。

ところがこの相手は、仕事をポンと投げ出してしまった。契約放棄だ。私がいくら説諭しても、前向きな対応をしない。金銭的にも被害を被る。

仕方がないから調停にかけて、第三者の判断を仰いだ。私に軍配が上がったのは当然だが、一件落着きから、もう古希という相手に、私は言った。

「“馬齢”を重ねては、人生の仕上げを誤りますよ」

ところで、豹変する人(自己改革できる人)は①人の話を聞いて革新し、②書に触れて革新し、③新しい経験を経て革新するものである。

いま時代小説の人気作家に、山本一力さんがいる。この人は、莫大な借金(約2億円)を背負うという、とてつもない経験をした。

もはや事業をやる資金も信用もない。どうやってこの大借金を返すか。そして山本さんは、一大決心をした。「金なし信用なしでやれるのは、小説書きだ！」

「大借金という経験をしたから、作家になれた」といっても、間違いではない。

経営者にも、タイムリーな豹変(革新)は、重要不可欠な要件であろう。

東日本大震災から2ヶ月経ち、福島県の原因問題では今でも一喜一憂が続き被災者の生活を思うと精神的なストレスの重さをひしひしと感じます。

国土交通省は、応急仮設住宅(仮設住宅)など3万戸の供給を大手住宅メーカーに発注しています。

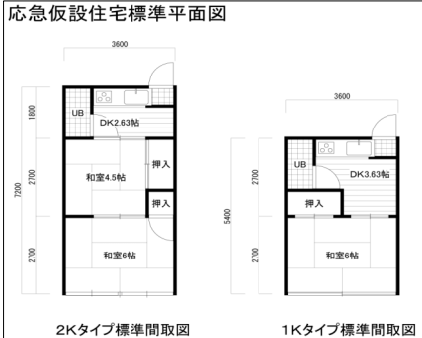
大手住宅メーカー各社は、長屋タイプの仮設住宅の仕様に沿って資材調達に懸命ですか、建築業界全体に部材不足の影響が出ています。

積水ハウス、大和ハウス工業に各2000戸、ミサワホーム、積

気になる数値…2,387,000円 災害救助法に基づく“仮設住宅”の価格

水化学工業が各1000戸、トヨタホームに800戸、その他パナホーム、住友林業、三井ホームなどが建築にあたっているようです。災害救助法に基づいて建てられている仮設住宅の価格は、1戸あたり**238万7千円**と定められていて、間取りは「1Kタイプ」と「2Kタイプ」で和室とキッチン、風呂、トイレ、押入などを備えています。

避難所生活の被災者の方々にとっては一日も早く広い自宅に戻って思い切り手足を伸ばしたいことでしょう。



[建築見積り]前に地盤調査が必要なわけ

不動産コーディネーター 豊田 泰由

建物そのものには”耐震構造”や”免震構造”がありますが、肝心なのは、建物を支える土台がしっかり固定できる敷地の地質調査によって地盤強度や液状化する土壌ではないかを確認することなのです。それは、東日本大震災の影響により敷地や周辺道路が液状化した千葉県、茨城県の実態を見ても歴然としています。

測定調査の方法は……

◆スウェーデン式サウンディング試験

スクリーポイントを地盤に貫入させ、その時の貫入に要する荷重と回転数から抵抗値を測定する方法で試験装置、試験方法が簡単で容易に測定できる。

試験結果をN値に換算でき、深度方向に連続してデータが取れる。砂利、ガラなどが多いと貫入が困難となり、調査深度は約10m程度が目安となっている。

◆ボーリング標準貫入試験

ボーリングで孔を開けてレイモンドサンプラーを地中に打ち込む打撃回数（N値）を測定する。N値から地盤の強度を推定できると共に地下水位の確認ができる。ボーリングで土が採取できるから、土層の確認ができる。作業スペースが20㎡と広く費用が高額となるようです。

◆その他の調査方法

◇オートマチック・ラム・サウンディング試験

◇ポータブルコーン貫入試験 ◇レイリー波探査

M4以上の余震が頻繁に発生している東日本の各地域では、地盤の強さは土地の価格にも影響が出てくることは間違いないことでしょう。

■ 認知症予防・新書 ■ No.21

NPO法人 認知症介入指導協会 理事 清輔喜美男=
[ttp://www.ninchisho-yobo.jp](http://www.ninchisho-yobo.jp)

最近の認知症予防研究

世界でも例のないスピードで高齢化が進む日本。認知症患者は2025年に323万人に増えるといわれている。根本的に治療できる薬の開発はメドがたっておらず、予防に期待が集まる。人との交流や趣味などが、認知症を防ぐことにつながるとの研究が増え始めた。

星城大学の竹田徳則教授と日本福祉大学の近藤克則教授らは、愛知県の65歳以上の男女約9700人を対象に、行動や生活環境などの違いで3年後に認知症になりやすいかどうかを調査した。

趣味がない人はある人と比べて男性で2.2倍、女性で1.5倍なりやすかった。男女差があるものも多い。

男性は、園芸や庭いじり、作物栽培をしない人は、する人に比べて2倍近く認知症になりやすかった。

女性は、散歩、ジョギングなどのスポーツをやっていないと2倍近く認知症になりやすかった。

竹田教授は「園芸では計画性や実行力が鍛えられ、スポーツは有酸素運動が認知機能の低下を防ぐ」と話す。編み物などの手先を使う作業は、予防効果はみられなかった。

近藤教授が神奈川歯科大学と実施した調査によると、歯を失うと認知症の発症リスクが高くなることがわかった。65歳以上で自分の歯がなく入れ歯も使っていない人は、歯が20本以上残っている人に比べて認知症になるリスクが1.9倍になった。近藤教授は「健康格差の拡大も無関係ではない」と指摘する。

例えば、所得でみると男性では、年収が200万円未満の人は、200万円以上に比べて1.5倍ほど認知症になりやすい。また、受けた教育年数でも差が出る。10年未満の人は10年以上の人に比べて1.9倍ほどなりやすかった。

近藤教授は「認知症の発症予防を個人の努力だけに任せるのは無理。社会全体で取り組んでいくことが重要」と話す。（日本経済新聞2月27日朝刊）



World Now リスク管理の標準プロセス



アメリカ・ユタ州のwebサイトにはリスク管理のページ(<http://risk.utah.gov/index.html>)があります。

そこで「**企業のリスク管理とISO 31000の紹介**」(“Introduction to ERM and ISO 31000” 出典:http://risk.utah.gov/documents/events/quarterly/intro_to_erm.ppt)という資料を見つけました。

わかりやすい図があったので、ご紹介したいと思います。ISO 31000というのは、国際化標準化機構(ISO)が策定したリスク管理の規格のことです。そのリスク管理手順をおおまかにまとめると以下ようになります。

- I. リスクの特定
- II. リスクの優先順位づけ
 - 1. 発生確率による評価
 - 2. 影響度合による評価
- III. リスクの管理方法の決定

「リスクの特定」とは、地震や火事が起こるかもしれない、コンピューターシステムがハッカーに攻撃されて情報漏洩が起こるかもしれない、自社製品の事故により顧客の生命が脅かされるかもしれないといった、企業の目標達成に影響を及ぼす可能性のある事柄を洗い出すことを指します。次の「リスクの優先順位づけ」は、それぞれのリスクが起こる確率と起こった場合の影響度合によって優先度合を決めることで、次のような図で説明されています。

1~25であらわされている数字が大きいほど緊急度合が高いことをあらわします。発生の可能性が高いか、企業が設定する目標達成に及ぼす影響が甚大かが、優先度合を決めることとなります。

発生の確率	⑤超高	5	10	15	20	25
	④高	4	8	12	16	20
	③中	3	6	9	12	15
	②低	2	4	6	6	10
	①超低	1	2	3	4	5
即刻対応のうえ毎月状況を確認	①軽微	②小	③中	④大	⑤甚大	
速やかに対応のうえ毎月状況を確認						
臨機対応のうえ四半期ごとに状況を確認						
対応のうえ毎年状況を確認	組織に対する影響度合					

最後の「リスクの管理方法の決定」とは、そのリスクにどう向き合うかを決めることです。具体的には、リスクの元を取り除く、起こる確率を下げる、受ける影響を少なくする、リスク情報を共有する、そのまま受け入れる、などです。

また、それぞれの対処の担当者を決めたり、継続的に存続するリスクについてはどのように監視していくかを決めることも、管理に含まれます。

このようなリスク管理は一時的に行なうものではなく、全従業員で情報を共有しながら継続したうえで記録を残すことが大切だとされています。

しかしあくまでも基本であり、実行に移すにあたって考えなければならぬ点は数多あります。それらは別の機会であらわしたいと思います。

●あとは売上アップに専念するだけなのに……

この5年間の中小零細企業経営者の悩みは、価格競争に翻弄されたり、経済ショックによる売上不振など、資金繰りを辛くさせる材料が余りにも多すぎたという切実な問題が山積しています。

リーマンショックで親会社からの発注が止まり売上が5分の1に激減してしまった企業も、東日本大震災による節電ムードで消費が縮小し、売上が20%以上減少してしまった飲食店経営者や小売業者の嘆きは日計表や月次データを見せていただいで一目瞭然です。

そんな経営者に対して政府が執った措置が『金融円滑化法』であり、その法律をどれだけ活用しているかは中小企業経営者の味方である「税理士」「会計士」「コンサルタント」の大きな役割であると言えます。

『金融円滑化法』の適用を受けて、当然のことのように元本返済をストップしてもらった後に経営者がどのような行動を取っていたかによって数ヶ月、数年後の結果が大きく違ってきます。

金融機関に『リスクスケジュール』を実行してもらおうと、従来は100万円の元本と15万円の金利を支払っていた企業が、毎月、金利分の15万円だけを口座から引き落とされることを考えれば良いのだから、今までのように必死になって返済をしていたつもりになって毎月100万円とはいわないまでも、50万円をプールしておけば1年間で600万円が手元に残るわけだから、経営者のマインドは前向きになって、経営を立て直すことができるはずなのです。

つまり、資金繰りのことで奔走する時間を売上向上の行動にサッと切り替えて行くべきなのですが、それまでの辛い思いから解放されたのか、ボーッとしてという経営者を多く見かけます。

リスクカウンセラーは、多くのリスクは問題を放置（未必の故意）にあることを何度も訴えます。

リスク・カウンセラー奮闘記・84

●待のままの営業？社長が率先行動をとる営業

リスクスケジュールの実行により大きく変えることができるのは、社長が使える時間の配分と戦略的営業に向けた思考回路の活性化と活用です。

大きな組織であれば、社長が部下に対して上手に采配をとることによって、社員の一人ひとりが生き活きと、しかも喜んで行動をするようになり、おのずと志気が高まることになるのです。

小規模企業であれば、従業員任せではなく社長自らが積極的にお客さまと顔を合わせ、経営者が元気であることを強く印象づけることが大切ではないでしょうか。誰が何と言おうとも社長自身の会社なので、戦略を立てて何度も訪問することで見えなかったことが観えてくるはずなのです。

経営者が自らお客さまに接すると言うことは、残業時間を気にすることもなく、相手の希望する時間に訪問することができるのですから、大きな失敗がない限りお客さまが満足しないわけがありません。

●お客さまの感動を呼ぶ工夫で差別化を……

人に対する言葉や贈り物には送る人の『想念』が宿っていると云います。受け取った相手に喜んでほしい…、幸せになってほしい…という想いは、どこかで必ず届いていくはずなのです。

そんな信念をもってお客さまへの訪問を続けていると、些細なことにお客さまが感動してくれるようになります。当然のことながら、それは従業員にも影響をもたらす、事務所もお店も暖かな雰囲気満ちあふれることでしょう。

従業員として、懸命になってお客さまの満足度を高めようと頑張っている姿に何も感じないはずはありません。再生できない経営者は、周囲の人からの提案や助言に対して、それが出来ない理由を並べ立てるだけです。再起をめざす経営者なら、どうしたら出来るのか…、どうしたら自分の身につくのかを工夫してほしいのです。



富貴への道

再生・再起への道

起死回生への道

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。

◇発行者 株式会社 ホロニックス総研
 ◇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>
【ホロニックス】

(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)