

RM インフォメーション VOL.85

INFORMATION 2010. 1

●発行 株式会社日本アルマック 〒102-0083 東京都千代田区麹町4-5桜井ビル4F TEL : 03-3288-2755 FAX : 03-3288-2757

1月号CONTENTS

- 日本の変化について行けますか？
- FRM…財務リスクマネジメント 増資で資本を強くする
- 初めてでもわかるリスクマネジメント リスクマネジメントが企業業績に直結
- 時流を読む 「トヨタ、問われるリスク管理能力」「米GE、教育投資900億円」

日本の変化について行けますか？

第7回 「強い経営資源は人材教育とオンリーワン」

「GE、教育費900億円」という新聞記事、感動したことを覚えています。アメリカ企業は、「自分が自分に投資して、その能力を年俸で買う」というイメージでした。しかし、GEは違ったのです。教育費用を900億円支払っていたのです。さすがにGEですね。

人材の養成は、経営資源の強化です。特にこうした変化への対応は、人材開発でしか問題解決できません。人材の育成こそが鍵なのです。

経営資源は売上の原点です。経営資源が弱いと売上は上がり、利益も出ません。その一番の経営資源が人材です。しかし、この不況で教育費に投資できない企業が多くなっているのが現状です。しかし、今、こういう時代だからこそ、人材に投資しましょう。

また、経営者自身も勉強して下さい。経営者が社員と同じ勉強をしていないと、社員に指示できません。また、社員の発言を理解できません。当然、相乗効果が生まれてきません。もちろん、売上、利益にも繋がりません。

今、時代の経営は完全に変わりました。自己責任経営、低成長経営、ミスが許されないリスクマネジメント経営になりました。そこを自覚し、経営者、幹部、社員が同じ勉強をし、同じ価値で経営することが、最大の付加価値を生むのです。

勉強は知識です。知識は継続性の中から相乗効果が得られます。従って、定期的に継続的に教育を続けることが求められます。その知識から、経験を積み、仕事で活かせるようになります。継続的な社員教育をお勧めいたします。

次の経営資源は「オンリーワン」です。消費者は、同じものだったら、安い方を好みます。その結果、価格競争が激しくなり、弱い企業は淘汰されていきます。

また、欲しいもの、気に入ったもの、心を打つものには、高くても投資する傾向にあるのです。価格競争に陥らない方法はオンリーワンを狙うしかありません。オリジナリティ、個性をどのように発揮できるかが求められています。技術力、特許などの知的財産権、デザイン、いろいろあると思いますが、開発できるのはやはり人材です。

さて、富士ゼロックスが昨年発売したオフィス用のプリンターですが、これはリスクマネジメントの定義が組み込まれています。情報保存が厳しくなった今日、企業はリスクの対策に投資をしています。

このプリンターは、Aさんがプリントアウトしたデータは、Aさんしか出力できないようになっています。しかし、たまたまプリントアウトした時、他の用事でプリンターから離れてしまって、Bさんがそのデータを見て、面白いデータなので、コピー機でデータを印刷しようとしても、「コピー」と印刷されるのです。

つまり、Aさんのパソコンから出力されたデータは、Aさんしかプリントアウトできないし、コピーもできないのです。これによって、情報を流出してしまうリスクをマネジメントしているのです。リスクマネジメントを経営資源に入れた商品開発、これは一つのビジネスモデルですので、研究してみてください。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹

Financial Risk Management

財務リスクマネジメント

「増資で資本を強くする」

資本増強が求められる今日、増資が有効であることは間違いない。しかし、経営の支配権を握られたくない、また、経営に口出しされたくないという理由から、他人・また他社を株主に迎え入れない経営者を多く見かける。しかしその分、借入に依存する経営となり、リスクに弱くなっていく。そして昨今のように売上が減少すると、さらに厳しさが増し借入が増え、結果的にリスクに弱くなる傾向にある。

どこかで借入に頼る経営からの脱却を果たすためには、利益を出して内部留保を増やすか、増資をせざるを得ないのではないだろうか。しかし、こうした利益の出ない時代で、内部留保は厳しいだろう。したがって、増資を行なうしか、自己資本比率(純資産比率)を上げ、借入金の比率を下げる方法は無いことになる。

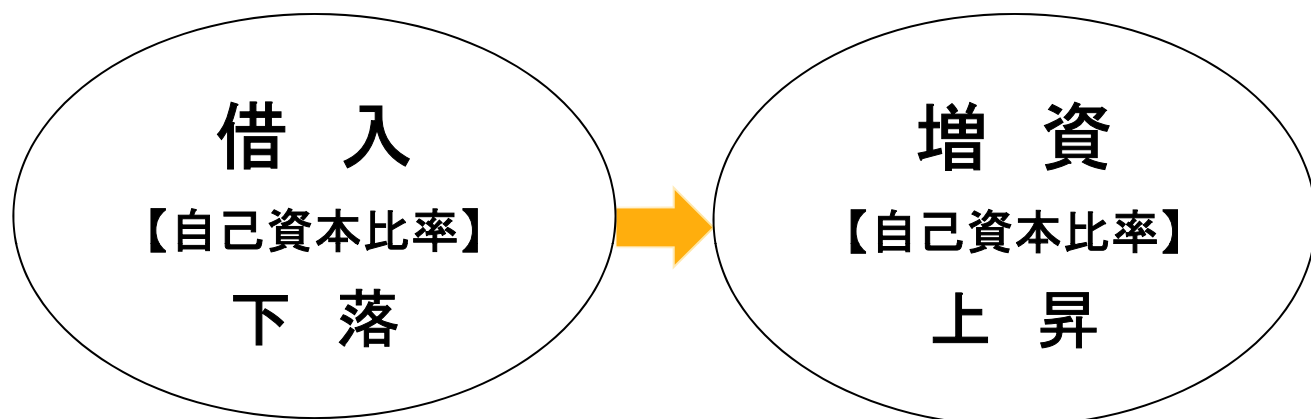
今は、無議決権株式など、いろいろな種類の株式が存在するので、増資の勉強をしてみてもいいだろうか。

最近、非上場企業向けの投資ファンドが存在する。上場企業の株式の下落などから利回りが下がっているため、中小企業の株式に投資する投資家が多くなっているようだ。

勿論、成長性、株の値上がりを期待しているわけだが、こうしたファンドの存在は、中小企業の新しい増資の可能性の拡大に繋がりそうだ。当然、公認会計士のデューデリジェンス(株価評価)を受け、株価算定を受けて株価を決めて行き、そこから、増資となるわけだ。そして、経営計画をしっかりと組み、成長していかなければならない。毎年、公認会計士の監査も行なわれる。そういう意味では、今までよりはるかにチェックは厳しいのだが、従来までのチェックを受けない甘い経営より、チェックの厳しさを受ける経営の方が、成長できるのかもしれない。

会計ルールも、中小企業会計基準(財務会計・リスク開示会計)を活用し、リスクを、引当金・準備金・任意積立金で構築する。ある意味では、理想の経営に近づくのかもしれない。

シニアリスクコンサルタント® 浦嶋繁樹





リスクマネジメントが

企業業績に直結する時代

リスクマネジメントなしに企業は生き残れない

これは、決して大げさな表現をしているのではありません。実際に、リスクマネジメントをしなかったために、売上が下がるという現象が、あらゆる業界で起きています。

例えば医療業界では、医療事故防止のためにリスクマネジメントの導入は欠かせません。導入していない病院は診療報酬の減少、つまり売上減少となります。

建設業界でもリスクマネジメントは重要です。神戸のスーパーマーケットの入札で、食品売場におけるリスクマネジメントシステムが優れていた、という理由で無名の建築事務所にリスクマネジメントの採用によって売上が伸ばされた事例があります。

リスクマネジメントを導入しているか否かで、売上さえも変わる時代が訪れているのです。

時代が「官」から「民」へ移行し、自己責任の時代になった今、「民」すなわち一般の人にとって、リスクを見極めることなしには、いまの時代を安全・安心に暮らせません。そして、企業や法人はそのリスクを開示しなければ、「民」に相手にされなくなってしまうのです。

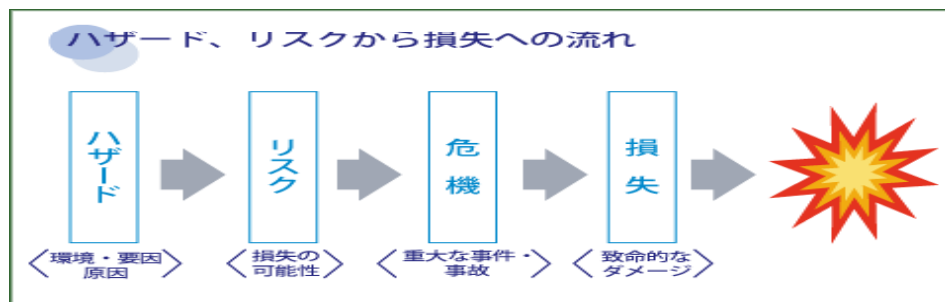
ハザード、リスクから損失に至るメカニズムを把握する

リスクを見極めるには、リスクの背後にある「ハザード」を知らなくてはなりません。「ハザード」とは、リスクを作り出す環境であり、リスクの要因・原因です。

例えば、あなたの行く手に、下りの階段があった場合、この階段はハザードにもなります。階段の存在を事前に知っていれば、落ちることは殆どありません。一方、階段があることに気づかず、そのまま進むと、階段から落ちるといった危機を迎え、結果、大ケガをして長期入院、という財務的な損失が発生してしまいます。

実社会には、この階段に相当するハザードが至るところに様々な形で存在しています。もし、前もってそういったハザードを一つでも多く知ることができれば、危機を回避することができます。しかし、ハザードが見えない企業や個人は、それだけ損失を被るリスクが高くなり、ダメージを受ける可能性が増えてしまうということになります。

※次回は、リスク発生メカニズムを中心に取り上げます。



第152回全国リスクマネジメント研究会：1月13日(水)18：30～ 於：(株)日本アルマック セミナール

『リーダーになる人の「ランチェスター戦略」入門～プロフェッショナルの思考と行動の原則～』の著者、福田秀人先生(立教大学大学院21世紀デザイン研究科教授)にお話し頂きます。

※詳細は、末尾記載の連絡先にお問合せ下さい。

時流を読む

リスクに対する感性が高まれば、自ずと時代の「先」を読む力が備わってきます。最新ニュースをリスクマネジメントの視点で分析し、今後の展開や社会への影響を予想してみましよう。

トヨタ、米でペダル交換発表、問われるリスク管理能力

2期連続赤字決算の可能性が高いトヨタだが、ここに、アメリカでのアクセルペダル交換のリコールが発表された。その台数は、426万台にのぼり、損失は数百億円になる。まさに、リスクマネジメントを問われることになりそうだ。

このクレームは、製造欠陥ではなく設計の問題のようだ。アメリカでは、床のマットを2枚敷く方が多いそうで、そのため、アクセルペダルにマットが引っかかりやすくなり、アクセルが戻らず、事故になるのだそうだ。

トヨタのこうした現象を見ていると、いつかGM(ゼレラル・モーター)が通った道に似ている。特に今回のリコール、GMも過去にあった。1978年にピークを迎えたGM、一昨年の決算がトヨタのピークだったと言われたいように頑張っていたきたい。

厳しい経営環境の今日、大不況、円高、そしてリコール、リスク要因のハザードが多い時代、経営の見直しがトヨタにも求められよう。

学び続ける「最強企業」米GE 予算900億円、コスト削減下でも聖域

金融危機の荒波に揺れる最強企業も、コスト削減に躍起なのだが、聖域が一つあるらしい。それは、次世代のリーダーを育てる教育投資。

金融危機後の次の10年を担う人材、外部から学ぶ姿勢がリーダーの重要な要件として、環境変化に対応できる人材を育てる仕組み。1956年から続けている。

会長ジェフ・イメルト氏の仕事の30%は、幹部育成に費やす。BMC(ビジネス・マネジメント・コース)と呼ばれる3週間の研修では、1週目は座学、2週目は与えられた課題を持ち顧客先を訪問、3週目は会長など経営陣に問題解決策やそのシナリオを提案する。

最近のGEは環境と医療を成長事業に位置づけている。35,000人のエンジニアを抱え、絶えず新しい開発を目指し、次世代でもトップを追い続けるマンモス企業、GE、その力を見たような気がした。

経営の基本である人材育成、まさに基本をはずさない経営。学ぶものは多い。

本コーナーは、(株)日本アルマック主催セミナー「全国リスクマネジメント研究会」の内容を編集したものです。セミナーの概要、参加申込方法等については、お気軽にお問い合わせください。

編集後記

皆さま、新年、明けましておめでとございます。本年もよろしく願い申し上げます。昨年の漢字は「新」でしたね。新年ですし、個人的にも何か新しいことにチャレンジしてみてもよいかもしれません。

皆さんは、ご自身を開放する場、お持ちでしょうか？

出るものは何でも出してOK。時には涙を流したり、議論したり、共感したり。けれど、きっとそれを受け容れてくれる場だという安心感、何よりも信頼関係が築かれていなければ「開放して！」と云われても、すぐには難しいのかもしれない。私自身は、そういう出会い、場を持てることに感謝をしながら踊って来ます。お客様にもエネルギーをお届け出来ればと思いながら…。

◀Player room▶Dance performance 2010年1/24(日) @市川 <http://www.tekono.net/contents/event-details.php?3770>(櫻井)



ご意見・ご要望は上記までお寄せください。