



毎月5日発行
株式会社シーエムオー
経営コンサルタント 川崎依邦
大阪：〒530-0026
大阪市北区神山町 8-1
梅田辰巳ビル 6 階
TEL：06-6367-0150
FAX：06-6367-0151
東京：〒134-0015
東京都江戸川区西瑞江 5-20-2
TEL：03-6808-2010
FAX：03-3878-9432
E-mail：info@cmo-co.jp
URL：https://www.cmo-co.com

「うちはこれといった跡継ぎもいません。経営成績も2期続けて営業利益はトントンです。その上、車の減価償却もしていません。銀行の借入金の返済がきつくて資金繰りが回りそうになりません。年内にはパンクしそうです。もう限界です。疲れました。」

切々と訴える中小企業経営者の言である。聞けばドライバーも辞めて休車になっているという。銀行の借入金には保証協会付き、日本政策金融公庫の借入金は2年間の据え置きが切れていよいよ返済がスタートするという。銀行の借入金は全て社長が連帯保証人になっている。

「もう、首を括るしかありません。何か上手い方法はありませんか。」

「まずは社長がやる気になることです。潰してたまるかと執念を燃やすことです。銀行の借入金の元本を止めましょう。そのために405事業で実現可能な抜本的経営改善計画を作成しその上で銀行に金融支援について全行同意を求めるのです。」

「「経営改善計画」の全行同意は3つの条件をクリアすることです。1つ目は計画3年以内に経常利益を黒字化すること。2つ目は計画最終年度(通常は5年)に債務超過を解消すること。3つ目は計画最終年度にキャッシュフローの10倍未満の銀行借入金であることです。」

A社長いわく「とても3つの条件をクリアすることに自信がないです。」

「A社長、やる気を持つことです。はなから諦めてはなりません。ハラを括って荷主やドライバーにぶつかっていくのです。やれることは全てやるのです。人事を尽して天命を待つぐらいの迫力を出して下さい。」

405事業は、資金繰り改善のための妙手となる。着実に経営改善を実行していく。その先に明かりと希望が見えてくる。決して投げ出してはならない。

経営者に学ぶシリーズ169-稲盛和夫-

～自ら燃える～

「物には可燃性、不燃性、自然性のものがあるように、人間のタイプにも火を近づけると燃え上がる可燃性の人、火を近づけても燃えない不燃性の人、自分でカッカと燃え上がる自然性の人があります。何かを成し遂げようとする人は、自ら燃える情熱を持たなければなりません。高校野球では、心から野球の好きな若者たちが、甲子園という大きな目標を目指し、一丸となって生き生きと練習に励んでいます。その姿には、未来への可能性とエネルギッシュな躍動が感じられます。彼らは自ら燃える自然性の集団なのです。自ら燃えるためには、自分のしていることを好きになると同時に、明確な目標を持つことが必要です。」

経営者、トップの方が、カッカとなって、必死で周囲の部下に対して叱咤激励しているかと思います。しかし、醒めきった顔をして全然燃え上がってくれない人がどこの会社にもいると思います。1人でもそのような人がいると、全体が沈滞した雰囲気になってしまいます。やはり、可燃性、自然性の方が何人いるかで、会社の良し悪しが決まります。

自ら燃えるためにはどうするか。1つは仕事を好きになることです。

もう1つは、責任感と使命感を持つことです。立場が人を変えるといいですが、まさにその通りで、職責を全うしなければならないという責任感と使命感が、自らを燃え上がらせる要因になるのです。どんな仕事であっても、全力で打ち込んでやり遂げれば大きな達成感と自信が生まれ、さらに目標へ挑戦する意欲が生まれる、その繰り返しが「仕事を好きになる」要因ではないかと思います。気が弱く、自分から進んでやろうとはしないタイプでも、責任のある立場に就けて3人でも4人でも部下を持たせ、「責任者としてあなたがこの部門を守ってください」と言って使命感を持ってもらえば、自分から燃え上がって「やろう」と言い出すはずです。

以上

人 材 教 育

ピンチはチャンス

Aさんの生きざまが、企業の中の人材育成という点について示唆するところは何か。

まず生きるということに対して前向きな姿勢で、目標をもつことだ。「うちの社員はアカン」と決めつけて諦めてはならない。Aさんは失ったものを数えるより、残ったものを大切にしたいと考えている。能力の足りなさをあげつらうより、美点を見つめてその美点を生かしていくことだ。「うちの社員には美点などない。ダメだ。」と本当に心から思っているのであれば人材育成は無理だ。人にはそれぞれ良いところがある。その良いところを発揮させていくべきだ。

B子さんは入社3年目の女子社員である。性格が暗く電話の応対も悪い。「こんな根暗な社員は辞めてもらうしかない」と上司は思っていた。しかしB子さんは真面目で黙々と仕事をする美点があった。この美点に着目して人事ローテーションをし、コツコツと取り組む仕事に配転させた。その結果B子さんの働きは周りから評価されるようになった。美点に着目して前向きな姿勢でいく。そして目標を持つことだ。

Aさんの主治医曰く、Aさんを支えているものは目標である。この目標の確立は人材育成のエネルギー源である。人材育成に成果をあげて伸び続けている会社がある。この会社は全社員が、「3KM私の生涯幸福設計」といって目標を作る。3Kとは個人、家庭、会社のことである。1年後、3年後、10年後、定年後に分けて、ありたい自分の姿10項目、その為の行動計画を記入する。全部で240項目となる。そして優先順位をつけて、できるだけ具体的に行動計画は月日を記入するルールである。目標を達成する方法は、紙に書き毎日声を出して読むこと。行動を継続すること、達成した時のことを言葉と絵でイメージ化すること、信じて疑わないことである。

次にAさんの生きざまから示唆をうけるのは、ハートの問題である。ハート、すなわち心。Aさんは生きる支えの根本として、宗教を持っている。人材育成はハートがいる。企業経営にとってハートとは何だろうか。それは企業を経営し、社会に存在し貢献していくうえでの理念である。理念なくして単に金儲けのみや、人の使い捨てといった企業で、果たして人は成長するか。ハートは理念であり、そこで働く1人1人の思いやり、優しさである。Aさんは発病20年目の心境として、温かく励ましてくれる人への感謝の言葉を述べている。このハートが大切なのだ。ハートを軽く見て効率とか技術とかに偏重しては、人材は育たない。したがってハートの豊かさ、深さを職場風土に浸透させていくことが大切なのだ。

最後に、ピンチをチャンスと捉えていくことだ。Aさん曰く「難病も我にたまいし恵みなり、災い転じて福とならしむ。」人材が育っていないのは企業の永続、成長にとってはピンチである。しかしこのピンチは恵みであり、前向きにチャレンジしていくことで、福に転じることができる。

パターン別事業承継のケーススタディ

講師を務める川崎依邦は 2 年前 2023 年 7 月に脳梗塞を発症し
約3ヶ月入院していました。
現在は要介護3級から要支援1級にまで回復し、大阪で活動しています。
セミナーは実践事例をもとに展開していきます。
個人経営相談も受付けております。

日時 **11 月 19 日 (水) 14 : 00 ~ 16 : 00**

場所 アンピールホテル大阪(大阪市北区神山町 11-12)
オンライン(Zoom)

受講料 1 名様につき **5,000 円**
(シーエムオー物流経営研究会会員様は 3 名様まで無料)

【川崎依邦の略歴】

(株)シーエムオー
経営コンサルタント
早稲田大学卒業
昭和 63 年 9 月独立開業
(1990 年 4 月法人設立)
〈資格〉中小企業診断士
社会保険労務士
認定事業再生士(CTP)

【セミナー内容】

第 1 部 講師：MJ サポート経営(株) 代表取締役 馬部 健司

- 【1】事業承継までの経営者保証の外し方
- 【2】事業承継時の経営者保証の考え方
- 【3】事業承継時に活用できる補助金、税制

第 2 部 講師：(株)シーエムオー 経営コンサルタント 川崎 依邦

- 【1】経営不振で赤字が続き、借入金は A 社長が連帯保証人になっている
後継者もおらず、事業をいつどう畳めばよいか悩み続けた A 社長
- 【2】創業者が病を発症し、どうするか、、、
若い息子では会社を承継するのは困難と判断した B 社長
- 【3】70 歳を超え、息子に会社を承継した創業者の C 社長

(株)シーエムオーが
実際に取り組んだ
事例に基づいて
展開します！！

(株)シーエムオーが
関与する場合
仲介手数料は
いりません！！

個人経営相談のご案内(HP からもお申込できます！ <https://www.cmo-co.com>)

経営改善計画の作成

事業承継

働き方改革に対応した
給与・人事改革や労務相談

深まる秋の紅葉

日本の紅葉は、一般的に 9 月下旬から 11 月上旬にかけて見頃を迎えます。特に北海道の大雪山から始まり、徐々に南下していく紅葉前線が特徴です。各地域によって見頃の時期は異なりますが、10 月中旬から下旬がピークになることが多いでしょう。また日本では紅葉の名所が約 1,100 カ所あり、特に東京や京都などの都市では多くの観光客が訪れます。近年ではライトアップなどで夜の紅葉も楽しめるイベントも増えており、明るい時間帯に見る紅葉とはまた違った景色を楽しめるでしょう。

【問い合わせ先】
株式会社シーエムオー

＜大阪事務所＞ 〒530-0026 大阪市北区神山町 8-1 (梅田辰巳ビル 6 階)
TEL(06)6367-0150 FAX(06)6367-0151