

経営が安定し利益と元気が出るホットシター(平成31年・令和元年(2019年)版)

【1月号(第25号)】

1. 人財育成～きょういく・教育・強育・共育・協育～

「一年の計は元旦にあり」という格言があります。この格言を例として「人財育成の計は『きょういく』にあり」と言い替えてみました。言うまでもなく会社は人の集団です。人財育成に手を抜いていると会社の明日(未来)は安定しないでしょう。

「個」としての人財は一人ひとりの能力の高さで評価できます。能力には顕在能力に加え潜在能力や未知の能力まで含みます。潜在と未知の能力に焦点を当て顕在化させるのが人財育成の肝です。

仮に5名の社員がおり能力評価の最高は10点とします。5名夫々が満点の10点が取れば良いのですが、中には及第点にも至らない人材(人在、人済)がいます。事例5名の能力評価をA・8点、B・7点、C・4点、D・9点、E・6点だとします。

社員Aと社員Cは8点と9点で伸び代は小さいです。一方で社員Dは4点で伸び代が大です。各社員の仕事は相互に密接に関連しあっています。そして残念なことに「最も能力の低い社員が全体の足を引っ張っている」ことが多いものです。

若しCが中核業務の担当であればCを対象に具体的な人財育成計画を立てていく必要があります。そうしないと組織の総合力UPに繋がりません。社員間の接点・連結役を担っている社員の「きょういく」が重要となってくるのです。

私は「きょういく」は4種類あると考えます。

- ①教育:教える者。教(育)える者と教(育)えられる者。旧態依然の思考に固まっています。
- ②強育:会社(上司)が上から目線で「こうあるべき」論から強制的に育てようとするものです。
- ③共育:「きょういく」をする者もこの過程を通して学び成長していくものです。
- ④協育:組織メンバー全員が育っていきます。組織学習の過程を通じ全員が成長を実感します。

上記例で組織の点数を試算してみます。教育や強育では社員間の連結が脆弱なため足し算の世界です。Dの評価が6点になっても36点止まりです。しかし協育を志向すると関係する全員が成長するので掛け算へ昇華されます。例えば $(8+7) \times 6 \times (9+6)$ の1350点になったりします。「ダメ社員が大化けした」という驚きは、協育を志向しなければ得られないものなのです。

2. 建設中のハッ場ダムが観光地に変貌?!

1/14付の日本経済新聞の記事の紹介です。ハッ場ダムと聞いてピンと来る方はまだ多いと思います。2009年(平成21年)7月の総選挙で政権についた民主党。「コンクリートから人へ」をスローガンに大きな政策転換をしました。その例がハッ場ダムの建設中止。それと現在まで混迷が続く原因ともなった沖縄基地問題(普天間基地の辺野古への移設)等々、この3年間は混乱の極みでした。

そのハッ場ダムに観光客が押し寄せているとのこと。「首都圏で大規模ダムの建設はこれが最後かも知れない」「貯水する前の徐々に巨大化する構造物を目のあたりに出来る」ことが来訪の理由だとか。既に16万人以上が訪れ新たなツアー募集も直ぐに埋まるほどの盛況ぶりです。ツアーの主催者は地元の関係者の様です。

ダム建設の是非は別にして「商売たくましいなあ〜」。今年はラグビーW杯が開催されます。「4年に一度ではない。一生に一度だ」は組織委員会のキッチコピー。これもグッ〜と効きます。ビジネスチャンスは周辺にごろごろ転がっています。路傍の石をビジネスチャンスと見切る眼力が必要ですね。

3. チェーン店でサービスが異なるって有りか!

所用で先週久し振りに東京へ。そして夜の会食は海鮮浜焼き居酒屋の磯丸水産にしました。店舗数は110店を越し過去に何回か利用したことがあり24時間営業なので「じゃ、ここで」となったのです。九州では福岡と北九州に計3店舗あります。

チェーン店だしサービスは同じだろうと思ったのですが違っていました。同伴した方も「大阪のお店では従業員が浜焼きの焼き方等を丁寧に教えてくれたのに・・・」と不満たらたらです。大阪と東京ではサービス手法が異なるというのは問題です。私の様に「以前利用したことがあるから」とブランドに安心感をもって商品やサービスを利用します。各店でばらばらのサービスではお客様の信頼や安心に対して背信です。

同一ブランドで多店舗展開をしている会社は要注意です。悪意なく各店の責任者が本社指示に従わず独断でサービスを変えているかも知れません。統一ルールを浸透させるのはかたくも難しいのです。

1. ネガティブな情報に捉われてはいけない

ご承知のとおり、米国のトランプ大統領の言動に世界は振り回されています。国内では政府機関の一部が1ヵ月以上も閉鎖され、政府機能がマヒしていました。それも「メキシコ国境に壁を作る」と強硬姿勢を崩さなかったからです。

目を世界に向けてと米国と中国との貿易戦争の余波が日本へも徐々に寄せてきました。最近の日本経済新聞の経済欄では企業の減益の話題が多く掲載されています。四半期毎の推移で段々と減益額(減益率)が膨らんでいます。3月1日を期限とする米中両国の貿易交渉は、双方の思惑も絡んで安易に妥結・合意することは難しそうです。

世界への目を欧州へ向けてみますと3月末に控えている英国のEU離脱問題、大混乱なくスムーズに行くのか疑問視されています。日本とEUとの間でEPAが発効しワインが安くなったと喜んでいますが、しかし、英国が離脱すると日本は英国との間で新たに自由貿易協定を締結しなければなりません。英国が自由貿易を推進するのであれば、日本以外にもEUも含めた全世界各国と貿易協定を締結しなければなりません。その間は関税がかかり貿易は停滞することは必然です。

中東では米国とイランの対立が際立ってきました。さらに米国とロシアは核軍縮を進めてきた軍事協定を双方とも破棄するに至っています。

ざっと書き綴っても日本経済や社会にプラスとなる材料が見つかりません。あるとすれば東京オリンピック、大阪万博そしてインバウンド需要の盛り上がり位でしょうか。

私たちは肯定的(正)な事象と否定的(負)な事象とに直面したとき、同じ程度で受け止めることはできないそうです。**否定的事象は肯定的事象より2倍の強さを持って受け止める**そうです。そして**深刻に考えて思考・行動停止となるか、また失地挽回をしようとして無謀な挑戦をするかのいづれかに落ちいります**。

メディアには注文を付けたいところです。負の情報ではなく正の情報を沢山報道しろと。私たちは自衛手段として、「**負の事象の中にわが社が活躍するチャンスはみいものか**」と**逆転の発想力を働かせてみる**しかないのかも知れません。

2. 有給休暇の強制取得義務化への備えは万全?

昨年6月に法制化された働き方改革関連法の新ルールが今年4月から5年間にわたって順次施行されていきます。

第一陣(!)は標題の通り有給休暇に関するものです。有給休暇の付与日数が10日以上社員に対し、5日以上の有給取得推進義務が企業に課せられました。但し、**社員が自ら進んで5日以上の有給を取得している場合や計画的付与を行っている場合は余計な心配はご無用**です。一部の例外はありますが、どんな形でも有給取得日数が年5日以上となれば、法令違反は発生しません。

なお、今回の改正では**企業に有給取得に係る管理簿の作成が義務付けられました。年休の付与日(基準日)、取得の月日(時季)、取得日数の3項目を企業は必ず管理**しなければなりません。それも個別の社員別によります。

管理簿の様式は特に定められていません。ネット等でも公開されています。それを利用しても良いです。なお、当職事務所でもご相談を受けることはできます。お気軽にお問合せ下さい。

3. 池江璃花子選手が白血病に!

日本女子水泳会のエース池江選手(18歳)が白血病の病に罹患と発表されました。昨年アジア大会(ジャカルタ)にて8種目に出場し6種目で金メダルを獲得。来年の東京オリンピックでの大活躍を期待していた私たちは、病魔との闘いに勝ち再びプールで躍動する姿を見たいものです。

紀元前4世紀に仏教を開いた仏陀は人には4つの苦しみがあると言いました。生・病・老・死の4つです。会社経営でも**生(創業)・病(業績悪化)・老(活力喪失)・死(事業閉鎖・破産)**の4つの苦しみを経営者は体験します。いや死(事業閉鎖・破産)はなくても**病(業績悪化)と老(活力喪失)の2苦に遭遇する可能性はとても高い**ものです。日頃から心して経営に当たりたいものです。

池江選手には、水泳選手としてではなく、1人の若者として再び私たちの眼前にその姿を現してもらいたいと切に願っています。皆さん、応援しましょう。(独り言:それにしても桜田大臣の発言、本当に情けない! 五輪憲章も読んでいない大臣は即刻潔く辞任しなさい!)

1. 副業を認めるか否か

TVやらで桜の開花予想がにぎわう時期となってきました。日本人はソメイヨシノを始めとする桜には愛着があり強い関心を寄せています。私も桜が満開となったら桜見に行こうと思います。

前文が長くなりましたが、この季節に大手企業で賃金引上げ交渉がなされます。日本経済新聞の報道では、米中貿易摩擦による日本の製造業の影響の深刻化を受けて、賃金引き上げ額は昨年を下回りそうです。昨年までは安倍首相肝入りの官製春闘的などところもありました。その点でも労働者側には不利な状況下にあるかも知れません。

内閣府の統計では昨年10月をピークに景気が下向き傾向にあるようです。政府の公式見解では「景気は足踏みはしているが回復傾向を維持している」となっているようですが、庶民の感覚では景気は悪くなっているというところでしょうか。

このような状況下では企業は社員に対して十分な賃金を出せないところも出てきそうです。生産性と収益性があがれば利益が増加することが期待できます。しかし、効率が上昇しても肝心の売上が低迷すれば、利益分配である賃金の上昇率・額は下押しされることは確実です。時間外労働への締め付けが厳しくなる中で、社員は時間外賃金で稼ぐこともできなくなっています。

そこで、少し前から厚生労働省は「副業の原則許可」を記したモデル就業規則を公開し始めました。「家計の総収入額を減らせてはならない。しかし勤めている会社からの賃金の大幅増は望めない。ならば副業を認めて副業収入を得られるようにすれば良い」というような論法です。

副業原則OKの就業規則は社員にとっては有難いことでしょう。しかし許可する企業にとっては注意することが沢山あります。「**①副業で疲れた状態で勤務できるのか、②副業中に事故にあたらどうするのか、③許可した内容とは別の副業をしないのか、④副業に集中するあまり本業に力が入らなくなるのではありませんか**」等々。

副業の原則許可を今すぐ実行する企業は少ないかも知れません。しかし**社員からの要求が出てからでは対応が後手に回ります。今から社内で検討しておくのが良い**でしょう。**備えあれば憂いなし**です。

2. 過去に支援した企業が自己破産

今週の大分合同新聞に私が以前、10年前に大分県再生支援協議会の依頼を受け経営再建の支援を行った企業が自己破産の申請をしたという記事が掲載されていました。経営者の年齢が私と一緒にでしたが、先代が80歳代ながらもバリバリの現役で、後継者に重要な経営判断をさせない企業でした。

貸借対照表の棚卸資産が多額でした。まずは棚卸資産の圧縮を助言。1年余りで数千万の現金の創出に成功。しかし、支援時に強く説得した損益計算書の改善ができなかったです。粗利益率の改善、新製品の開発と営業活動、生産性向上への取組など毎月の損益バランスの改善が復活への試金石と言いつつ続けたのですが・・・。

この会社の破綻原因は何だったのでしょうか。「**①事業承継が混同した、②貸借対照表の(棚卸資産以外の)資産圧縮が出来なかった、③利益率向上等損益の改善が遅々として進まなかった、④メイン銀行の支援の本気度が低かった**」等々の要因が幾つも絡み合っていました。本レターをお読み下さる皆さん方の教訓となれば幸いです。

3. BCP (事業継続計画) 作成の勧め

今年も3月11日が訪れました。2011年(平成23年)に起こった未曾有の大災害、まだ記憶に新しいものです。3月12日の日本経済新聞にBCPを作成している企業が少なく、特に中小企業では時間と労力がないため15%しか策定していないという記事がありました(帝国データバンク調査)。

BCPの作成は公開ツールを利用すれば比較的簡単です。作成上の要点は「**①どのような災害が発生しうるか、②災害が発生した時の影響ほどの程度か、③復旧・復興に要する時間や費用、人材ほどの程度か**」などを推定し対策を講じるのです。特に、①と②の把握と推測がとても重要です。大地震がきたとしても、建物の構造から被害が軽微となればBCP作成に熱心にはならないでしょう。しかし、地盤軟弱で海や川に近く、逃げるにしても道路は狭く一本しかないという環境では、被害の推測はとても重要です。社員の安全な避難計画を作成する必要性もあるでしょう。被害の推測・推定だけでもこの機会に行ってみませんか。

1. ユニクロ、来春の初任給2割アップを発表

私が購読している日経MJ (4月8日) に全世界でユニクロを展開するファーストリテイリングが、来春入社の新卒の初任給を今春比で2割引き上げるといった情報が掲載されていました。

早速、情報の真偽を確認する為にネットで検索。確かに2割UPと出ていました。海外を含む転勤がある職種を対象とするものの、今春21万円だったのを一気に4.5万円引き上げて25.5万円とするようです。引き上げ率は21.4%です。会長兼社長のカリスマ経営者柳井正さんでも思い切った決断ですが、ある意味では必然なのかも知れません。

ユニクロの4月11日発表の上期決算サマリーによれば2019年8月期予想はG全体で2.3兆円。3月中間期では国内ユニクロ49百億円、海外ユニクロ58百億円と海外が国内を上回っています。中国事業の売上高は5000億円/年で、伸び率は中国事業の方が国内よりも遙かに高いのです。

2018年8月期に連結売上高が2兆円に達したユニクロのターゲットは自社の前を走っているZARAやH&Mです。海外勤務も厭わない優秀な人材確保が最重要課題です。2年前だったと思いますが、ユニクロは通年採用は勿論のこと、大学1回生でも内定を出すという方針を決定しました。**世界で戦っていくには研鑽・構わず有能な人材の青田買いもする！**という必死の決意がみて取れます。

長く続いている平和に浸りきっている日本人。海外で必死に稼ごうと頑張っている外国人。外国人を採用できなければユニクロも2強を出し抜くことはできません。人事制度も苛烈でしょう。ある意味ではパワハラ云々と言っているのは明日は敗者の憂き目に遭うかも知れません。

ユニクロの初任給2割UP。影響を受ける企業は商業だけではなくでしょう。製造業やIT産業、飲食業、サービス業等々あらゆる産業にじわじわと影響を与えていくに違いありません。高い給与に関心が強い学生であればなお更です。

給与体系を見直すことも必要となってくるかも知れません。今、最適な評価制度や給与体系であっても、ユニクロのような外圧がどつと寄せてきて脆くも崩れるかも知れません。**制度の見直しを定期的に行っていくべきです。**

2. 一万円札の顔が渋沢栄一へ

2024年(令和5年)に日銀券(紙幣)が変わります。一万円札は福沢諭吉から**渋沢栄一**へ、5千円札は津田塾大学創始者の**津田梅子**、千円札は**北里柴三郎**。大分県人としては郷土の偉人福沢諭吉が外れることには一抹の寂しさを感じます(笑)。

世界各国では高額紙幣の発行を抑制するのが流れの様です。インドでは数年前にモディ首相が一夜にて高額紙幣を廃止した為に大混乱に陥りました。しかしその反射効果でインドではキャッシュレス社会が急速に浸透しました。キャッシュレス決済が高額紙幣を不要にしつつあるのです。

新札には偽札防止の為に技術が投入されているようですが、**2025年までにキャッシュレス比率40%を目指す政府の方針と相いれないような気がします。**

渋沢栄一は日本資本主義の父とも言われ、著書「論語と算盤」にあるように企業家道徳に強い関心を持っていました。**今年的大型10連休には渋沢と福沢の著作をひも解くのも良さそうです。**

3. 書籍のご紹介

榎本博明著「ビジネス心理学100本ノック」(日経文庫)をご紹介します。**ビジネスは他者との関係性を無視して進めることはできません。**他者には社内であれば上司、同僚、部下が該当しますし、社外であればお客様、取引先、同業他社、官公署等が該当するでしょう。

ビジネスを成功させるには自分の心の持ち方であったり、相手側の心理状態を把握する必要があります。本書は「人間関係」「人事評価」「キャリアと能力開発」「やる気」「リーダー」「説得」「マーケティング」「(取扱いに)困った人」の8章からなっています。本人も含めて**人が陥り易い言動の背景を心理学の観点から解き明かしています。**

例えば「なぜ部下はすぐに言い訳するのか」との疑問に対し、「否定的印象をもたれてしまう可能性がある」とそれを出来るだけ避けようとするらしいのです。この反応を心理学では防衛的自己呈示と言います。本書では対応策も言及しています。

ビジネスを成功させる為に社内外の人との付き合い方を見直したい経営者にお勧めの本です。

1. 平成から令和へ、景気悪化の心理を打ち砕け

日本経済はどうなっていくのでしょうか？ 13日のニュースに流れていましたが、内閣府が発表した**3月の景気動向指数は前月比で落ち込み、6年2ヶ月ぶりに「悪化」の判断**を示しました。

景気指数による基調判断は「改善」「足踏み」「局面変化」「悪化」「下げ止まり」の5つです。下から2番目の「悪化」の意味は「景気後退の可能性が高い」というもの。これだけを見ると「景気は確実に悪くなっている」と読み取ることができます。

14日の日本経済新聞は、景気の現状をあらわす一致指数の速報値は99.6%と前月より0.9ポイント下がったと報道していました。一致指数は「生産指数」「商業販売額」「有効求人倍率(除学卒)」など9つの指標があります。今回の算出で使用した指数は7つですが、うち5指標が指数の引下げ要因となったようです。日本経済新聞によれば**「商業販売額」はマイナス**になっていました。GDPのうち個人消費は6割強を占めています。よって、外需の急速な落ち込みで製造業関連が窮境に陥っても(「生産指数」等の悪化)、**個人消費が堅調であれば、景気の一層の悪化は免れる**可能性はあります。

続く14日に内閣府が**4月の街角景気ウォッチャー調査**を発表しました。**4月の現状判断DIは前月比で上昇とするも、先行き判断DIは「家計動向関連DIが上昇したものの、企業動向関連DI及び雇用関連DIが低下した」と**まとめています。

今年10月には消費税率が10%になります。政府は景気指数の悪化を予想し予防線を張っています。「**雇用や所得など内需を支える(日本経済の)ファンダメンタルズ(基礎的条件)はしっかりしている**」と菅官房長官。今後は政府の公式見解である月例経済報告の内容に注目したいところです。

人がある行動を起こすとき、正の要因よりも負の要因の影響を強く受けてしまいます。その強度は2倍にもなると言います。「景気が悪化し可処分所得は増えず消費税も上がる」と市民が認識する。その認識が積み上がると個人消費の△基調が鮮明となる。そしてまた消費が萎む。このような負のスパイラルが働きそうで心配です。

令和改元で心がホットになっています。熱く未来を語りましょう。負でなく正のスパイラルを意識して創りましょう。弱気ではなく強気で行きましょう。

2. 米中貿易交渉の行く末

トランプ大統領と習近平主席との経済覇権の争いが熾烈になってきました。トランプ大統領は3月初旬までとした交渉期限を延長までして両国は交渉を重ねてきました。「トランプは関税引上げを土壇場で断念するだろう」「習近平はある程度トランプの主張を認めるだろう」と日本のみならず各国が固唾を呑んで交渉の結末を見守っていました。

結果は最悪の内容でした。貿易戦争が勃発しました。自国第一主義、保護主義の終末は1930年代の歴史が教えてくれています。各国政府は高い関税をかけることで輸入を減らし自国経済を保護した。しかしその一方で経済活動の停滞・減速を招いてしまいました。悪い副作用が効き過ぎたのです。その結果、自国の経済圏の拡張を目指しての軍事行動となり、第2次世界大戦が勃発したのです。

歴史は繰り返すといえます。米中の貿易戦争は関係する全ての国々に影響を与えています。**日本の輸出産業、特に中国向けの生産財を製造・輸出している企業はその影響をもろに受けています。**米中の衝突が日本経済の今後に与える影響を注視しておく必要があります。

3. ご注意下さい！熱中症のリスクがもう其処に

熱中症予防に関連する指標として、**暑さ指数(WBGT(湿球黒球温度))**というのがあります。WBGTとは人体の熱収支に影響の大きい**湿度、輻射熱、気温の3つを取り入れた指標**で、乾球温度、湿球温度、黒球温度の値を使って計算します。

WBGT温度が31度以上では、皮膚温度より気温の方が高くなります。環境省が公表しているWBGTの過去実績をみると、5月下旬から一時的な落ち込みがあっても一貫して上昇傾向を示し、7月の終わりから8月上旬には30度を超えています。この上昇傾向は湿度の上昇が影響しています。

爽やかな5月初旬までの薫風から湿気を帯びた風へ。そこに急激な外気温上昇が重なると、暑さに順応できる体となっていない為、体の新陳代謝がついていけません。部屋の中にも適切にエアコンをつけていないとWBGT温度が上がります。**自分の体は自分で守らないといけません。経営者や管理者は社員の体調変化に気遣って下さい。酷暑と呼ぶ真夏はもう目の前です。**ご注意下さい。

1. 日本電産会長永守重信氏の経営手法を診る

6月11日と12日の二日間、日本経済新聞に小型モーターの雄日本電産に関する記事が掲載されていました。日本電産の社長は永守重信氏。ソフトバンクの孫正義氏、ユニクロの柳井正氏の2名を加えて三大ほら吹きと揶揄する方々もいます。しかしいずれも創業者であり、かつ世界を相手に巨大企業グループを創り上げ動かしています。

右の図表は11日の記事に掲載されていた日本電産の成長実績を示す資料です。**平成の30年間で日本電産は連結売上高500億円から1兆5200億円へ、連結営業利益は40億円から1400億円へと驚異的な伸びを達成しました。**これは上場企業の中でトップだそうです。

日本電産は過去63件のM&Aを行ってきました。特筆すべきは全て成功し失敗は1つもありません。メディアを賑わすリクシル(LIXIL)も元を質せば海外企業のM&Aの失敗による終戦処理が発端です。会社が倒産しかかった例では東芝。米国原子力子会社の不振等もあり、優良であった半導体事業を2兆円で売却し存命を図っています。

にも係らず、日本電産は1つの失敗もないのです。63件もM&Aをしてもです。永守会長の著作を読んだことがありますか？ 私は第三者が書いた本も読んでみましたが、永守会長の経営に対する執念には凄いものがあります。

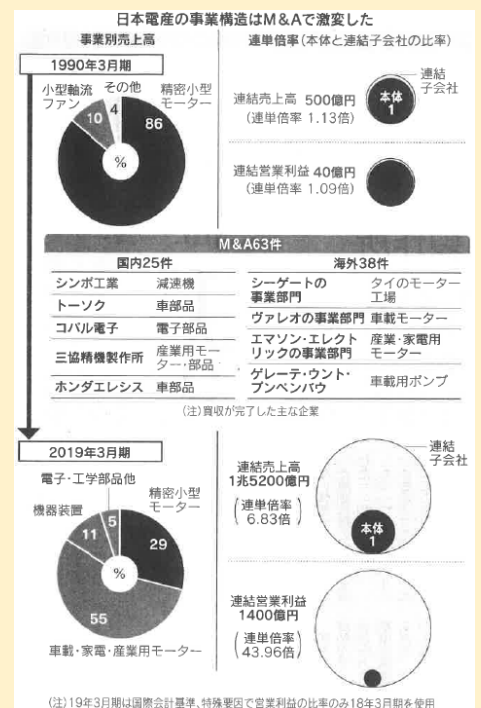
M&Aの成功例として日本電産サンキョーがよく挙げられます。長野県諏訪郡に本社を置き、以前は三協精機という社名でした。冬季オリンピックのスピードスケートでは多数のメダリストを輩出しています。この会社は**M&A前の決算では100億円超の赤字**でした。

永守会長は手弁当で1円の報酬も貰わず全て自費でサンキョーに出かけ、1円単位で伝票をチェックし**1年半後に最高益を達成**しました。永守会長は最初にこう言ったそうです。「机の中にある消耗品を全て出さない」。筆記用具等々がぞろぞろ出てきました。各社員が自分の机の中にしまい込んでいたのです。しかし、毎年秋口になると新品を購入する。**悪しき予算制度に縛られていた**のです。

集められた消耗品類は1年間購入しなくても余るほどだったようです。これで数百万の経費カットとなりました。

しかし**コスト削減だけでは企業成長はできません**。米中貿易戦争の中で、日本電産は中国に今年4月300億円を投じてEV用モーターの生産を始めました。追加で550億円の投資も予定しています。これにより現在3000億円のEV用モーターの売上を2年後に6000億円にする計画です。

細部までチェックするマイクロマネジメント。一方でリスクをとって果敢に挑戦する。「経営をなめるな。会社は自分達で守るしかない」と永守会長。この機会に永守重信流経営に関心を持たれてみては如何でしょうか。



2. 自助努力による老後資産積立の勧め

この1週間、金融庁が出した報告書が国会や世間を賑わせました。「夫婦二人が95歳まで生きるとすると年金だけでは毎月5万円の不足が生じる。年金以外に2000万円の用意を」というもの。

野党や口の悪い外野はこれを政府・与党の攻撃材料にしようとしています。麻生財務相も「正式な報告書として受け取らない」という迷言が飛び出し、「収まりがつかない」昏迷状態です。

しかし全ての国民は老齢年金だけで安心した老後を過ごせると思っているのでしょうか。現役時代に高い報酬を貰っていても**年金原資となる標準報酬月額62万円で打ち止め**です(健康保険の上限は139万円)。個人差はありますが貰える年金額は基礎年金を入れて最大で月額25万円位です。

公助だけに頼るのではなく自分で資金を貯める自助を考えましょう。一日一箱吸う愛煙家は禁煙すると、30年間で548万円(500円/箱×365日×30年)も貯まります。「塵も積もれば山となる」のです。まずは小さい所から始めてみましょう。

1. 日本政府の輸出規制に揺れる韓国経済

日本政府が決定した高純度フッ化水素、レジスト (感光材)、フッ化ポリイミドの韓国への輸出優遇措置を外した案件。この素材の日本企業の世界シェアは7割~9割だそうです。韓国国内では反日意識を背景に一大事件と受け止められています。

半導体製造等にも欠かせない戦略的な素材。サムスン等半導体産業が韓国経済を引っ張っている現状では、輸入が完全に止まると半導体製造が半年後には完全ストップするらしいのです。韓国国内で製造しようとしても2年以上かかるようです。

韓国政府は元徴用工や従軍慰安婦等の問題のすり替えだと主張しています。その主張は正しいのでしょうか。日本経済新聞7月11日付は韓国政府が摘発した戦略物質の違法輸出の摘発件数が2015年からの累計で156件に上ると報じています。文政権への交替前2015年の摘発数は14件でした。政権発足後は急増し17年48件、18年41件、19年は3ヶ月で31件だそうです。恐ろしい数字です。

輸出が規制される重要物資は軍事利用ができるもの。北朝鮮に渡ったりすれば日本はその脅威に強く晒されます。昨年12月に発生した自衛隊機に対する韓国軍艦のレーダー照射問題。これも韓国軍艦が北朝鮮船の瀬どりを傍観していたのを自衛隊機に発見されないように問題をすり替えたとの報道もあります。文政権は本当に信用できません。

今回の措置は禁輸ではなく、今中国や台湾にも行っている輸出規制と全く同じなのです。これをもって日本は中国や台湾から強く非難されたことはありません。韓国の異常さが特出しています。

さて本項で主張したいのは1つ。**韓国がこのように狼狽しているのは、日本に戦略物資を全面的に異存しているという事実です。**一般企業に例えれば、それがなくては製造は出来ないという最重要な部品を社外から全て購入している為、「貴社には販売しません」とされると自社の社運は一挙に傾いてしまうのです。**一社依存体質は絶対に避けなければなりません。**自社で内製化していくのも重要です。**できなむとすれば戦略的互惠関係を維持できるような力を尽くさなむといけません。**失敗事例に学ぶではありませんが、この機会に長期的な調達戦略を今一度確認しておくことをお勧めします。

2. 時間当たり労働生産性の分析の勧め

中小企業では来年から時間外労働の法規制が始まります。その準備は進んでいますか。上から強制的に「残業を減らす」ではなく現場サイドで「社員自ら時間外労働を減らす」という方策が重要です。

その際の**キーワードが生産性を高める**です。労働生産性を高めるにはより**少ない労働時間の投入でより多くの売上高(や付加価値)を得るという仕組みの構築**が必要です。労働生産性の分析は一般的に決算期に行っていることが多いと思います。しかも社員数や人件費などの数値を使っていることが多いでしょう。それを**投入総労働時間を基準とした生産性の計算**をしてみてください。

まず社員とパート等を含めた全従業員の総労働時間を計算します。これを分母にして売上高や付加価値を除きます。これで1時間当りの売上高等が算出できます。これを**日、週、月、年と時系列に並べていくと時間当り生産性の趨勢が診てできるので総労働時間を統制**していきます。なお**労働時間の1割削減は意識すれば即座に短縮**できます。60分で行う仕事を54分で出来るようにすれば良いのです。要は**意識の問題**なのです。

3. 忘却曲線と継続は力なり (コツコツと実践)

私事で申し訳ありませんが、今年1月1日に立てた年間目標である国家資格の合格を掲げました。妻と子供3名にも宣言しました。その試験は6月23日にあり合格して目標を達成できました。

人は老いと共に物事を忘れ易くなります。エビングハウスの忘却曲線という法則があります。今覚えたものでも2日経つと8割は忘れるという法則です。就学時代、「予習、授業、そして復習を」と先生に何度も言われたことの意味がよく分かります。**忘れない為に、忘れるスピードを遅くする為に復習を何回も繰返す。**そうすれば、海馬で記憶した**短期記憶**が**長期記憶**としてしっかりと蓄積されていくのです。

「**継続は力なり**」、私の好きな言葉の1つです。私は**15分、One-Quarterを大切に**しています。**15分の積み重ねは偉大**です。週6日勉強すると6日で1時間30分、月で6時間30分、1年で78時間も時間が捻出！できます。会社経営も閃きを生む時間、15分！の確保が出来るかにかかっています。

1. 労働時間の通算制度導入の行方

政府は今年6月に規制改革実施計画を策定し、副業と兼業を後押しするため「労働時間の把握・通算に関する現行制度の適切な見直し」に着手しました。厚生労働省所管の労働政策審議会で検討しているようですが、政府・経済界・労働界三者の思惑もあり決定的な案がまだ出ていない様です。

労働時間規制に係る基本法は労働基準法です。労基法によれば**一日の法定労働時間は0時から24時間の間で8時間**です。現行法では仮に甲がA社で8時間勤務した後にB社で4時間勤務(兼業)すると、一日8時間を超して就労するB社に割増賃金を支払う義務が生じます。

また月曜から木曜まではA社で働き(32時間)、金曜と土曜日にB社で働いた(16時間)ときは、週40時間を超えて就労したB社の8時間分(土曜日分)に割増賃金を支払う義務が生じます。

このように後から就労した会社に対して割増賃金の支払い義務が生じるというのが、労基法が定める労働時間管理の原則です。

ところが**政府が考えているのは個々の企業単位で法定労働時間を考えよう**というものです。前述の例(一日の法定労働時間)だと、現行法では割増賃金を支払うB社においても、法定労働時間は8時間の枠が与えられます。よって、A社の後にB社で4時間就労しても、法定8時間以内に収まるので割増賃金(25%UP)を支払う義務がなくなるという具合です。働き方改革に逆行する様に思えます。

総務省の調査では兼業・副業を望む給与所得者は平成29年で424万人存在します。平成29年の給与所得者総数は5876万人ですから、**14人に1人の割合で兼業・副業を望んでいる**のです。

もし政府が考えている通りになったらどうなるでしょうか。**稼ぎたい人は複数の会社を立ち回り、収入を上げようとするでしょう。企業も割増賃金を支払わなくて済むので兼業希望OKとなるでしょう。しかしここに落とし穴がありそうです。**

兼業で疲れ切った社員が本業である自社の仕事で労災事故を起こす、また体調を崩して長期欠勤や休職に押し込まれる。このような事態になって初めて、経営者は兼業禁止の意味が分かってくるのかも知れません。

2. アイリスオーヤマの設備投資戦略

平成28年3月にアイリスオーヤマの大山健太郎会長の執筆により、日本経済新聞に『私の履歴書』が掲載されました。私は興味深く全30回を読み上げました。というのも東大阪市の日用雑貨品会社が仙台市に工場を新設し、今や電化製品も取り扱う何でも屋メーカーに急成長したからです。当事務所にも今年サーキュレーターを購入しました。

6年商は4750億円(2018年度)、資本金は1億円で非上場です。中国のネット通販に力を注ぎ、2018年までの5年間で中国でのネット売上が10倍になっています(8月9日付日経MJ)。安価・良質の製品を自社製造する為に中国での生産は以前から行っていたので、中国国内では輸入日本製品に当らず販売規制には該当しません。

急拡大した要因は大山会長の設備投資方針にありそうです。『**経常利益の50%は投資に回す**』という方針のもと、毎年1000点の新製品を発売しています。**利益配分は「株主報酬×社員賞与×内部留保(投資含む)」を1/3ずつ**という考え方があります。しかし当社は**利益の50%を設備投資に毎年回し続けたことで大きく急成長したのです。**

3. 消費税UP時に価格設定は得策か?

チームで経営支援をしているある会社の経営者から「10月の増税時に価格改定をしたいがどうか」と意見を求められました。時期が悪いです。便乗値上げと思われるからです。しかし**大幅値上げはOK**と答えました。数回に分けて少しずつ上げていくより、**お客様が納得する客観的に合理的な事由をしっかりと示せば、一時的な売上減少があっても、一定期間過ぎれば元に戻ってきます。**

数値で考えてみましょう。売上高10000円、変動費4000円、固定費5500円、利益500円の会社だとします。売価は100円で販売個数が100個です。1個当たり変動費は40円(4000円÷100個)です。

価格を25%UPの125円とし、売上個数が20%減の80個になったとします。売上高と固定費は変更なしです。しかし1個当たり変動費は40円で同じですから変動費総額は3200円(80個×40円)となります。売価改定後の利益は1300円です(10000円-(3200円+5500円))。**思い切った売価アップが利益増加をもたらすこともあるのです。**

1. 退職金制度と年金制度

7月に参議院通常選挙を経て安倍改造内閣が9月12日に発足しました。選挙戦の焦点は幾つかありました。その1つが「人生100年時代での年金制度の有り方」でした。数か月前に内閣府が発表した「夫婦二人世帯で95歳まで生きたとした時に2千万円不足する」という報告書が大きな反響を呼びました。これを野党は攻撃材料にしていました。

夫婦二人世帯、現役時代の50%の所得水準、非金融資産を含む老後資金、年金以外の計算に入れるべき将来の収入等々、そもそも論ですが前提条件が変でした。しかし政府発の情報発信ですから、国民感情を逆なでしたことは事実でしょう。

さて、会社経営者は社員の老後生活に関して何の関心を持たなくても良いのでしょうか。在職中に要求された成果を出すことは社員の義務です。そして会社はそれに対応して法令に定められ以上の報酬を支給して報いるのが当然でしょう。なお**報酬には賃金等の金銭に限られません。役職や休日の取り易さ、多様な福利厚生、職場環境の改善等の非金銭的報酬も含まれている**と考えて下さい。

法令では退職金制度の設計を求めています。よって制度を導入しなくてもOKです。また導入しても支給額や支給要件については自由に定められます。なお、**退職金の性格については①賃金後払い、②功労報償、③老後の生活保障という大きく3つの学説**があります。制度設計に当っては①と取られないように配慮して下さい。

政府は年金改革の一環として**個人型確定拠出年金(イテコ)の改革に着手**しました。現在は加入期間が20~60歳までで加入期間に応じて年金の支給開始年齢が変わります。政府はこの加入可能年齢を65歳まで延長しようと考えています。背景には20歳前半の就労率(71%)とほぼ近くなった**60歳前半の就労率(69%)**も1つあるようです。65歳までの雇用延長が義務化された反動でしょう。

退職金制度無の会社でも65歳で退職した後の生活不安解消の為に諸制度の研究をしてみましょう。**イテコは社員自ら資金を拠出する仕組みですが会社の支援も必要です。**「老後の安心」は若手には不要かも知れませんが老後は必ず来ます。**退職後の生活費の制度設計は安心して就労できる安堵感を社員に与えることは間違いないでしょう。**

2. 盲目の弁護士にみる執念の力

月曜日のNHK総合 22時台に[逆転人生]という番組があります。**現在は成功しているものの、あることが契機となって失敗続きの人生を大逆転させたという人生ドラマ**です。全てが実話です。

9月9日の登場人物は全盲の弁護士竹下義樹さん。中学生の時に全盲となりあん摩師となって生計を立てていました。ところが治療で訪問した先で自分の名前が呼ばれないことに大きなショックを受けたのです。「弁護士は儲かってかっこいい」という不純(笑)な目的で一念発起し大学に進学。

ここでまたびっくり。弁護士になる為には司法試験に合格しなければなりません。この事実を法学部の学生になって知ったのです(笑)。法務省に受験させてくれと依頼するものの門前払い。やがて点字受験が認められましたが点字を読むのに時間がかかり不合格。点字を読むのは健常者の3倍位かかるのだそうです。色々な障害を支援してくれる人々の支えもあり1つひとつ解決して行きました。**苦節9回目の受験で見事合格。**まだ司法試験の合格者数が500人時代での快挙です。

その後がまた凄い。生活保護打ち切りに関係して行政を訴える、暴力団山口組の組長を訴える弁護団長を務めるなど、武闘派として知られています。**人は自分で限界を作っておけないのですね。信じてやれば絶対に夢は実現できる。**50分の放送でしたがぐぐっと引き込まれた50分間でした。

3. 書籍のご紹介

「あの天才がなぜ転落」(玉手義朗著、日経BP社)をご紹介します。この本ではかつて日本や世界でその経営手腕等が称賛された12名の経営者らの終末の姿と、栄光から挫折までの軌跡が描かれています。欧米の著名人も何名か俎上に上っています。その12名の最後は本当に寂しいものです。

例えば来島ドックの坪内寿夫氏。再建王と呼ばれ、時の政府からも企業再建を依頼されるほどの実力者でした。昭和から平成に変わる時期、新聞各紙に坪内氏の名前がない日はなかった位でした。

「あれほどの成功を掴んだ男が何故?」という著者の疑問からこの本は描かれています。**リスクをとって攻め続けた人生を称えつつも、その敗因に学びたいものです。「同じ轍を踏まない」為にも!**

1. ラグビーW杯での日本の戦い

年齢を重ねると勝負事には気が弱くなります。でも関心はある。「勝っているか」と観たいものの「でも負けていたら」とドキドキハラハラと心臓の鼓動が波打ち「観れない!」となる。

13日(日)に横浜国際総合競技場で開催されたラグビー日本代表の対スコットランド戦。裏番組を観つつ、時折チャンネルを変えて「今どうなっている?」とTVに釘付けとなりました。後半の10分位に観た時、「28対7で日本が勝っている!これでゆっくりと観れるぞ」と決め込んだ瞬間、立て続けにトライを取られ、28対21に。天に祈りつつ、「私が観ていたので点を取られた」とまた裏番組へチャンネル替え。気が気でない2時間を過ごしてしまいました。

14日(月)の新聞にこうありました。ヘッドコーチは語ります。「日本人は正しい理論、考え方を教えれば地道に実践する。それを宮崎高宿などで徹底してきた。だから4連勝も出来ると信じていた」。**指揮官が勝利を信じていたからこそ、4連勝したのです。納得すれば、徹底的にやり切るといのは日本人の優れた特色の1つです。**その一方でまた、納得はしていないが上司の命令だからと従うという例もあります。これも日本人です。しかし、**完全に納得した上で厳しい壁を乗り越えた方が遙かに達成感を味わうことができます。**

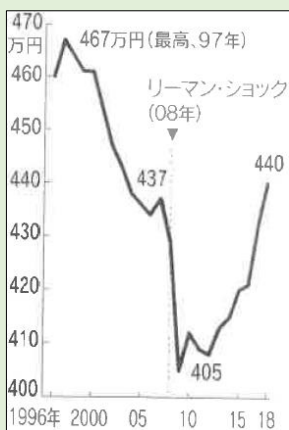
選手たちは台風19号でグラウンドに水たまりができていたのを、関係者がスポンジで吸い取ってくれたと感謝の念を語っていました。**感謝の気持ちを素直に言えるのも日本人。**試合終了後のインタビューで厳しい顔で笑わないで有名な稲垣啓太選手。「台風で被災した方々にラグビーで元気を取り戻していただきたい。そういう気持ちを持って試合に取り組みました」。でも笑っていません(笑)。

ジョセフヘッドコーチも試合前のミーティングで「被災者の為に」と話しかけたとのこと。正に**“one-for-all, all-for-one”の崇高な精神**が13日のグラウンドに咲き誇ったのでしょ。

W杯、1回目から7回目までは1勝しかできなかった日本。前回のイングランド大会で3勝、そして今回は4勝とグループでトップの成績。**初が大好きな日本人。**8強止まりではなく、優勝杯獲得を目指して頑張りたいものです。

2. 平均給与はリーマン・ショック超え

下表は日本経済新聞 9月28日付朝刊に掲載された記事にあったものです。見出しは「**民間給与リーマン前超え-昨年440万円、6年連続増**」でした。リーマンショックは2008年(平成20年)に発生した米国の金融会社リーマンブラザーズが経営破綻し、全地球的に不況に陥った大事件でした。



その後、民主党政権を経て安倍政権が誕生し、日本経済は緩やかな回復を辿ってきました。政府の出す賃金統計は多々ありますが、左表は国税庁の民間給与実態統計調査によるものです。国税庁ですから、源泉徴収の対象者が基本です。正規と非正規の労働者の二つの区分が混ざっています。よって非正規割合が高くなると平均給与額も低くなります。

正規の平均給与は503万円で非正規の179万円の2.8倍でした。また、**男性は545万円、女性は過去最高の293万円**でした。なお、**平均給与の最高は1997年(平成9年)の467万円**でした。

来年4月1日より同一労働同一賃金の制度が施行されます(中小企業は1年後)。**職務内容、責任の程度、配置変更の範囲等を考慮した不合理でない賃金制度設計**を今から考えていきましょう。

3. セブン&アイグループが最高益でもリストラ

CVSの雄、セブンイレブンを抱えるセブン&アイグループが傘下の百貨店を中心に店舗の閉鎖と人員削減を発表しました。百貨店は西武とそごうの2系統を抱えていますが、計5店を閉鎖します。また元は親会社であったイトーヨーカドーも店舗閉鎖や一部店舗の分社化を行うようです。こうした対策で人員を3000人削減するのです。

「利益が減少したのか?」と思うかも知れませんが、**グループ全体では増益**なのです。しかし最近ではセブンの24時間営業問題に端を発して、7-11の不採算店対策も課題として浮上してきました。セブンもかつての様な**躍動感がなくなってきました。先手必勝で、現況に対する危機感があっと驚くような経営戦略を打ち出した**のでしょ。

1. イノベーションを通じた企業活力の向上

最近の日本経済新聞等のメディアから発せられる日本経済に係る情報には本当に気が滅入ってしまいます。ところでユニコーンという言葉をご存知でしょうか。一角獣とも呼ばれ、額の中央に一本の角が生えた馬に似た伝説の生き物です。大ヒット作となった映画「ハリーポッターシリーズ」でも出てきましたのでご存知の方もいるでしょう。

最近、ユニコーン企業と呼ばれる創業間もない企業群が話題に上っています。**ユニコーン企業は企業評価額が10億ドル(約1100億円)以上で非上場のベンチャー企業を指します。**IT系の企業が多いのが特徴的です。現在は上場企業となっているフェイスブック社やツイッター社もかつてはユニコーンでした。孫正義氏が率いるソフトバンクGが1兆円を超す資金提供をした貸しオフィス事業とする米ウィーワークもユニコーンです。

米国のユニコーンは200社ほどで世界の半分を占めているそうです。中国やインド、韓国、台湾などITに強い国々と比較すると**日本のユニコーンは僅か2~3社程度と極端に少ない**のです。どうしてこんなにユニコーン社数が少ないのでしょうか。「日本の経済社会制度の壁」「IT人財の不足」「現状を良しとする風潮」など多様な局面から考察してみる必要性がありそうです。

①「日本の経済社会制度の壁」。新規取引を開始する際、取引実績を重視する姿勢が創業間もない企業にとっては大きなハードルとなっています。②「IT人財の不足」。世界で戦う大企業ではAIやIOTに精通した人財に乏しい為に、高額な報酬でもって技術者の囲い込みを行っています。③「現状を良しとする風潮」。「**奇らば大樹の陰、「長い物には巻かれろ」という言葉に代表される様に、どうも日本人は変化・変革することに躊躇する国民性**を持っています。この国民性が企業イノベーションを起こす動機付けを鎮火させてしまっています。

イノベーションは会社が成長するには絶対必要なものです。同業他社が変化し続けているのに自社が現状維持思考であれば、市場における評価や地位は相対的に低下していくのは間違いありません。**変化を恐れな**いで下さい。**大失敗をやらかした社員に社長賞を出したホンダ創業者本田宗一郎のような心意気が今、最も必要とされている**のです。

2. ONE-TEAMとしての戦い

ラグビーW杯が11月3日に南アフリカが3度目の優勝を果たして44日間の戦いに終止符が打たれました。地元開催で「一生に一度」と盛り上がった日本チームはA組で一位となり初の8強に名乗りを上げました。過去8大会の合計勝利数は僅か4勝です。その内3勝は前回のイングランド大会であげた勝利でした。事前の予想とは大外れ(!)でアイルランドとスコットランドを破っての8強進出。価値ある一次リーグの戦いでした。

この日本国中に感動の嵐を巻き起こした日本チームは“ONE-TEAM”という言葉で語る事が出来るでしょう。代表チーム31名の内、15名が外国出身です。帰化した選手もいますが、半分以上が外国出身となれば戦い方の意思統一は難しかったでしょう。考え方、理解の仕方、努力の方向性等々日本人であってもベクトルを合わせるのは至難の業です。ヘッドコーチはどんな技を使ったのでしょうか。

私は**“ONE-TEAM”という合言葉**だったと思います。W杯終了前後に浮上した2020年東京オリンピックのマラソンと競歩の札幌移転問題。最終決定に至った4者協議の場で小池都知事は「合意なき決定」と発言。それを受けてIOCの委員長は“ONE-TEAM”を口にしました。**自社では経営者から末端のパートタイマー・アルバイトまで“ONE-TEAM”となっているか、今一度確認しておきたいものです。**

3. 書籍のご紹介

今回は[売上を減らそう]をご紹介します。著者は京都市に本店を置く**佰食屋**の代表者中村朱美さんです。佰食屋は共同経営者である夫(一級建築士)の賄い飯であるステーキ丼と後2品の3品しか!提供しない食堂です。屋号の佰食屋の通り、一日に提供する数は100食です。**営業時間内でも早々に佰食出るとその時点で営業終了です。**

従業員は残業なしで正社員の一日の勤務時間は8時間の17時終業が原則です。電話等での予約は一切受け付けず、配付する整理券を取るために11時の開店前に数十人は並ぶという繁盛ぶりです。

「ビジネスとして成り立つか?」という疑問がありますが、売切りで食材在庫0、廃棄ロスなしなど**周到に利益が出る仕組み**を創り上げています。「**こんな発想があったのか**」と**気付きがある本**です。

1. NHK ドラマ“パラレル東京”を観る

NHKの総合TVで衝撃的なドラマ&解説を観ました。番組名は「パラレル東京」です。12月2日（月）から5日（木）まで4夜連続のドラマでした。2日から8日（日）までの1週間、総合TVでは関連した番組を放送していました。

首都東京に直下型大地震（震度7）が発生し、（NHKに擬した？）TV放送局がその生々しい被害状況を伝えつつ、被災した人々を激励し続けるというドラマでした。放送時間は1時間でドラマ約25分、その後35分がゲスト4名を含む6名を中心とした解説・対談という構成でした。向う30年間に70%の確率で発生すると予想される首都直下型大地震の恐怖をまざまざと見せつけられました。

初日（2日）は19時30分からの放送で、2日目（3日）以降は22時台からの放送でした。この番組を観られた方も多いのではないのでしょうか。この番組は人々にただ恐怖感を植え付けるだけではなく、**地震国に住む私達へ必要な備え・対策を講ずることの大切さ**を訴えていたように思います。

折しも今年10月は台風15号や19号襲来、大雨被害などの自然の驚異に晒され多くの人命が失われました。それに加え河川氾濫による自宅の崩壊・浸水や長野新幹線が水に浸かって廃棄に及ぶなど、地域経済活動も多大な影響を受けました。

日本人の悪い癖でもある「喉元過ぎれば熱さ忘れる」や「熱しやすく冷めやすい」等の性状を今改める時期だと警鐘を鳴らしていそうです。気象庁が次の警告を今年何度叫んだことか…！「自分及び愛する家族の身体と生命（と財産）を守る為に早めの避難を」。**何度繰り返されても「体験済み」と実感かかない**というのも真実でしょう。私もそうでした。このドラマの放送を観るまでは…。

経営者は地球温暖化の影響を受けての自然災害災害が多発する現在、社員とお客様の身体と生命を守る対策について、真剣に考えるべき時期に来ているのかも知れません。BCP（事業継続計画）も重要です。しかし、大切な社員とお客様とを失えば、事業の継続どころではありません。「天災は忘れた頃にやってくる」と言います。**忘れてはいけないのは、「社員とお客様が大事」ということ。**「我が社は大丈夫か？」と総点検を始めましょう。決して早すぎることはないのです。

2. 重要な仕事は朝一番の処理を心掛ける

会社に出社して後、何から始めますか？「20数年前だと新聞に目を通す」が多かったでしょう。しかし今ではPCを開き「メールを確認する」ということが一位に上がってきそうな気がします。

これで良いのでしょうか？**朝一番は十分に睡眠をとった後なので全力で脳活ができる状態**となっています。従って、重要な案件処理、企画書作成、新たな知恵出しの為の思索等々にこの大切な時間を充てるべきだと私は思います。

「メールの受信と返信」も重要という判断もあります。しかし受信メールの返信が1時間程度遅れたからといって業務に停滞が発生するとは考えられません。些末なメール対応に時間を取られていると、やがて取引先から電話がかかってくるなど忙殺される時間がひたひたと迫ってきます。

その結果、最重要な案件処理等が出来なくなり「後で」と悪い習慣の先送りが常態化します。**経営者や経営管理者の意思決定は会社の将来の帰趨を決めます。**そういう重要な意思決定等をいつするのか最も良いのかを考えて欲しいものです。

「夕方にする」。この答は絶対にNGです。一日の終わりは肉体的、精神的に疲れています。特に脳は相当なダメージを受けているはずで**早朝一番、社内外の誰にも影響を受けずに静寂の時間帯を脳活の時間帯に充てる**ことをお勧めします。

3. 新しい年があと2週間でやってくる

会社の事業年度が12月というのは少ないかも知れません。しかし暦では一年の終わりは12月31日です。忘年会やXmas等で街角が賑わってくるのも12月。心躍るのは師走の風物詩でしょうか。

この12月、皆さん方はどのように使っていますか？この12月を一年間の総決算の月として活用してみませんか？**決算につきものといえば棚卸**です。ということで、（事業年度の途中であっても）**今年の棚卸**をしてみてください。

「掲げた目標を達成したか」「やりきれなかったことは何か」「新しいことに挑戦したか」等々、自分（と会社）を冷めた（！）目で見つめて下さい。今日の次は明日。明日は今日の延長線です。**正しい棚卸をしてあげば「未来は素晴らしい日々となる」確率はとて高くなる**と私は信じています。