

# Energize

私たちはお客様の**“元気”**をサポートします！

## 経営幹部の条件！

先月、経営コンサルタントの戸敷先生が博多で企業の幹部（専務・常務&後継者）育成のために主催されている「未来塾」でお話をさせていただく機会をいただきました。ちょうど私ども TEAMyoko-so も事業承継の時期に重なり後継者育成や次の幹部育成等々については主要課題でもありますが、どんな中小企業の経営者にとっても最大の経営資源である人材育成は最重要課題でもあると思います。

### ● 経営幹部の役割

経営者であれば組織をまとめて変革をリードしていく上で必ず「良い幹部、右腕左腕が欲しい」と思うものです。では、経営幹部の役割とは何でしょうか？私は一言で言うと以下の通りだと感じます...

『経営トップの思いやビジョンを理解して、現場に浸透させ、組織を動かしていくこと』

もう少し噛み砕くと「経営者が経営判断をする基準となるモノを共有し、それを実際の行動に転換し、経営者が乗り移ったように社員を教育し、現場での判断（選択）ができる人」、つまり、「仕事ができる人」とは「正しい判断ができる人」なのだと思います。

では「経営者トップの思いやビジョン。経営判断をする基準となるモノ」とは何でしょうか？それは経営理念、つまりミッション、ビジョン、バリューです。PFドラッカーの「マネジメントとは、何にましても、ものの考え方である」という言葉が表わすとおおり、経営者との価値観（思考のモノサシ、判断の基準）の共有があるからこそ、同じものを見て、同じように感じ、同じ判断ができるのです。

これを逆から言うと、経営者の役割とは「自社の理念を明示すること」以外の何物でもありません。つまり、明確な理念を示さない経営者の下には優秀な幹部・社員は育たないということでもあります。

### ● 経営幹部の条件

経営者の役割と経営幹部の役割について私が感じることを書きましたが、私どもの後継者である山本が、あるセミナーで講演していた「幹部の条件」について、言葉を借りて書いてみます。

1. 本人の価値観と会社の価値観があっていること
2. 評論家ではなく自分の手足を動かして変えていけること
3. 協調性はあるが、群れないこと
4. 夢を語れること
5. タフであること

これは彼女自身が経営幹部・後継者として大切にしてきたことであり、同時に、これから自分の右腕・左腕を育てていく上で大切にしていることなんだと思います。つまり、リアルタイムの「本音」です。

どれも私の考えと一致し、後継者の育成とは価値観の摺り合せ以外の何物でもないと分かります。山本が後継者を目指す中で行き着いた「承継の真理」とは「紡ぐ」であると聞きました。つまり「先代の糸の中からコアである繊維を引出し、自分の繊維と縊りをかけながら紡ぎ繋いでいく」こと、そのコアである繊維こそが理念（ミッション、バリュー）なのだと思います。

周囲を見回すと... 承継したすべてを守るために足が竦み守る以外は何もできなくなる後継者や、逆に、先代の影を吹き払おうとばかりに劇的な変化を求める若い後継者が目立ちます... このすべては繋ぐべき理念を明示しなかった経営者の責任であることを心に留めなければなりません。

## ◆「積立NISAの創設」

平成26年1月からスタートしたNISA（少額投資非課税制度）について、平成29年度税制改正の大綱が閣議決定され、更なる普及と手元資金が十分でない若年層等の投資を促進する観点から、積立NISAが創設されることとなりました。今回は、従来型のNISAや平成29年1月から加入対象者が広がったiDeCo（個人型確定拠出年金）と比較して改正事項をご説明させていただきます。

### ● 積立NISAの概要

従来型のNISAは1年間の投資上限が120万円までで、非課税となる期間は5年間と定められています。今回の改正によって新たに創設される積立NISAは非課税期間を従来の5年から20年へと大幅に延長したもので、1年間の投資上限40万円の範囲内での儲けがすべて非課税となります。トータルの投資上限が600万円（120万円×5年）から800万円（40万円×20年）に増加し、払い戻し制限もないので、少額からの積立・分散投資に適しており、長期的な資産形成の新たなツールの1つとなります。

平成30年1月1日から運用が開始され、従来型のNISAとの併用はできず、政府は将来的には従来型を廃止して積立型に一本化する方針だとしています。

### ● NISA、iDeCoの比較

積立NISAの創設によりNISAが3種類となり、さらに長期的な資産形成手段として加入増が著しいiDeCoなど、税制優遇のある投資が増えています。税制優遇を含めたそれぞれの特徴をまとめて比較したのが下の表です。

	従来型NISA	積立NISA	ジュニアNISA	iDeCo(個人型確定拠出年金)
対象者	20歳以上	20歳以上	0歳～19歳	20歳以上
非課税期間	5年	20年	5年	積立期間 (60歳になるまで)
投資上限	年間120万円 (600万円)	年間40万円 (800万円)	年間80万円 (400万円)	14万4千円～81万6千円 (職業等により異なる)
払い出し制限	なし	なし	18歳になるまで不可	原則60歳になるまで不可
投資時の税制優遇	なし			投資額全額が所得税額控除の対象
運用時の税制優遇	運用益が全額非課税			

上記以外にも投資商品に限定があるなど、それぞれに期間・上限・制限があり、投資の仕方によっては税制優遇を十分に受けられなくなることも考えられます。それぞれをどう使い分けていくかが今後の資産形成のポイントとなります。

### ● 損失リスクを忘れずに

3種類のNISA、iDeCoにはそれぞれ特徴があり、資産形成に活用する上では投資の目的や自身の資産状況に応じた活用することが重要となります。また、あくまで投資である以上、損失のリスクが同時についてくる事になります。NISAは他の総合口座等での譲渡益との損益通算ができないため、損失額がダイレクトに所得に影響します。このような投資のリスクを考慮し、制度を理解した上で非課税投資を活用することが充実した資産形成につながると考えられます。

ご不明な点がございましたら、担当者までご相談下さい。

## ★ 言葉の重み、例えば「凡事徹底!」、...

誤解を恐れずに言えば、経営者の戦う相手は「社員」です。経営者の仕事が時代や社会の変化に対応して組織を革新させ続けることにあるとすれば、その実現のための最大の仲間は「社員」であると同時に、最大の壁も「社員」であるということです。つまり、経営環境の変化と戦うためには、まずは社員を協力者に育て上げなければならないのです。

先日ある社長が、3年後の経営環境を考えて新規事業を立ち上げようと、「新しい挑戦に協力して欲しい」と社員にハッパをかけたところ、頭も良く学歴も高い中堅どころの社員がその後の感想で「私の信条は凡事徹底です。まずは足元を固めるために当たり前のことをやりたいと思います」と遠回しに変化を嫌う発表をし、つられた消極的な社員から新規事業への取り組みに対する不安や不満が漏れ出したとのことでした。

頭が良くて「能力」は高いが、「価値観」が未熟な社員ほど、言葉や格言を自分の都合に合わせて使う術を知っています。能力教育だけでなく価値観教育に力を入れる必要があるな... と感じる出来事でした。

「凡事徹底」を辞書で引くと「なんでもないような当たり前のことを徹底的に行うこと、または、当たり前のことを極めて他人の追随を許さないことなどを意味する四文字熟語」と書かれています。

これを分かりやすく、かつ本質的に説明したものをご紹介します。

---

「当たり前のことを当たり前、特別に、熱心に、しかも徹底的に、実行すること」

それが成功の道ということを知っていても実行することは簡単ではない。

まず「当たり前のこと」が一人一人違う。

成功者の常識は失敗者の非常識で物事の捉え方考え方の違いがある。

「当たり前のこと」とは、松下幸之助翁は「自然の理法」に適ったことであり、

自分にとっても、お客様にとっても、社員にとっても、取引先にとっても、株主にとっても、社会にとっても良いことであり、それも今だけではなくこれから先も良いことであると教えてくれている。

物事を正しく行うのではなく、正しいことを行うということが成功の道ということになる。

「特別に」ということは、専門性を極め、人とは違うスペシャルな価値を提供することである。

「熱心に」とは、本気で命がけで寝食忘れて取り組むということである。

「三度の飯よりも好き」という言葉があるがそこまで仕事を愛せたら100パーセント成功する。

「しかも徹底的に」とは、打ち込むということ、専念すること、一点集中すること、専業として一心不乱に打ち込むということである。

「石の上にも三年」同じことでもチャランポランに過ごした三年と打ち込んだ三年ではキャリアが違う。

そして最後は「実行する」ということである。

実行実行また実行。実行こそ普通の人が、普通ではない評価を得る鍵である。

目標に焦点を合わせる能力と、最優先の事柄に集中する能力が成功の秘訣である。

当たり前のことを特別に熱心に、しかも徹底的に実行すれば人は誰でも成功者になれる。

成功は自明の理といっても過言ではない。

(アチーブメント株式会社 青木仁志先生のブログより)

---

言葉ってとても大切ですね～！言葉の意味を深く思考し、その本質を捉え、自分の身体の中を通して理解し、いつでも正確に使えるようになりたいと思います。修行ですね(笑)

## ★ 悩める経営者第1弾！

先日、新年のご挨拶に運送関係の会社様にお伺いさせていただきました。その際にA社長よりお聞きしましたお話をご紹介します。

### ● 使用者責任

A社長の同業他社B社で従業員のドライバーさんが過労によってお亡くなりになったとのことでした。

お亡くなりになったのは業務時間外でしたが、詳細を調べると、B社では週に法定労働時間（週40時間）以上の労働が日常的に行われていたそうです。しかし、企業側は残業の強制や指示等は全くしていなかったとのことでした。

さらに詳しく調べたところ、他の正社員の勤務状況も、企業側が設定した残業制限時間ではこなすことができない程の仕事量になっていたとのことでした。やはり、慢性的な人手不足の影響が大きいようです。

このような状況から、過労によって心身の不調をきたしたことが死亡の原因として、死亡したのは勤務時間外であるにもかかわらず過労死と認定されたそうです。

### ● 安全配慮義務

企業側は残業を命じたわけでもないのにも関わらず、業務軽減などの対策をとらなかったということで、「安全配慮義務違反」と認定されたとのことでした。死亡した社員が若かったこともあり、遺族への逸失利益（もし生きていて働けたら得られたであろう利益＝金額）、慰謝料などにより高額な賠償金を支払ったそうです。

それではここで「安全配慮義務」について触れておきましょう。

平成20年3月に施行された労働契約法第5条では「使用者は、労働契約に伴い、労働者がその生命、身体等の安全を確保しつつ労働することができるよう、必要な配慮するものとする。」として、使用者が労働者に対して負うべき労働契約上の付随義務を定めています。

危険作業や有害物質への対策はもちろんですが、メンタルヘルス対策も使用者の安全配慮義務（健康配慮義務）に当然含まれていると解釈されています。

労働契約法には罰則規定はありませんが、安全配慮義務を怠った場合は民法第709条（不法行為責任）、民法第715条（使用者責任）、民法第415条（債務不履行）等を根拠に、使用者に多額の損害賠償を命じる判決が多く出ています。

### ● 多岐に亘る対応

労働契約法では、安全配慮義務の内容を具体的に規定していません。仕事内容や職場環境によって必要な配慮は異なるからです。原則的に、使用者が安全配慮義務を遂行するためには事故が起こるかもしれないと想定されるものについて全て対応することが求められます。

例えば、安全装置を取り付けるべき機械には安全装置を取り付けたり、社員に対して安全教育を徹底したり、心身の健康を損なう過重労働や各種ハラスメントへの対策を講じたりと対応は多岐に亘ります。

多岐に亘る対策を講じたとしても実際に業務災害が起こった時には「何らかの安全配慮」が不足していたと判断されてしまいます。一度、「安全配慮義務」について組織体制を見直してみてもいいかもしれません。



#### （株）横浜総合フィナンシャルの西尾です！

私どもでは企業様のリスク診断を実施しております。業務災害が起こらないように安全配慮をすることが最も重要ですが、起こってしまった場合の対策も必要です。無料にてリスク診断を実施しておりますのでお気軽にお声がけ下さい。

## 今月の一言…“良薬は口に苦し”

### 命とは「生きた時間」のことである 一瞬一瞬が命を削っていることを意識せよ

二十歳の頃、次々と山で逝く仲間から「命」について学びました、命とは生きた時間であり、今この瞬間も「命を削って生きている」二度とないとても大切な瞬間なのだ…。だからこそ、常に全力で、この瞬間を生き抜いていかなければならないと思います。

★本や講演やお客様のお話の中から、「これは自分の生き方に取り入れよう」と感じたことをノートに書きとめています。そのノートの中から一言… (v o l . 1 0 6)

- ★ 先日、平成 27 年 12 月より治療を開始した神奈川県立がんセンターへ重粒子線治療施設「i-ROCK」の見学会に参加しました。兵庫県、佐賀県、群馬県、千葉県に次いで日本で 5 箇所目の重粒子治療ができる施設です。炭素イオンを光の速さの 70%まで加速した「重粒子線」をからだの奥のがん細胞に照射する治療です。シンクロという加速器は直径 20m もある円経状の機械で建物の半分以上を占めていました。最新治療技術の素晴らしさを肌で感じると共に皆様に先進医療の必要性と備えを発信したいと強く感じました。(NISHIO)
- ★ 海老名にある泉橋酒造から見学会の招待状が届きました。お米も自社生産にこだわる酒造さんですが、減農薬の米作り、土作りに懸ける「稲穂の上を赤とんぼが群れなす光景を後世に残していきたい」という思いを聞かせて頂くと商品ラベルのとんぼにとてつもない時間をかけて守ってきたものが垣間見えました。若い社員さんまでもがその思いを語ってくださるその姿にまた感動です。横総流に表現すると理念が浸透しているということでしょうか？横総も熱い思いを持ったメンバーと歩んでいきたいと思えます。(YAMAMOTO)
- ★ 今年は【将軍の日】中期経営計画立案セミナーの活性化を、T e a m の主要方針として活動しています！おかげさまで1月は4社のご参加、2月は8社のご参加を予定しています。セミナーの中では、自社の現状を分析した上で、目指すあるべき姿を明確にして頂き、5年後のビジョンに基づく数値計画までお作り頂きます。夕方6時の終了時に『夢と希望』を胸に、研修室の扉を『笑顔』で開いて頂くことこそが作り出した効果です。5年後のビジョンを明確にする目的で、ご参加してみたいかがでしょうか？(TOCHIKURA)
- ★ 月に一度は「旦那が忙しい、出張だから」と言いながら娘が孫を連れて里帰りしてきます。里帰りすると私の送り迎えが必要になるので週末から週末までの一周間は居座ります(汗)。もちろん家内は「む～たん、む～たん」と聞いたこともない猫撫で声で大歓迎、近所に住む下の娘も毎日仕事帰りにやってきます。同じ棟に住むジジババも曾孫が来たので大喜び…。こんな幸せはないのですが…。なにせ我が家は娘たちが独立してからは1LDK暮らし。90㎡以上あるので部屋は広いのですが、そのリビングを娘と孫が占領するので、「ヒロ君が寝るからテレビ消して」「ヒロ君が先にお風呂に入るから」「手を洗わないでヒロ君に近づいちゃダメ」と、マア～うるさいこと！先日は「ヒロ君が気持ちよくて湯船でオシッコしたよ」と皆で大笑い、「父さんのオシッコと違って汚くないから、そのまま入りなさい」ゲッゲッ～！俺はヒロ君のオシッコ風呂かいな(涙)しかし「でも不思議だね、ヒロ君は父さんが好きらしくてズッと目で追ってるね。何でだろう」、ガッハッハ～俺は子供と年寄りには好かれるのだ、若い女以外には好かれるのだよ～(爆)(IZUMI)



# TEAM yoko-so

税理士法人横浜総合事務所

株式会社横浜総合マネジメント／株式会社横浜総合フィナンシャル／株式会社横浜総合エクスペリエンス

< 横浜総合ASP推進センター / 横浜総合M&Aセンター >

## セミナーのご案内

※関与先値引き有り

### ★ “将軍の日” 中期経営計画作成セミナー

**自社の5年後のあるべき姿と、そのための経営課題を明確にするための一日！**

日時：平成29年3月2日(木)、7日(火)、22日(水)／10時～18時

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：5社限定 料金一社 32,400円

昼食代込（お二人迄参加可）

### ★ “未来創造塾” 毎月開催、経営者セミナー 《※※※年間会員募集中※※※》

**第74回「経営に活かす決算書の見方」**

講師：税理士法人横浜総合事務所 Team財務支援 税理士 小島 智子

日時：平成29年3月16日(木)／16時～18時、終了後実費にて懇親会

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：都度参加会費 5,000円

### ★ “後継者育成塾” 5期生募集中

**創業者の志を継承する「人財」を育成します！**

主催：NN構想首都圏地域会LLP

日時：平成29年5月19日(金)～平成31年3月16日(日)

場所：セミナーハウス クロスウェーブ府中

募集：全24日間・12回(全て1泊2日の合宿形式) 24日×5万円＝120万円(税抜き)

## ネットワーク

日本大通り法律事務所、小越司法書士・行政書士事務所、小俣不動産鑑定士事務所

(株)人財経営センター、(株)日本M&Aセンター、社会保険労務士法人エール

(株)事業パートナー、(株)FPG、(株)経営改善支援センター、一般社団法人フードアカウントティング協会

(株)パワーズアンリミテッド、NMC 税理士法人税務総合対策室、税理士法人東京クロスボーダーズ

(株)日本エスクロー信託、ベンチャー支援機構MINERVA(支援会員) 他

〒231-0023 横浜市中区山下町 209 帝蚕閣内ビル 10F

TEAM 横浜総合事務所 / TEL045(641)2505、FAX045(641)2506

ホームページ <http://www.yoko-so.co.jp/>

「経営者へのメッセージ」「癒しの森暮らし」のブログにもつながります