

第 6 3 回 ファインビット通信

中村 中

明けましておめでとうございます。

皆様のご多幸とご繁栄をお祈り申し上げます。

さて、昨年中は、金融行政にとっては、大きな変化をもたらす一年でした。金融機関の融資審査の目線が大きく下げられ、一般の中小企業の情報開示手法も変わる方向が示されました。すなわち、審査目線の引き下げは「事業性評価融資」であり、情報開示手法の変化は「ローカルベンチマーク」でした。ともに、その名称を使った書籍を、私はビジネス教育出版社から上梓しました。また、銀行研修社からも、「事業性評価」という通信講座を出しました。これらは、全て、増刷となり、本年早々には、「事業性評価・ローカルベンチマーク活用事例集」を、やはりビジネス教育出版社から出版します。皆様にお役にたてば幸いです。

今年は、米国のトランプ大統領誕生と、英国の EU 離脱など、ポピュリズム（大衆迎合主義）が、実際にスタートする年です。太平洋戦争後、世界をリードしてきた資本主義の曲がり角になる年かもしれません。この保護主義のポピュリズムが政治・行政に浸透し、変化の毎日になりそうな気配があります。また、国内では、多少バブルの色彩が出てくるかもしれません。一方、日本の地域金融の分野では、金融庁の「金融行政方針」や取引先・顧客本位の徹底に向けた「金融仲介ベンチマーク」の実現が進み、地域金融機関の生き残りをかけた「事業性評価融資」「ローカルベンチマーク」が、徐々に現実の業務に入り込んでくると思います。

皆様におかれましては、東京の私の事務所で行われている「少人数勉強会」にご参加下さったり、昨年私が上梓しました 4 冊の著作をお買い求め頂いたり、講演会にも多数ご参加くださり、更には、この「ファインビット通信」を熱心にお読みくださり、本当に感謝致しております。

本年もまた、種々の情報を皆様にお配りすると同時に、多くの勉強会や講演会でご意見交換が出来ることを楽しみにしています。どうぞ、今年も、ご指導ご鞭撻をよろしくお願い申し上げます。

1、バブルの兆し

思い起こせば、1980 年の後半は、誰もがバブルの中におり、それが弾けるとは思っていませんでした。多くの人々が儲け話を武勇伝のように話し、何も行動しないことが時代に残されるように感じていました。現在は、そのバブルを経験した高齢者が生きていますから、皆が同じ方向に動くとは思えませんが、多くの人々は目の前の楽しみに走り、苦しみは権力者の責任に押し付けているようです。目の前の矛盾を解決しないまま、短期的な感情に走ることに抵抗を感じない風潮は、バブルとその崩壊後の混乱を知る私としても、やや心配なことです。個人マーケットでは、「空中族」と「メガ大家」の出現、法人・行政分野では、娯楽・イベントに向けたニーズに対する設備投資（IR 実施法案「カジノ法案」に沿った設備投資）の増加など、皆が冷静に判断しなければならないことと思っています。

1) 空中族とメガ大家の誕生（個人マーケット動向）

NHK のクローズアップ現代+で、以下の特集が組まれました。



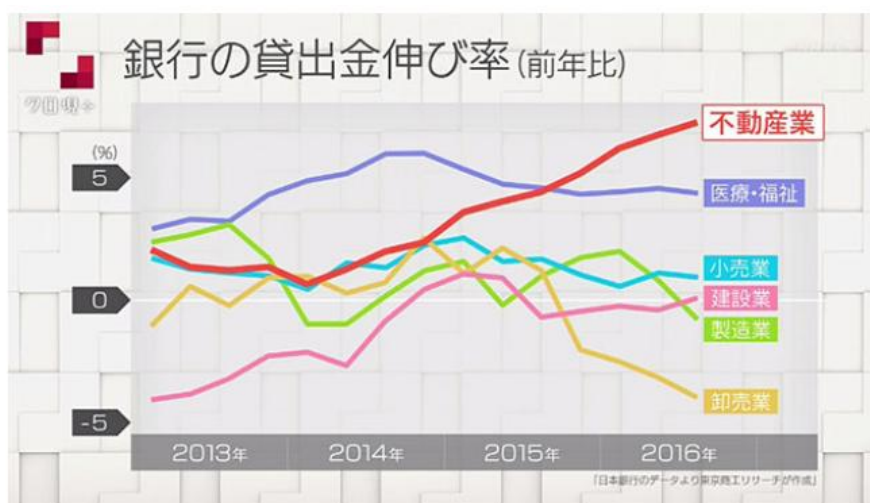
No.3910 2016年12月19日(月)放送

これからどうなる？この先どうする？徹底追跡“おカネ”報道SP

高騰するタワーマンションに狙いを定め、転売を繰り返して大金を稼ぐ人も。

その名も「空中族」！

さらに、マンションを何部屋も買って人に貸し出し、家賃収入で暮らす「メガ大家」なんて存在も！



これからは、投資色が強まる個人の意思決定に対し、金融機関から将来のリスク管理のアドバイスは必須になると思われます。

一部の産業では、思うように伸びていない銀行からの貸し出し。

その一方で、建物や土地などの担保が確実に取れる不動産にマネーが集中しています。

2) IR (Integrated Resort) 実施法案

…「特定複合観光施設区域の整備推進法案」

1980~90 年代のゴルフ場や別荘地の値上がりバブルに比べれば、一見、「カジノ解禁」など、バブルとは無縁に思われますが、この IP 実施法案、すなわち「カジノ法案」「カジノ解禁法案」と呼ばれている法案は、大きな投資効果・経済効果を生み出すものです。投資マインドが投機の空気に変わらなければ良いと思っています。その投資効果の試算は右の通りです。

〔図表 1〕

試算の前提条件

- ①モデルを単純化するため、IR の収益は北海道、横浜、大阪の3カ所ともシンガポールと同程度と仮定した。
- ②シンガポールの IR は、国際会議場が併設されている MICE 型(注1)の「マリーナベイ・サンズ」と、ユニバーサル・スタジオ・シンガポールなどのアミューズメント施設が併設されているリゾート型の「リゾート・ワールド・セントーサ」の2カ所ある。本稿では横浜、大阪の IR を MICE 型、北海道をリゾート型と仮定のうえ試算した。
- ③シンガポールにおいて IR 建設に要した費用は2カ所合わせて109億米ドル(注2)だった。わが国の建設コストはシンガポールより20%以上高いといわれている。さらに近年、わが国の建設コストが高騰している状況を加味して、IR の建設コストがシンガポールに比べ25%程度割高になるものと仮定した。また、建設コストのうち、20%が土地取得費にあてられるものとした。
- ④IR の収益については、MICE 型についてはマリーナベイ・サンズの運営企業、リゾート型についてはリゾート・ワールド・セントーサの運営企業の15年の収益構造を参考に設定した。両タイプとも、カジノからの収益が全体の約75%、ホテル、国際会議場、ショッピングセンター、リゾート施設などカジノ以外の収益が約25%である。

(注) 1. Meeting(会議・研修など)、Incentive Travel(招待旅行など)、ConventionまたはConference(学会、国際会議など)、ExhibitionまたはEvent(展示会)の頭文字をとったもの。
2. 内訳は、マリーナベイ・サンズが約57億米ドル、リゾート・ワールド・セントーサが約52億米ドル。

ここでは、北海道・横浜・大阪の建設費とそれに伴う経済波及効果を試算すると、図表 2・3 です。その後、この施設が完成した後の運営について、消費需要増加額と経済波及効果は、図表 4・5 になっています。

その上に、都道府県が主体となっている IR 節置は、東京都・千葉県・和歌山県・長崎県・沖縄県がありますし、民間事業者の主導設置も更に増加する可能性があります。これらの多くが同時期に動くことになれば、大きな需要が一斉に生じ、バブルとなり、その後の需要の急減によって、バブル崩壊になるかもしれません。需要や供給の量の調整や、その完成時期の調整など、マクロ面・ミクロ面の動向を見据えた管理が、今後、必要であると思われます。

〔図表 2〕 I R の建設費(土地取得費除く)の設定

	北海道 (リゾート型)	横浜 (MICE型)	大阪 (MICE型)	合計
建設コスト	5,800億円	6,300億円	6,300億円	1兆8,400億円

(注) 110円/米ドルとして計算

〔図表 3〕 I R の建設による経済波及効果

	生産誘発額 (注1)	付加価値誘発額 (注2)
総合効果	5兆500億円	2兆3,900億円

(注) 1. 生産誘発額=直接効果、第1次間接効果と第2次間接効果の合計額
2. 付加価値誘発額=生産誘発額×付加価値率

〔図表 4〕 I R 運営による消費需要増加額の設定

	北海道 (リゾート型)	横浜 (MICE型)	大阪 (MICE型)	合計
消費需要 増加額 (年間)	2,570億円	3,450億円	3,450億円	9,470億円

(注) 110円/米ドルとして計算

〔図表 5〕 I R の運営による経済波及効果

	生産誘発額	付加価値誘発額
総合効果 (年間)	1兆9,800億円	1兆1,400億円

2、「3日間みっちり講演会」のご案内

最近では、金融機関の幹部・役職員向けの講演会が多くなり、税理士や公認会計士の皆様への勉強会の機会が少なくなっていました。今回も、前回に引き続き、(株)ビズアップ総研さんのご厚意で、下記の通り、「3日間みっちり講演会・勉強会」を開催することになりました。目的は、金融機関本部審査部に通用する経営改善計画の策定スキルを、税理士や公認会計士の皆様に身に付けて頂くことですが、昨年登場し、目下、金融機関自身が猛勉強をしている「事業性評価」と「ローカルベンチマーク」、またそのシステム支援ツールの「RESAS (地域経済分析システム)」の活用法も習得して頂くことになっています。詳しくは、以下のチラシをご参照ください。

大好評につき2017年も内容を充実させ開催決定!

2017

**金融機関交渉
経営改善計画策定講座**

ローカルベンチマークで再び注目される
経営改善計画策定支援
会計事務所がビジネス化する方法をお教えします!

講師:
中村 中 先生

新ビズアップ総研

講座プログラム

1日目 3/23 (木)

- 金融機関交渉・連携のための「銀行の構造的理解」
 - 金融機関の事業プロセス
 - 銀行事業の組織化手法(「銀行評価」(業務委託型)) (他とは引合(金融大手))
 - 銀行の内部組織と文化: 本部の決定権
 - 銀行の内部組織と文化: 本部の決定権
 - 銀行の内部組織と文化: 本部の決定権

2日目 4/7 (金)

- 経営改善計画「サンプルA」作成ワーク
 - 経営改善計画の作成プロセス
 - 経営改善計画の作成プロセス
 - 経営改善計画の作成プロセス

3日目 4/20 (木)

- 金融機関交渉の極意と「経営改善計画策定支援事業」のビジネス化
 - 金融機関に付する価値(「経営改善」)の提供(「銀行」)
 - 金融機関に付する価値(「経営改善」)の提供(「銀行」)
 - 金融機関に付する価値(「経営改善」)の提供(「銀行」)

会場 ビズアップ総研セミナールーム (東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター10F)

受講料 1事務所につき2名様まで **270,000円(税込)**

■本申込書をFAXもしくはお電話、弊社ホームページよりお申込みください。
■「金融機関交渉・経営改善計画策定講座」は全3講座となります。1講座のみの参加はできません。
■講座開催2週間前までに、受講料と請求書をお送りいたしますので、ご受講料は事前にお振込み願います。

ビズアップ総研 申込書・資料請求 **FAX: 03-6215-9218**
「金融機関交渉・経営改善計画策定講座」 **電話でのお問い合わせ 03-3569-0968**

お申し込み先 **TEL** **FAX** **E-mail**

ビズアップ総研 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター10F **www.bmc-net.jp**
tel: 03-3569-0968 fax: 03-6215-9218

これからの3～7の項目については、通信講座「財務金融アドバイザー」の継続会員の皆様にお送りしている「財金A通信」「同通信の号外」の抜粋です。ご参考にして下さい。

3、森金融庁長官のドクトリンと地域金融機関の犯す『失敗の本質』

1) 森ドクトリンの戦い(上)

金融庁長官の森信親氏は、3年前の検査局長時代から、「リスクを取った融資」「顧客本位の業務運営」を促し、主に地域金融機関に対応を迫ってきました。しかし、未だに、地域金融機関の多くは、「評価が定まった優良企業への貸出競争を行い、リスクのある企業へは見向きもしない」現状です。

ゼロ金利・低金利政策で、金融機関の大半の収益を占める貸出金利と預金金利の差である「資金利ザヤ」が縮小し、多くの金融機関は近々赤字になります。このような状況にあっても、地域金融機関は利ザヤの取れない優良企業へ群がり、利ザヤの取れるリスクのある企業へは見向きもしないようです。このような行動は正に、融資担当者は給料を払う金融機関に対する「背任罪」のような行動です。

また、少子高齢化で、都市と地方の格差が拡大し、地方の働き手は都市にシフトしている現在、その地方の雇用吸収力のある「リスクのある企業」への貸し渋りや貸し剥がしは、地方から恩恵を受けている地域金融機関は、地域に対する「背任罪」を起しているのです。「そんな先に融資をしたら、自分たち金融機関は潰れてしまう」という銀行員はいますが、実際、返済猶予先の返済（回収）を7年間以上放置しても、金融機関が強く返済を迫らないために、目下、戦後最低の倒産率になって、返済猶予中の中小企業は営業を続けているのです。この発言は、「杞憂」と言えるものです。

このような背景を考えれば、森・金融庁長官の「リスクを取った融資」「顧客本位の業務運営」の推奨は、的を射ているのです。

森ドクトリンの戦い

上

金融庁が1998年の設
ていない」。11月8日、森
立以来の転機を迎えてい
氏は金融関係者に前に怒り
る。90年代後半の金融危機
を、まじけた。
の教訓から、不良債権をつ
くらないことに力点を置
いてきた金融機関の検査・
監督姿勢を転換。就任2年
目を迎えた森信親長官はリ
スクを取った融資や顧客本
位の業務運営を促すなど独
自の「森ドクトリン（原則）」
を掲げ、金融機関に対応を
迫っている。
意識の転換促す
「我々が変われば銀行も
変わるかと思っただが変わ
りませんか」。秋田県

地銀改革は「1丁目1番地」



金融庁の地銀のベンチマークの
主な項目

- 地元中小向け融資のうち無担保・無保証融資の割合
- 全取引先数と地元の取引先数の推移
- 創業支援した取引先数
- 創業からの期間別の取引先数と融資額
- 主取引先のうち経営改善提案をしている件数

地元貢献、衰退に先手

内の有力企業に今春、隣県をかける。
の地銀がこんな提案をし、評価が定まった優良企業
た。別の東北の地銀は「他への融資は、激しい金利の
行からの借り入れを低利でダンピング競争で奪い合
肩代わりしますよ」と攻勢。一方でリスクがある企

業には見向きもしない。金
融庁が不良債権の発生を抑
えることに重点を置く検査
・監督の手法を見直しても
変わらない銀行の姿だ。
金融庁の試算によると、
24年度には人口減や低金利
の長期化で地銀の6割超が
本業で赤字となる見通し。
体力があるうちに「産業の
血液」として地場企業を育
てる銀行本来の役割を取り
戻し、地域経済のパイを広
げておくべきだとの考え方
だ。この方針転換を踏まえ
変化の兆しも出てきた。
大分銀行は首都圏での融
資を大幅に絞り込み始め
た。大分や北九州など地元
の中小企業向け融資に経営
資源を振り向けている。全
支店で融資目標額も撤廃、
「量から質」への転換をめ
ざしている。
「圧倒的2番手に」
「顧客からの評価を最重
視しろ」。新潟県地盤の北
越銀行の荒城哲朗頭取は行員
に檄（げき）を飛ばす。10
月に地元の中核企業や新興
企業を対象に、成長性に重
点を置いた評価シートを導
入した。行員が取引先と戦
略や課題を共有し、密な関
係を築くねらいがある。
貸出額という量を追わず
「北越ファンを増やすこと
のほこれからだ。

2) 「失敗の本質」から学ぶ教訓

このことは、名著「失敗の本質」に書かれた、「日本軍の敗北の原因」に重なるものです。名著『失敗の本質』をわかりやすくまとめた『「超」入門 失敗の本質』、その著者・鈴木博毅氏は、「そびえ立つ最高峰（失敗の本質）に小さな梯子を抱えて登り、頂上から周囲を眺めた視界」のような著作とこの本を謙遜していますが、私としては、ここで書かれた以下の7つの視点は、良く原書「失敗の本質」のポイントを纏めてくれていると思います。

- (1) 「戦略性」 (2) 「思考法」 (3) 「イノベーション」 (4) 「型の伝承」
 - (5) 「組織運営」 (6) 「リーダーシップ」 (7) 「日本的メンタリティ」
- (詳細解説は省略)

以上述べてきた7つの視点は、森・金融庁長官が3年前から言い続けている「リスクを取った融資」「顧客本位の業務運営」という、的を射た「森ドクトリン」が広がらない原因だと思います。金融機関の本部の経営陣は、このドクトリンを納得しているにも拘わらず、融資の現場になかなか浸透しない理由のように思われます。このようなことは、早期に是正すべきです。

(省略)

4、横割り行政への期待

1) 経済産業省と金融庁による中小企業への連携施策

中小企業は、金融機関が融資の申し込みに対して、スムーズな対応をしてくれることを願い、金融機関は中小企業が的確な情報開示をしてくれることを求めます。

(省略)

2) 森ドクトリンへの期待

以下の「森ドクトリンの戦い（下）」の記事においては、森金融庁長官が菅官房長官の威光を借りて強引に自分の考えを進めているというスキャンダラスで矮小化された記載もありますが、この菅官房長官の内閣府や経済産業省と金融庁が連携を組んで、今後の行政の新しい動きを行っていると思います。

この記事から、森長官が、企業や地域経済に直接役立つ「事業性評価融資」や「金融仲介機能ベンチマーク」を力説し、金融庁自体も、金融機関ばかりではなく一般の企業などに役立つ組織になるようにと、従来になかった動きをしている点は、素直に評価できると思います。今、ベストセラーになっている所謂「捨てられる銀行」、また、金融庁が金融機関の取引先の企業に直接ヒアリングを行った「企業ヒアリング・アンケート調査の結果について ～融資先企業の取引金融機関に対する評価～」(平成28年5月23日)も、金融機関は取引中の企業や地域にはあまり役立っていないという内容が書かれており、金融機関にとっては、かなり耳の痛い忠告になっています。

どうしても、金融機関の融資現場の担当者は、ルーティンワークに拘束され、「今、何をやるべきか」に気付かない傾向があると思います。自行庫の収益環境や、地域における役割、またその戦略を踏まえたマクロ的な動きに気付かず、取引先の融資実行審査においても、財務分析ばかりのミクロ的な見方で、その企業の地域における役割や位置づけを見過

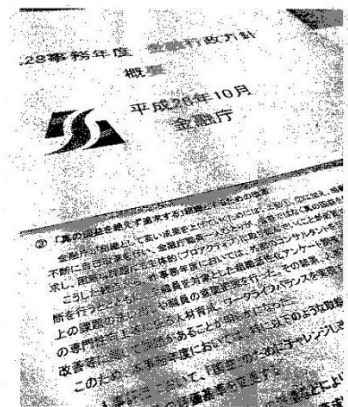
森ドクトリンの戦い

下

「銀行に対して（担保が行政法人（GPIF）の運用改革や、コーポレートガバナンス・コード（企業統治指針）など株式市場に評価される改革を相次いで打だ」。金融庁が10月に公表した金融行政方針で、担保や保証に依存しない融資姿勢を銀行に求めたことを、菅義偉官房長官は記者会見で手放しでほめた。

安倍政権が重視する「地方創生」と、地銀に対して地域に軸足を置き、産業を育成し、経済の活性化に貢献すべきだという森氏の考え方も歩調が合っている。菅氏が金融機関などで講演する際に、金融行政に

金融政策に異例の「介入」



金融行政方針では「省益より国益」を掲げている

官邸の評価、後ろ盾に

演ずる際に、金融行政に關する部分を森氏が監修するなど、安倍政権の大番頭である菅長官の改革姿勢を下の支えする役を担っている。初め、森氏の関係がぎく

い。深掘りしても副作用が増すだけではないか。7月25日に開かれた金融庁と日銀の定期会合。参加した金融庁幹部が、日銀幹部に迫った。

4日後の金融政策決定会合で、日銀がマイナス金利政策の深掘りに動くかが最大の焦点となっていた。同日の会合で金融庁は、マイ

例中の異例だ。金融庁が金融機関の健全性の維持という役割を超えて、企業や経済の成長に役立つ組織となることをめざしているという。厳格な貸出資産の査定や法令違反を指摘すること、心血を注いだきた職員の意識を変えるのは簡単ではない。

森氏自身、「改革は道半ばだ」と認めている。いかに庁内や金融機関と危機意識を共有して改革を進められるか。長官は2〜3年で交代することが多いのを考えると、残された時間は限られている。

ナス金利の深掘りによる影響について様々なデータを盛り込んだ資料を使って説明し、懸念を伝えた。金融庁が日銀の守備範囲である金融政策に口を挟むのは、異

ごすことが多々あります。ややもすると、バブル崩壊後の与信管理の虎の巻であり指南書であった「金融検査マニュアル」の呪縛に、未だに拘束されている担当者もかなりいます。また、金融機関本部においては、支店の業績考課や担当者の人事考課も、与信管理強化時代のままであることもあります。支店長や副支店長の中にも、企業や地域経済に役立つことよりも、金融機関の与信管理ばかりを重視している人材もいるようです。そして、この金融緩和の低金利時代においてすら、融資を増加させず、地域貢献に逆行しようとも、融資を謝絶するような内向きの与信管理を是とする、そのような「空気」が、金融機関の支店や本部を陵駕しているようにも見られます。

今年こそ、金融庁の「事業性評価融資」と、経済産業省・中小企業庁の「ローカルベンチマーク」「RESAS（地域経済分析システム）」が、地元の中小企業への融資拡大の背中を押し、そして、地域金融機関が地域活性化・創生のエンジン役になって、少子高齢化・地方と都市の格差拡大に苦しむ地域が発展するためのリード役になることを期待します。すなわち、森ドクトリンに期待したいということです。地域金融機関と専門家に支援された中小企業が、地域の機関車役になれば、名実ともに、農林水産業も活気付き、行政も活性化することになると確信します。

5、ローカルベンチマークにおける RESAS (地域経済分析システム) 活用のお勧め

ローカルベンチマークは、企業経営者や財務部など企業自身が策定しますが、この項目には、今までにはなかった「地域の経済・産業の現状と見通しの把握」の内容が加わりました。これは、地域の企業・産業に貢献する企業活動を明らかにし、金融機関の所謂「日本型金融排除」で担保保証を重視する金融姿勢を防止することにもなります。

(省略)

日経新聞 平成 28 年 12 月 6 日

今までの金融機関と企業経営者の対話は、提出された決算報告書の勘定科目や、経営計画書などの売上・費用の予想またその根拠などを対話の中心テーマにして来ましたが、これからは、RESAS の情報等による企業の地域における役割や影響度が、新たな対話の項目に加わることになります。

とはいえまして、営業活動や経営全般に忙殺され、また、財務データなどにはあまり馴染みのない企業経営者の多くは、当面、独力で、これらの地域項目を処理することは難しく、最も身近にいる顧問税理士や認定支援機関などに頼ってくるものと思います。就きましては、是非、この RESAS を、皆様ご自身で体感して頂き、その全体像を把握しておくことをお勧めします。

なお、この RESAS（地域経済分析システム）の図表やグラフに関する実務面の活用法については、この1月末に出版予定の「事業性評価融資・ローカルベンチマークの事例集(仮称)」（中村中・㈱マネジメントパートナーズ（MPS）の共著、ビジネス教育出版社）にご紹介しております。是非、ご参考にしていただければ幸いです。

6、「事業性評価融資」と「ローカルベンチマーク」の事例勉強会 ～RESAS を活用した、事業性評価やローカルベンチマークの事例研究～

「事業性評価融資」と「ローカルベンチマーク」が、今後、更に重要となることは予てよりお伝えしてまいりましたが、これらには RESAS（地域経済分析システム）の活用が欠かせないものとなります。

実際に RESAS を活用した事例の勉強会を開催しますので、是非、ご参加ください。

開催日程 : 2月7日(火)、3月17日(金) PM1:00 ～ PM4:30

～～～【FAX 申込書】～～～

▲ FAX:03-5280-3828 ▲							
《少人数勉強会（中村中金融ゼミ）》 受講お申込み							
参加希望日	平成 年 月 日						
フリガナ							
受講者氏名							
該当に○	財務金融アドバイザー			その他会員			
	通信講座 受講中	通信講座 修了者	継続会員	MPS-OJT クラブ会員	あんしん 経営	実務経営 研究会	ビズアップ総研 会計人クラブ
勤務先名称				住所	〒 -		
TEL				FAX			
E-mail	@						
※ 必要事項をご記入の上、FAX 03-5280-3828 までお送り下さい。メールによるお申し込みも可能です。 必要事項を記載の上、kaneko.0113@fine-bit.co.jp まで送信をお願いいたします。 お申込み受付後、担当よりご連絡いたします。 ※＜受講料ご案内＞ 財務金融アドバイザー通信講座 受講中および修了者 ¥25,000、 財務金融アドバイザー 継続会員(割引) ¥20,000、MPS-OJTクラブ会員《優遇》 ¥17,000 あんしん経営・実務経営研究会・ビズアップ総研会計人クラブ 各会員 ¥22,000 ※ お申込み受付・完了後、お振込先をお知らせいたします。							

7、MPS よもやま話

『事業再生の現場から

～モニタリングをする時に注意すべきこと～』

モニタリングの基本となるのは、計数面での「収支予算管理」と、行動面での「アクションプランの進捗管理」です。シートの記入とともに毎月ふりかえりの会議を行い、進捗が遅れていたり問題があれば早めに手を打ち始めます。そして、モニタリングのタイミングでは「遅れています」という報告だけでなく、「こういう理由で遅れている」という分析と、「こういう手を打っています（打ちます）」という対策にまで言及するのがよいでしょう。また期の後半には当期の着地予測も添付できるとベターかと思います。

(省略)

一方で、こうした管理をしっかりとやっていたとしても、やむを得ず計画未達成となり、モニタリング報告と同時に再度金融調整を依頼するようなケースもあります。また、期中に計画外で設備投資や人員増などが必要になるケースもあります。このような場合も、その理由や対策、そして影響金額や着地予測といった説明を果たすことで、債権者に受け入れてもらえることは多いです。メインバンクと相談しながら、金融機関を過剰に恐れることなく対峙していきましょう。

(株)マネジメントパートナーズ コンサルタント 古坂真由美

8、関西からの一言

『中小企業の事業承継について（一般社団法人の利用③）』

以下、若手の山本税理士と先輩のベテラン田中税理士のやり取りです。

山本税理士（新人）：新年、明けましておめでとうございます。今年もどうぞよろしく願いいたします。

田中税理士（ベテラン）：去年からの持ち越しの一般社団法人の理解は進みましたか？

(省略)

ベテラン：先の家族の財産管理法人の場合は、「社員の地位を設立当初の社員の推定相続人とする」など定款に定めるということは、営利を追求するという意味もあったということだったのですか。

新人：定款で定めると何でもできると思いましたので、そう言ったのですが、・・・？

ベテラン：先月も少しお話しましたが、社員に残余財産の請求権を与える旨の記載をしても無効ですね。

新人：元々の起源が営利法人と異なるため、残余財産の帰属や配当などについても株式会社等と違うという事ですね。

中村中との共著者、公認会計士・税理士 中村文子

9、日本クレアスからのささやき

『お客様との“共通言語”を知ろう(1)』

以前短期間ですが入院をしていた際、吐気止めの点滴をしてもらいました。大きな病院だったので担当する看護師は日々変わりますが、私からの訴えは「吐気が強いので吐気止めをお願いしたいです」と共通の訴えです。それに対する看護師さんの対応も同じ薬剤（仮に“医薬品 M”とします）の点滴です。

医薬品 M を点滴してもらい吐気自体は治まったのですが、対応に対する安心感には大きな違いがありました。私の訴えに対する看護師さんの応答は以下のとおりです。

- 1 人目：医薬品 M を使います
- 2 人目：吐気止めのお薬を使います
- 3 人目：すぐに吐気止めの点滴をしますね

「医薬品 M の点滴をする」という対応は同じですが、1 番安心したのは 3 人目の方が対応してくれたとき、逆に 1 番不安だったのは 1 人目の方が対応してくれたときです。たまたま医薬品 M のことを知っていたからよかったものの、これがもし知らない薬だったら体調不良も相まって非常に不安に感じたことでしょう。逆に 3 人目の方の対応のときは、「どのような効果がある薬を、どのような方法で、いつ」使ってくれるのかということが、短い回答の中からも的確に把握することができ、安心したことを覚えています。

さて、この経験から「私自身は自分の仕事で 1 人目の方と同じようなことをやっていないだろうか？」という疑問が湧いてきました。つまり、お客様がわからなかったり、私の認識と違う意味で捉えている言葉を使ってしまうことでコミュニケーションが成立しなかったり、浅くなってしまうたりしていないだろうか、という不安です。

自分自身の仕事に誇りを持ち、日々の業務に熱心に取り組めば取り組むほど、専門的な知識は増えて深まりますが、必ずしもその知識や専門用語は万人にとって共通ではない、という認識は決して忘れてはいけません。

お客様の信頼を得ているだろうか、お客様は心を開いてコミュニケーションをとっているだろうか、という不安をもし抱えているようでしたら、一度「これはお客様との“共通言語”になり得ているだろうか？」という視点で、日常のやりとりを振り返ってみるのもよいのではないのでしょうか。

日本クレアス税理士法人 マネージャー新規事業開発室長 山本恵里奈

以上