

657号・はやぶさ2・企業経営大航海時代を生き残るための指針とは
「理念」を経営に活かす ① 2024年07月05日(金)

企業経営を楽しくするために、効果の出るやり方を作ってそれに集中しましょう。

%company%
%free1%
%free2%
%name_sama%

◆「理念」を経営に活かす 企業経営実務5回シリーズ

小規模企業で経営基盤の強化。
売上高10億円以上・従業員数20名にしたい。
でも、
決断できないあなたへ！

未来を基準にし、動機にこだわる
経営環境が激変する時代に生き残るための独自の実戦手法を解説

- ◆第1回 企業経営大航海時代を生き残るための指針とは
- ◆第2回 「巻き込みの法則」で企業経営にダイナミズムを
- ◆第3回 「理念」を元にブランディングする具体的な方法
- ◆第4回 「理念経営」の確立への道筋
- ◆第5回 「理念経営」の実戦事例

※先週告知させていただいた富居 公泰社長の連載は、8月にスライドさせていただきます。

~~~~~

第1回 企業経営大航海時代を生き残るための指針とは

ここ6~7年、日本はかつての栄光を取り戻すために  
国家として重大な方針転換を行い、  
それに基づいた一連の施策を打ち出していることをご存じですか？

政府は“鞭”をふるって、「力のない中小企業」は切り捨てようとしています。  
その大きなうねりの中に、無策な経営を行ってれば飲み込まれてしまうことは必至です。

しかし、逆に政府は事業をしっかりと行っている企業には“飴”も用意しています。  
これは、知恵を絞り汗を流して日々頑張っている企業にとっては朗報で  
大きく成長するための追い風です。

さあ、この激動の時代をいかにして生き延び成長し、そして夢を実現するか  
経営大航海時代の始まりです！

#### 【目次】

- ▶かつての栄光は今や昔、日本の残念な凋落
- ▶起死回生！日本の中小企業政策が 180 度変わった
- ▶厳しい“鞭”が意味するものとは
- ▶おいしい“飴”の政策
- ▶経営を強くするための 3 つのポイント

#### ▶かつての栄光は今や昔、日本の残念な凋落

ソビエト連邦が崩壊し、湾岸戦争が勃発。

国内では若貴ブームに沸き、証券・金融不祥事が勃発していた 1991 年、  
確かに日本は「日出ずる国」でした。

その年、GDP が米国に次いで世界 2 位だった日本は  
IMD 世界競争力ランキングは 1 位の栄冠を手にしていましたが  
今や、2024 年 6 月 18 日発表されたランキングでは 38 位へ後退。

世界の 1 人当たり名目 GDP 国別ランキングでも  
最新の 2023 年データで世界 36 位  
日本のすぐ上の 33 位はバハマ、32 位はブルネイです。

大規模な利益を生み出し成長するベンチャー企業であるユニコーン企業の数でも、  
2024 年 2 月現在、世界 1 位の米国 739 社、中国の 278 社に対して  
日本は 14 社にとどまっています。

実質賃金の成長においても、1995 年を 100 として 25 年間で  
欧米各国が 140% まで成長。悪くても 120% で 180% を超える国もあるのに対して  
日本は 100% でまったく成長していません。

残念ながらわが日本は世界から取り残されており  
「失われた 30 年」を生きてきました。

## ▶起死回生！日本の中小企業政策が180度変わった

30年と言えば1世代。その長い間低迷を続けていた経済について政府はただ手をこまねいていたように見えたが、いよいよ政府が動き出した！と言えるような施策が近年次々に打ち出されています。

曰く

2017年4月 金融庁、直接金融全面解禁

2019年4月 金融庁、金融検査マニュアル廃止

2021年5月 銀行法改正により銀行による100%出資可能に

2023年4月 経営者の連帯保証実質廃止

これらの施策が意味するものとは、日本は大企業中心の経済政策から、中小企業の選別、強化による経済発展を図る方針へ舵を切ったという事なのです。

この基本方針は、昨年来お付き合いのある経済産業省関東経産局の局長に確認しさらに先月、金融庁の金融経済教育推進機構室長、銀行第二課とそれぞれ個別MTGをした時に打ち合わせの重要なテーマとして確認しましたので、これは事実です。

もちろん末端の金融の現場では、今だ「担保至上主義」が幅を利かし連帯保証も外れず、目に見えて変わっているとは見えないかもしれませんが

国は巨大な船と一緒に急激に動いているようには見えなくとも着実にその方向に動いておりその動きは決して止まらないのです。

今まさにこの時、日本の中小企業施策の「180°転換」が行われているのです。

## ▶厳しい“鞭”が意味するものとは

それでは個別に、施策の意味するところを見ていきましょう。

まず、金融庁、金融検査マニュアル廃止ですがこれまで銀行は金融検査マニュアルに基づいて過去決算の財務諸表の数字をもとに融資判断を行ってきました。

また、融資実行に当たって「担保」を絶対的に評価していました。  
この点が変わろうとしているのです。

そもそも世界中のどの国でも、欧米でもアフリカでも、中南米、アジアでも  
融資の実行はその“事業”が儲かりそうかどうか、で判断されています。  
(もちろん賄賂とか政治的圧力はありますが、今回のテーマではないので無視します)

東南アジアのどの国でも(特にベトナムは厳しいと聞いていますが)  
銀行は融資を申し込んできた企業の“事業性”を判断し、厳しく指導します。  
なぜ貸せないのかを説明し、事業が上手く行くよう改善点を指導するのです。

その点日本では過去決算の数字や担保を元に融資が判断されます。  
もちろん恣意性が排除されるメリットはあるでしょうが  
それも 100%ではありえず。

“事業”を目利きし、判断に基づいて融資を実行する  
という、昔 30 年以上前は銀行員が持っていた融資査定能力を必要とせずに融資が進み  
結果、小規模・中小企業の経営力が無くなり、  
本質的ではない「補助金助成金頼み」の経営が横行するようになったのです。

また副作用として、金融検査マニュアルが幅を利かせていた 25 年という時間により  
銀行から事業性評価を行う査定力が一掃されてしまいましたので  
それを銀行は 1 から構築していかないといけません。

話を戻すと、これから(銀行で事業性評価ができるようになったら)は  
将来儲けられる経営をしていないと銀行からお金が借りられないのです。

\*次に「銀行法改正により銀行による 100%出資可能に」という点ですが  
これは極端な意識すると、「銀行による貸出先乗っ取りに OK を出した」という事です。

土地や技術、特許、ブランドなど価値ある財産を持っているが  
銀行から多額の融資を受けている企業は

銀行からの「借金は返済しなくても良いですよ、投資勘定に回しときますから」  
という甘い言葉には気を付けないといけません。

すなわち出資比率で多数を占められ、経営権を取られ、追い出され会社は売られる。  
ということに国からのお墨付きが出たわけです。

きちんとした経営をやっていないと銀行に会社を乗っ取られる危険性が出てくるのです。

## ▶おいしい“飴”の政策

次に“飴”の部分ですが

「経営者の連帯保証実質廃止」これは大きいですね。

日本では今まで、経営を失敗したら敗者復活は非常に険しい道のりで「連帯保証」により身ぐるみに剥がされ、一家離散など悲惨な状況も散見されました。

その点「事業性評価」により資金を調達でき、連帯保証も無くなれば本来の意味での「有限責任」となり、必要以上の返済をする必要が無くなります。すなわち倒産のダメージを最小限に抑えることができ敗者復活もしやすくなるのです。

また「直接金融全面解禁」も大きいですね

例えば最近はやりのクラウドファンディングでも法律に基づいた「株式投資型クラウドファンディング」というものがあり

返済不要のお金が、だいたい1週間で平均3000万円を調達することが可能です。もちろん出資には50万円上限。という枠が設けられていますので大口出資者により経営のコントロールを失う。というリスクはありません。

「返済不要」というのもリスクを負わない、という点で大きいですね。

## ▶経営を強くするための3つのポイント

このように、我々小規模・中小企業を取り巻く経営環境は大きく変わっていかようとしているのですが、その時大事になるのが「事業計画、経営計画」であり、その根本となる指針です。

もちろんその次の問題として、現場のオペレーションや組織運営などDo(実行)、Check(測定・評価)、Action(対策・改善)の部分がありますがそもそもPlan(計画)がしっかりしてないとうまく行きようがないしその元となる指針が無いとPlanが定まらないのです。

そこで大事になってくるのが3つのポイントです。

\*まず大事なのが「財務＝経営会計」で

絶対に会社を潰さないように、事前(計画的)に資金を回す必要があります。

また出資者などに会社の価値を見せるためには「財務戦略」が重要で戦略的、合理的に未来財務諸表を設定して会社の価値を高めます。

\*次に大事なのが「経営戦略」です。

事業の成功確率を上げるために将来の経営環境変化を予測したうえで、自社が存続し成長していくための道筋を描く必要があります。そのためにもどうやって競合に勝つのか、シェアを取るのか、競争優位性を確立するのか裏付けに基づいて「勝てる構造」を創っていきましょう。

\*そして3つめに、最も重要なのが「理念」です。

これによってブレずに、あきらめずに、他者を巻き込んで経営することができます。

経営者の本質は「理念」に現れてくるものです。

次の回以降はその「理念」についてしっかり深掘をしていきます。

いかがでしたでしょうか？楽しみいただけましたか？

次回は

◆「理念」を経営に活かす 企業経営実務 5 回シリーズ

小規模企業で経営基盤の強化。

売上高 10 億円以上・従業員数 20 名にしたい。

でも、

決断できないあなたへ！

未来を基準にし、動機にこだわる

経営環境が激変する時代に生き残るための独自の実戦手法を解説

◆第 2 回 「巻き込みの法則」で企業経営にダイナミズムを

をお届けしていきますので、楽しみにしてくださいね。

それでは次回=07/12、またお会いしましょう。

著 者:(株)I&C・HosBiz センター

編集長:岩下 一智 MRC

~~~~~  
■参考図書■Amazon 電子書籍

渋沢栄一翁の 合本主義「義利合一」の時代がきている

<https://www.amazon.co.jp/dp/BOCB9M6D2T>

*著者：(株)I&C・HosBiz センター

Captain 平本 靖夫
~~~~~

本記事に対するご質問やご感想は下記アドレスまでお願いいたします。

[heart\\_gaia\\_gi@hosbiz.net](mailto:heart_gaia_gi@hosbiz.net)

~~~~~ZOOM 説明会の予告~~~~~

「紹介&提案・ZOOM 説明会」(無料) 先着 10 名様

小規模企業で経営基盤の強化。売上高 10 億円以上・従業員数 20 名にしたい。
でも、

決断できないあなたへ

まず、成長力と収益力 UP を目指している人が大勢います。

■テーマ：

「社運を支配する人の成功鉄則」 事例をもとに解説します

①「成長力と収益力」をつけるための「3つのポイント」

*50年間500社の経験知から、貴社の体質に合った対策案を伴走型で支援・実現します

②「伴走型経営支援」の実戦例＝コロナ禍4年間の赤字から、

中小企業への「進化・発展・持続」の道を前進中の印刷業

③「理念経営道」の経営計画の策定と実戦のポイント

★」ビジネスドックの手順と効果を経営課題ごとに解説。

あなたに今すぐ必要なモノは、手を上げる勇気かもしれない

■参加費：無料

■日時： 24年07月08日(月) 16:00~17:30

24年08月03日(土) 14:00~15:30

※上記はいずれも同じ内容です

*お申込みは「 <https://reserva.be/hosbizcenter>」にて

~~~~~  
バックナンバーは下記の URL を確認してください。

[https://rinenkeieishi.net/mail\\_magazine/hayabusa.php](https://rinenkeieishi.net/mail_magazine/hayabusa.php)

~~~~~ 次回予告 ~~~~~

皆様のコメントを励みにして、航海を続けていきますので、重ねてご支援ご鞭撻を
よろしく申し上げます。

次回、第 658 号は……

！！鋭意、独占取材進行中！！

◆「理念」を経営に活かす 企業経営実務 5 回シリーズ

小規模企業で経営基盤の強化。

売上高 10 億円以上・従業員数 20 名にしたい。

でも、

決断できないあなたへ！

未来を基準にし、動機にこだわる

経営環境が激変する時代に生き残るための独自の实戦手法を解説

◆第 2 回 「巻き込みの法則」で企業経営にダイナミズムを

を 24・7・12(金)にお届けする予定ですので、

楽しみにしててくださいね。

※なお内容は予告なく変更する場合がありますので、ご承知ください。

■LittleBiz 企業・中小企業で働く人々や、経営者が幸せでなければ、

私たちは「世のため・人のため」になれない。

とクルー一同尽力しております。

■平本靖夫、50 年の経営支援家人生の集大成 第 1 弾！

『合本主義「義利合一」の時代がきている』

Amazon kindle にて発売中！！ 2000円

<https://www.amazon.co.jp/dp/BOCB9M6D2T>

最後までお読みいただき感謝いたします。本当にありがとうございます。

では、また次号で元気にお会いしましょう！

◆発信日・・・毎週・金曜日

◆発行責任者・・・Captain 平本靖夫

◆編集長・・・岩下一智・(株) I&C・HosBiz センター 執行役員
マーケット・クリエイター(MRC)・・・CST 開発推進責任者

プロフィール

<https://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#inoue>

Facebook

<https://www.facebook.com/yasuo.hiramoto>

＊お問い合わせは「<https://rinenkeieishi.net/contact/form.php>」まで

ご愛読ありがとうございます

著者：(株)I&C・HosBiz センター

Captain 平本靖夫

プロフィールは

<http://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#hiramoto>

◆はやぶさ・に関するお問い合わせ・質問は

メールアドレス：kazu_zohan@hosbiz.net

発行責任者：Captain 平本靖夫、

編集長：岩下一智 MRC