

2014.5.13

週刊WEB

発行
税理士法人ゼニックス・コンサルティング

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

経済・金融フラッシュ 2014年5月9日号
5月ECB政策理事会：
示唆された6月の行動、次の一手は何か？

経済・金融フラッシュ 2014年5月8日号
【インドネシアGDP】
1 - 3月期は前年同期比 + 5.2%

2 経営TOPICS

統計調査資料
景気動向指数
平成26年3月分(速報)

3 経営情報レポート

後輩・部下の心をつかみ成長につなげる
メンタリング制度の実践法

4 経営データベース

ジャンル:その他経営関連 サブジャンル:会社格付
会社格付けの意義
企業格付けの向上ポイント

5月ECB政策理事会： 示唆された6月の行動、 次の一手は何か？

要旨

1 今月の政策決定は見送り、6月の追加緩和を示唆

欧州中央銀行（ECB）が8日に5月の政策理事会を開催した。政策決定は見送ったが、昨年7月に導入した政策金利のバイアスを下方とするフォワード・ガイダンスを確認、前回4月と同様に「低インフレ超長期化リスクに非伝統的手段も用いる約束をすることで全員一致」した。さらに、ドラギ総裁は、記者会見で「政策理事会は、スタッフ経済見とおしの内容を見極めた上で次回行動することに違和感はない」と述べ、6月の追加緩和を示唆した。

ユーロ圏のインフレ率



（資料）欧州委員会統計局

2 次の一手として金額無制限・固定金利の資金供給期間延長は有力。追加利下げの可能性も

ECBが6月に追加策を打ち出す場合、可能性として最も高いのは、今回の記者会見でも質問が出た金額無制限・固定金

利の資金供給期間（現在は最低15年半ばまで）の延長であろう。追加利下げも比較的ハードルが低い。

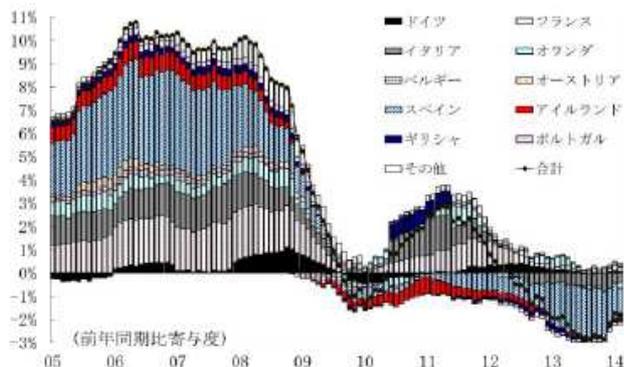
3 中小企業向け貸出担保証券の買入れという選択肢

これまでに実施されていない政策として、中小企業向け貸出を証券化したABSを対象とする資産買入れ策が浮上するかもしれない。同じ資産買入れでも、国債が対象となる場合、「どの国債を買うか」という選択が高いハードルとなる。

4 即効性は乏しいが、中小企業貸出促進銀行の流動性管理能力向上につながる

中小企業向け貸出を証券化したABSの買い取り策は、中小企業貸出の促進、銀行の流動性向上など、銀行が現在直面している問題を解決策となりうる。

ユーロ圏銀行の民間向け貸出増加率国別寄与度



（資料）ECB

【インドネシアGDP】

1 - 3月期は前年同期比 + 5.2%

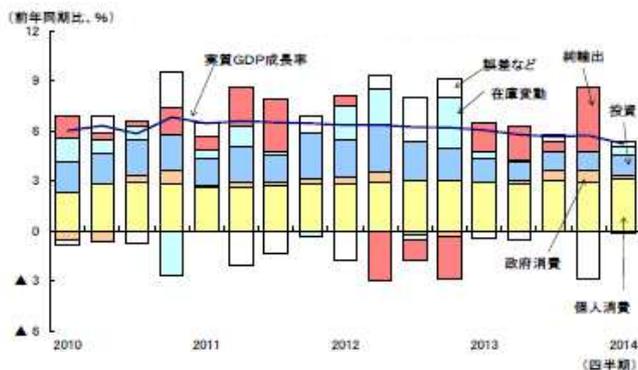
要旨

1 1 - 3月期は前年同期比 + 5.2%

インドネシア中央統計庁(BPS)は5月5日、2014年1-3月期の国内総生産(GDP)を公表した。実質GDPは前年同期比(原系列)で5.2%の増加となり、前期の2013年10-12月期(同+5.7%)、市場予想(同+5.6%)を下回った。成長率の内訳を需要項目別に見ると、内需は堅調であったものの、前期に大きく加速した外需が小幅に悪化したことが分かる。

内需は、政府消費が前年同期比+3.6%と減速したものの、個人消費が前年同期比+5.6%、投資は前年同期比+5.1%と小幅に加速したことから、内需の成長率への寄与度は+5.1%ポイントと改善した。外需については、輸出が前年同期比0.8%と大きく悪化、輸入は前年同期比0.7%と横ばいの動きとなったため、純輸出の成長率への寄与度は0.13%ポイントと悪化した。

インドネシアの実質GDP成長率(需要側)



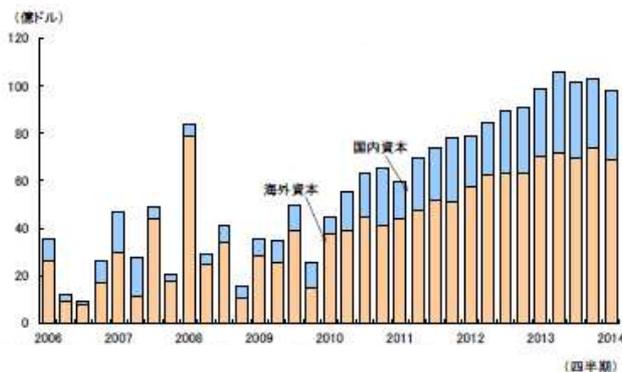
(資料)CEIC

2 未加工鉱石の輸出制限措置で輸出が悪化

インドネシアの2014年1-3月期のGDP成長率は前年同期比で+5%台前半と、過去4年の最低水準を記録した。成長率鈍化の主因は、未加工鉱石の輸出制限措置の影響を受けた輸出の減少である。同措置発効前(10-12月期)に駆け込み輸出、1-3月期に反動減が発生したことが成長率の減速幅が大きくしたとみられる。内需は良好でインドネシア経済の底堅さがうかがえる。

個人消費は、高インフレではあるものの、総選挙関連の支出や最低賃金の上昇、雇用者数の緩やかな増加などにより小幅に拡大した。今後についても7月には大統領選を控えているほか、3月の消費者信頼感指数(期待指数)が123.9と1年ぶりの高水準をマークするなど、旺盛な消費需要は継続しそうだ。

インドネシアの投資実現額



(注)国内資本については、ルピア金額(公表値)を平均為替レートでドル建て換算

(資料)CEIC

景気動向指数 平成26年3月分(速報)

1 概要

1 3月のC I (速報値・平成22年=100)は、先行指数：106.5、一致指数：114.0、遅行指数：116.8 となった。(注) (注)現時点で得られる値のみで求めた。

先行指数は、前月と比較して2.2ポイント下降し、2か月連続の下降となった。3か月後方移動平均は1.93ポイント下降し、2か月連続の下降、7か月後方移動平均は0.24ポイント下降し、15か月ぶりの下降となった。

一致指数は、前月と比較して1.1ポイント上昇し、2か月ぶりの上昇となった。3か月後方移動平均は0.73ポイント上昇し、16か月連続の上昇、7か月後方移動平均は0.79ポイント上昇し、14か月連続の上昇となった。

遅行指数は、前月と比較して0.2ポイント下降し、5か月ぶりの下降となった。3か月後方移動平均は0.76ポイント上昇し、14か月連続の上昇、7か月後方移動平均は0.62ポイント上昇し、18か月連続の上昇となった。

2 一致指数の基調判断

景気動向指数(C I一致指数)は、改善を示している。

3 一致指数の前月差に対する個別系列の寄与度は以下の通り

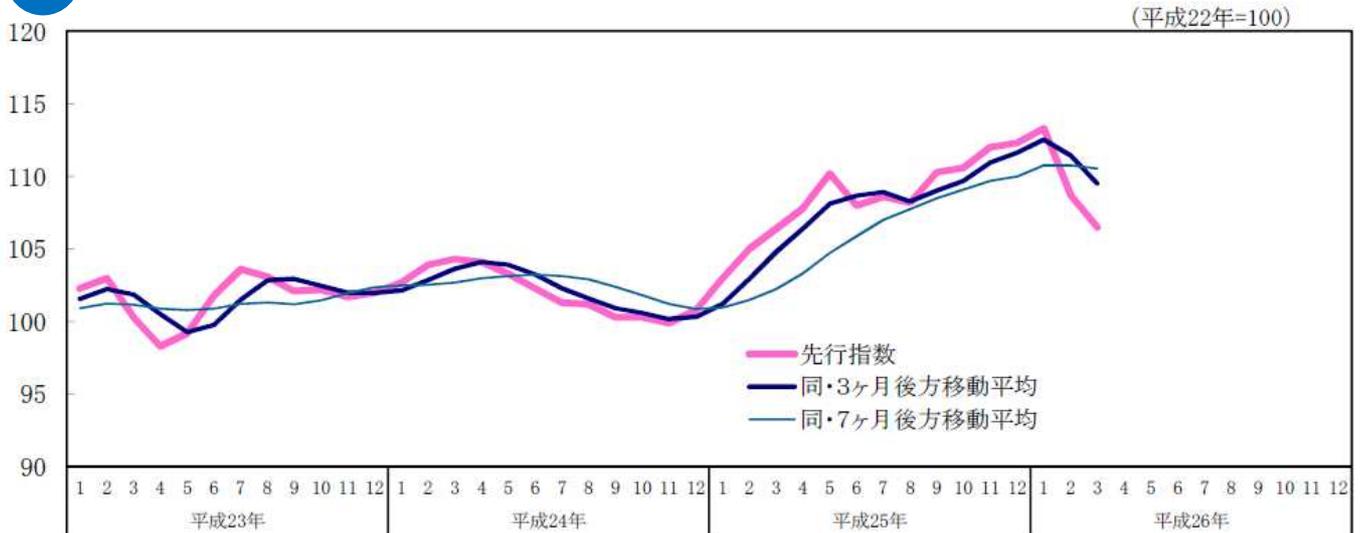
寄与度がプラスの系列	寄与度	寄与度がマイナスの系列	寄与度
C7：商業販売額(小売業)(前年同月比)	0.51	C4：耐久消費財出荷指数	-0.21
C8：商業販売額(卸売業)(前年同月比)	0.40	C2：鉱工業生産財出荷指数	-0.15
C5：所定外労働時間指数(調査産業計)	0.20	C10：中小企業出荷指数(製造業)	-0.05
C11：有効求人倍率(除学卒)	0.13		
C6：投資財出荷指数(除輸送機械)	0.12		
C3：大口電力使用量	0.03		
C1：生産指数(鉱工業)	0.02		
C9：営業利益(全産業)	0.16		

「C9 営業利益(全産業)」は現時点では算出に含まれていないため、トレンド成分を通じた寄与のみとなる。なお、各個別系列のウェイトは均等である。

2 速報資料

1 CI先行指数の動向

1 先行指数の推移



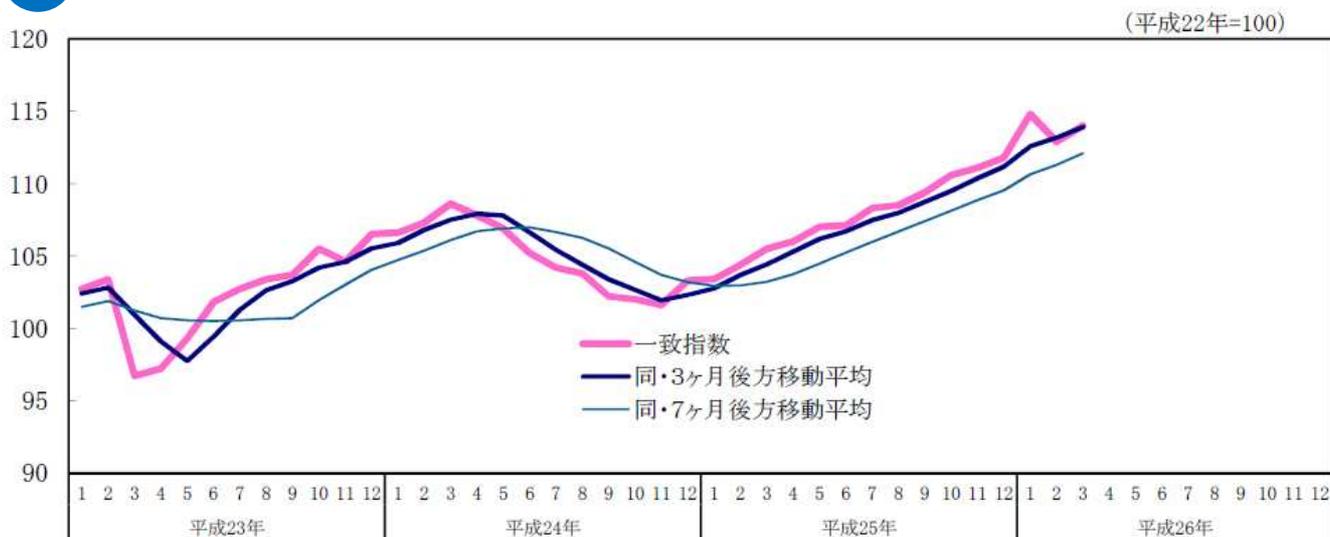
2 先行指数採用系列の寄与度

CI先行指数		平成25年(2013)			平成26年(2014)		
		10月	11月	12月	1月	2月	3月
CI先行指数	前月差(ポイント)	110.6	112.0	112.3	113.3	108.7	106.5
	寄与度	0.3	1.4	0.3	1.0	-4.6	-2.2
L1 最終需要財在庫率指数	前月差	-3.5	-1.3	-0.5	-4.4	3.7	0.8
	寄与度(逆サイクル)	0.30	0.06	-0.03	0.38	-0.53	-0.21
L2 鉱工業生産財在庫率指数	前月差	-2.0	-0.9	-1.5	-3.6	5.3	1.8
	寄与度(逆サイクル)	0.24	0.08	0.14	0.44	-0.85	-0.35
L3 新規求人数(除学卒)	前月比伸び率(%)	0.7	-0.5	2.4	3.5	-2.9	-2.2
	寄与度	0.01	-0.13	0.21	0.35	-0.49	-0.42
L4 実質機械受注(船舶・電力を除く民需)	前月比伸び率(%)	0.6	8.9	-15.4	12.9	-8.5	
	寄与度	0.02	0.35	-0.52	0.54	-0.43	
L5 新設住宅着工床面積	前月比伸び率(%)	0.0	2.2	0.7	-5.7	-9.5	-4.1
	寄与度	-0.02	0.10	0.01	-0.44	-0.70	-0.34
L6 消費者態度指数	前月差	-4.6	0.8	-1.3	-0.3	-2.1	-0.7
	寄与度	-0.73	0.19	-0.61	-0.25	-0.97	-0.41
L7 日経商品指数(42種総合)	前月比伸び率(%)	0.6	1.4	2.3	-0.2	0.5	-0.7
	寄与度	0.08	0.22	0.37	-0.14	0.00	-0.28
L8 長短金利差	前月差	-0.08	0.01	0.14	-0.12	-0.03	0.06
	寄与度	-0.11	0.02	0.21	-0.19	-0.04	0.11
L9 東証株価指数	前月比伸び率(%)	0.3	2.9	2.6	1.7	-5.8	-0.9
	寄与度	-0.01	0.13	0.10	0.06	-0.41	-0.11
L10 投資環境指数(製造業)	前月差	0.25	0.15	0.01			
	寄与度	0.20	0.08	-0.09			
L11 中小企業売上げ見通しD. I.	前月差	6.0	3.2	3.3	-1.0	-9.9	-8.8
	寄与度	0.31	0.13	0.13	-0.17	-0.77	-0.73
一致指数トレンド成分	寄与度						
	寄与度	0.07	0.18	0.30	0.49	0.57	0.58
3ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	109.7	111.0	111.6	112.5	111.4	109.5
	寄与度	0.67	1.27	0.66	0.90	-1.10	-1.93
7ヶ月後方移動平均	前月差(ポイント)	109.1	109.7	110.0	110.8	110.8	110.5
	寄与度	0.60	0.60	0.30	0.76	0.01	-0.24

(注) 逆サイクルとは、指数の上昇、下降が景気の動きと反対になることをいう。「L1 最終需要財在庫率指数」及び「L2 鉱工業生産財在庫率指数」は逆サイクルとなっており、したがって、指数の前月差がプラスになれば、CI先行指数に対する寄与度のマイナス要因となり、逆に前月差がマイナスになれば、プラス要因になる。

2 CI一致指数の動向

1 一致指数の推移



2 一致指数採用系列の寄与度

		平成25年(2013)			平成26年(2014)		
		10月	11月	12月	1月	2月	3月
CI一致指数		110.6	111.1	111.8	114.8	112.9	114.0
	前月差(ポイント)	1.2	0.5	0.7	3.0	-1.9	1.1
C1 生産指数(鉱工業)	前月比伸び率(%)	0.6	0.3	0.5	3.9	-2.3	0.3
	寄与度	0.07	0.03	0.05	0.42	-0.32	0.02
C2 鉱工業生産財出荷指数	前月比伸び率(%)	0.6	0.9	0.6	3.0	-1.1	-1.0
	寄与度	0.07	0.10	0.06	0.37	-0.16	-0.15
C3 大口電力使用量	前月比伸び率(%)	1.7	-0.4	0.3	1.1	-0.8	0.3
	寄与度	0.33	-0.08	0.05	0.22	-0.22	0.03
C4 耐久消費財出荷指数	前月比伸び率(%)	2.0	-0.1	-0.2	10.9	-5.3	-3.5
	寄与度	0.11	-0.00	-0.00	0.59	-0.33	-0.21
C5 所定外労働時間指数(調査産業計)	前月比伸び率(%)	1.0	0.8	0.1	1.0	-0.5	1.4
	寄与度	0.13	0.10	0.01	0.13	-0.10	0.20
C6 投資財出荷指数(除輸送機械)	前月比伸び率(%)	3.9	-0.7	0.4	10.2	-4.5	1.2
	寄与度	0.31	-0.06	0.03	0.61	-0.42	0.12
C7 商業販売額(小売業)(前年同月比)	前月差	-0.6	1.7	-1.6	1.9	-0.8	7.4
	寄与度	-0.05	0.14	-0.13	0.17	-0.07	0.51
C8 商業販売額(卸売業)(前年同月比)	前月差	-0.9	0.6	0.5	1.5	-2.4	5.6
	寄与度	-0.05	0.04	0.04	0.12	-0.14	0.40
C9 営業利益(全産業)	前月比伸び率(%)	1.3	1.3	1.3			
	寄与度	0.11	0.12	0.12	0.12	0.15	0.16
C10 中小企業出荷指数(製造業)	前月比伸び率(%)	0.0	-1.4	4.3	1.5	-2.3	-0.3
	寄与度	0.00	-0.17	0.27	0.19	-0.32	-0.05
C11 有効求人倍率(除学卒)	前月差	0.02	0.03	0.02	0.01	0.01	0.02
	寄与度	0.17	0.27	0.15	0.04	0.02	0.13
3ヶ月後方移動平均		109.5	110.4	111.2	112.6	113.2	113.9
	前月差(ポイント)	0.77	0.87	0.80	1.40	0.60	0.73
7ヶ月後方移動平均		108.1	108.9	109.5	110.6	111.3	112.1
	前月差(ポイント)	0.73	0.73	0.68	1.10	0.66	0.79

(注) CIはトレンド(長期的趨勢)と、トレンド周りの変化を合成し作成されるが、トレンドの計算に当たっては、現時点で未発表の系列(前月比伸び率(%))又は前月差が未記入である系列)についても、過去のデータから算出(60ヶ月から欠落月数を引いた後方移動平均)した長期的傾向(トレンド成分)を使用している。そのため、現時点で未発表の系列にもトレンドによる寄与度を表示している。

後輩・部下の心をつかみ成長につなげる メンタリング制度の実践法

ポイント

- ① 人材育成の課題とメンタリング制度の必要性
.....
- ② 人が“ヤル気”を出す仕組みを知る
.....
- ③ メンタリング制度の導入方法
.....
- ④ メンタリング導入企業の事例紹介
.....



1 人材育成の課題とメンタリング制度の必要性

最近、新聞紙上やビジネス雑誌において、若手社員の自立的思考能力の低下が指摘されており、若手社員の育成は企業経営における喫緊の課題となっています。

若手社員のレベルアップのためには、知識・技能の教育研修のみならず、そこから一步踏み込んだ「心のケア」が必要になってきています。そこで、本レポートでは、若手社員への精神的なサポートに重きをおいた「メンタリング制度」について解説いたします。

■ 中小企業における人材育成の課題と取り組みテーマ

(1) 中小企業における人材育成における課題

大企業に比べ総じて不利な状況にある中小企業において、人材の確保・育成は経営の存続とともに重要な取り組みとなっています。中小企業にとっては、人材こそ最大の経営資源（財産）といえますが、まだまだ人材育成が十分に行われていないと感じている経営者は多くみられます。今日の中小企業における人材育成の課題を整理すると以下のとおりです。

中小企業が人材育成において抱えている問題

社員の応募が少ない（大企業志向が強い）
若年層労働者の定着率が低く、組織内の年齢構成にひずみが出ている
団塊世代が退職期を迎え、技能の承継が十分に行われていない

総じていえることは、経営者が人材育成は重要であるということは認識しているものの、具体的な対策を施している中小企業は少ないという現状です。

今後、中小企業が人材育成に力を入れることは、自社の発展、存続にとって最重要課題となっており、下記のような取り組みを検討すべきです。

組織力強化のために行うべき人材育成の取り組み

経営者自身が全社員に自社の方針を明確に伝え、価値観を共有する
業務達成基準を明確にし、業務習得レベルを公正な評価で測定する
高い技能、ノウハウを有するベテラン社員が若手～中堅社員へ技術、ノウハウの伝承を行う
若手社員には、一定レベルに達するまで先輩社員が仕事、プライベートの両面でサポートする

、 は、経営者・経営幹部が取り組まなければならないものですが、 、 は、現場の社員同士によるOJTによって育成を実現することが可能となります。

特に、中小企業は、規模が小さいがゆえにきめ細かな育成ができるのが強みであり、これを活かすべきです。中堅～先輩社員が後輩社員に対して、積極的に指導に関わることによって、大企業が真似のできない人材育成が実現されます。

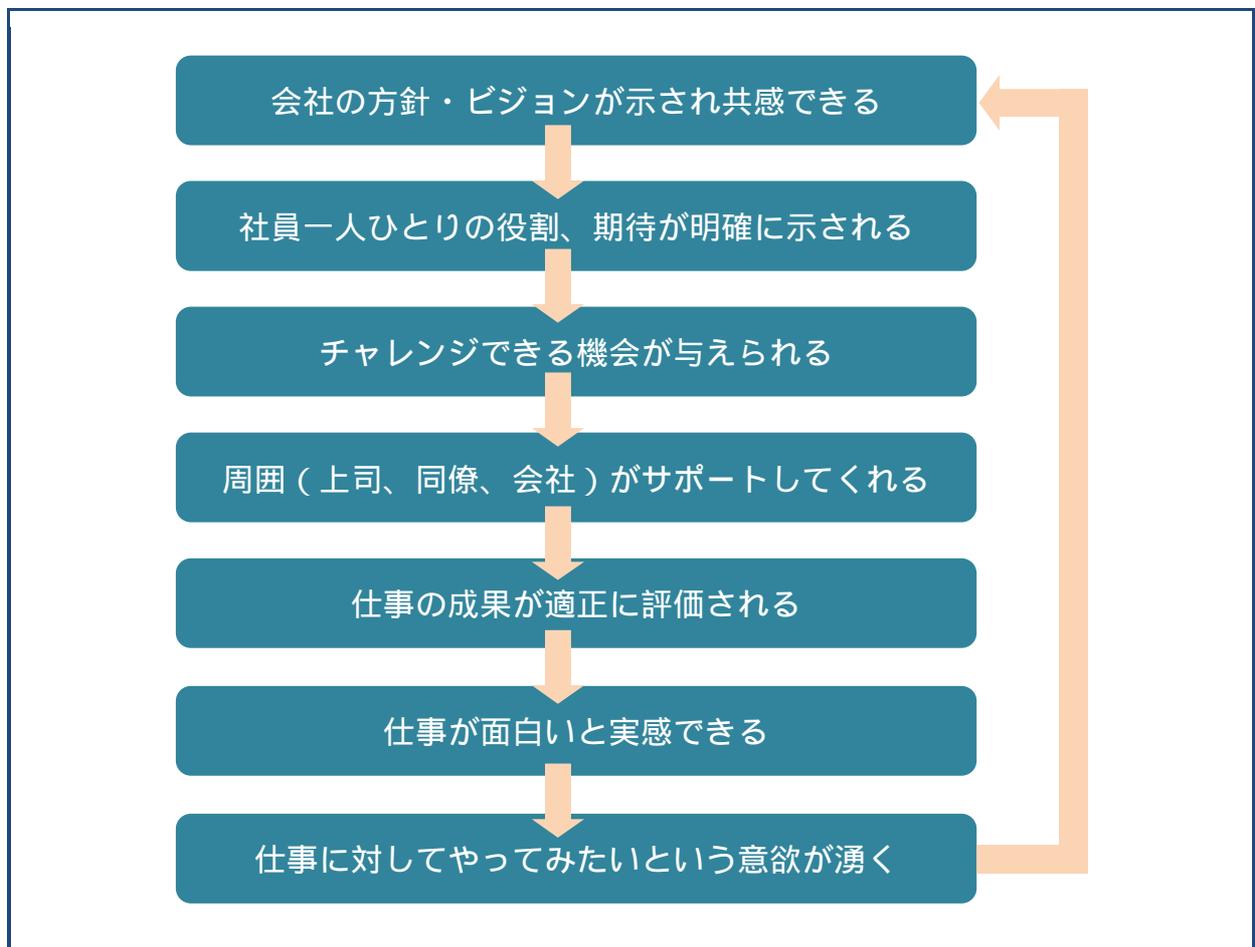
2 人が“ヤル気”を出す仕組みを知る

■ 仕事が面白くなるサイクルをつくる

人の一生のうち、仕事に費やす時間を考えた場合、1日8時間で年間250日勤務とすると、1年間で2,000時間、40年間働くとすると80,000時間を仕事に費やすことになります。この膨大な時間を単にお金を稼ぐためだけと思わせるような会社であるとすると、仕事はただ苦しいものになってしまうかも知れません。

このような会社組織にならないために、社員一人ひとりがやりがいや面白さを実感できるサイクルをつくることが求められます。

新卒者に習得してほしい基本的な能力



仕事は、部下が主人公になれる場です。会社全体で、上記のような仕事が面白くなる組織づくりを行い、社員一人ひとりのモチベーションが向上すれば、自社の業績向上につながっていきます。

よって、この考え方にもとづき「メンター」の役割は重要になってきます。人をやる気にさせるメンターの存在が企業の生産性向上に寄与します。

次章では、そのメンタリング制度の導入方法について解説いたします。

3 メンタリング制度の導入方法

本章では、メンタリング制度導入段階でおさえおくべきプロセスとして、人材育成課題の整理、メンタリング目的の明確化、計画の立案、推進体制について解説します。

■ 「人材育成課題」の整理と「メンタリングの目的」を明確にする

(1) 人材育成課題の整理

様々な人材育成方法がある中で、あえてメンタリングを導入する根拠、目的を明確にすることによって、運用においてカギを握る対象者や関係者に正しく理解をされ、真摯に取り組んでもらうことが必要です。そのためには、まず、人材育成や組織活性化に関わる課題は何か、というところからアプローチして、そこからメンタリングの目的を導き出すことが有効です。このプロセスは、制度に関わることになる人々が問題意識を共有することにも繋がります。例えば、人材育成や組織活性化の課題には、次のようなものがあります。

新人の育成、職場適応
職種転換、管理職昇進に伴う適応
後継者の養成、技能伝承
チームワークの醸成（職場内、部門・職種間連携）
メンタルヘルス上の問題への対処
個人のキャリア開発支援など

貴社・貴部門にとっての人材育成・組織活性化課題を整理してみましょう。まず項目を列挙し、目的を具体的に記し、すでに取り組んでいること（プログラム、OJTなど）現状の問題点や今後の課題内容を記します。

(2) メンタリングの目的を明確にする

メンタリング目的を明確にするには、整理された課題から人材育成の重点課題を2つか3つ設定します。課題項目が一般的な言葉になっている場合は、より適する言葉に言い換えます。

新人の組織適応を促し、確かな知識とスキルを習得させて即戦力化する
ベテラン技術者が保有する特殊な技能を協働の仕事を通じて、中堅社員に伝承する
女性社員のうち、管理職候補生への意識付けと課題対処を援助しながら、組織内では数の少ない女性管理職を育成する（女性管理職の育成支援）

4 メンタリング導入企業の事例紹介

■ A社:メンターとOJTで若年層の定着化と中堅層の育てる意識を醸成

A社では、2007年より新卒社員を対象にメンタリング制度を導入したことで、新入社員の離職率が導入前より1割低下したほか、中堅層による後輩を育成する組織風土が醸成されました。

(1)メンターとOJTのダブルサポートで新入社員を支援

A社は社員の9割以上が転職者であることから、OJTを行うことが難しい組織風土でした。しかし、2004年から定期的に新卒を採用し始めたことをきっかけに、教育研修制度ならびに人材育成のあり方を見直す風潮が高まりました。

職場ではOJTを推進しつつ、職場外では悩みや不安をメンターが受け止めるというダブルサポートを開始しました。

また、社員の平均年齢が30歳をこえることから、優秀な女性社員が結婚や出産で退職することを防ぐために就業規則など諸制度の改定を行いました。そして、先輩社員がメンターとして新卒社員に関わり模範を示しています。

メンタリング制度を行ったことで、職場の垣根を超えた女性同士のネットワークが強化され、育休者の復職後の不安の解消やリーダー昇格者に占める女性割合の増加につながりました。

(2)きめ細かなメンタリング制度の運用

メンティとのペアを決定後には、メンターとその上長にメンタリング制度の説明会を実施し、上長には活動に対する理解を仰ぐようにしています。メンターには、メンティのメンタルサポートだけでなく、自身の育成力を向上する機会とするように動機づけをし、メンティにも取り組みの成果を左右するのは自らの積極性であることを伝えていきます。制度のルールは、「週に1回はメール・面談・食事など接点を持つこと」と「月に1回メンター・メンティ共に報告書を担当セクションに提出すること」の2つです。開始3ヶ月後にメンティへ進捗状況のインタビューを行い、メンターには活動情報の共有や他社事例などを研究する懇談会を設けています。

参考文献

- ・『会社を元気にするメンタリング・ハンドブック ～導入から実践』
(公益財団法人日本生産性本部ワーキングウーマン・パワーアップ会議 メンター研究会 編、日本生産性本部生産性労働情報センター 刊)
- ・『「社内メンター」が会社を変える』(小野達郎 著、同文館出版 刊)
- ・『メンタリング・マネジメント 共感と信頼の人材育成術』(福島正伸 著、ダイヤモンド社 刊)
- ・『メンタリング入門』(渡辺三枝子・平田史昭 著、日本経済新聞出版社 刊)

経営データベース ①

ジャンル: その他経営関連 > サブジャンル: 会社格付



会社格付けの意義

会社格付の意義について教えてください。



1. 公開情報の品質を保証する

株式市場や債券市場において、債券や株式の取引を円滑におこなうためには、債券や株式を発行する企業に関する情報（財務に関する情報、営業に関する情報等）の開示が求められています。企業がどれだけ詳細に情報を公開するかということも重要ですが、その情報が正しい情報であると保証することも当然重要です。そこで、企業会計では会計監査を行ない公開情報の品質を保証するのです。

2. 「財務の素人」でも理解できるような情報にしなくてはならない

しかし、保証された情報が十分に公開されていても、それだけでは十分ではありません。株式や債券を購入する投資家のうち多くは会計の専門家ではないので、会計情報を提供されても、その情報を判断する能力はないケースが多いでしょう。情報は提供されても、受け取る側が理解できなければ意味はありません。

3. 素人でも容易に理解できる「格付制度」

そこで、考え出されたのが格付けという制度です。専門機関が企業の経営状態を分析し、債務の元利の返済能力を簡単な記号で表示するというものです。企業財務の素人でも一目でわかるように工夫されています。

4. 格付会社とは

格付けを行う専門機関は、民間企業として存在しています。アメリカの「ムーディーズ」や「スタンダード アンド プアーズ」が有名です。日本では、日本公社債研究所、日本格付研究所、格付投資情報センターがあります。

債券を発行して資金調達を行おうとする企業は、このような「格付会社」から格付けをしてもらいます。「なぜ格付けが必要なのか」というと、債券を買う投資家が格付けを参考にして債券を買うか買わないかをきめるので、格付けがないと債券が売れず、資金調達ができなくなってしまうのです。

5. 市場規律とは

格付け会社は、甘い格付けを行うと信用をなくして倒産してしまいます。したがって、正しい格付けを行うように常に、市場からプレッシャーを受けているのです。

このように、格付会社は、誰かがその格付け内容をチェックするのではなく、市場に任せておけば一定の規律が保たれています。そして、このような規律を市場規律と呼びます。



企業格付けの向上ポイント

企業格付けを上げるポイントを教えてください。



体質強化に乗り出そうとしても、自転車操業的な資金繰りを余儀なくされる企業にとっては、まずその泥沼から抜け出すことが先決であり、財務体質改善への作戦と戦略を練って行かなければなりません。すでに時代は「担保主義から決算重視に価値転換」してきています。従来は融資の際に担保の有無でしたが、担保のみならず、企業が今後成長していくプロセスを重視するようになってきています。企業格付けの査定においては「決算書の内容(定量的要因)」と複数の資料を参考に採点する「主観的要素(定性的要因)」で決まります。

また、金融機関に提出する決算書も赤字だと融資してくれないからと粉飾した決算書を提出する企業もありますが、「百害あって一利なし」です。金融機関は独自で不良債権や減価償却の償却不足などを控除した「実態B/S」を作成し、これも企業格付け決定の重要な項目となっています。つまり、金融機関にはすべて「お見通し」であることを肝に銘じなければなりません。

以下に企業格付け改善のポイントを示しますので参考にしてください。

- (1) 自社企業の金融機関の格付けアップについてよく理解をする。
- (2) 自社の力量に応じた金融機関がどこであるのか、選択基準を明確にする。
- (3) 融資決定は多くの金融機関は本店・本部サイドで行う。その際の各支店長の仕事は「融資先の情報収集と将来性への根拠の証明」にあると割り切る。但し、決算や経営計画の内容については社長が出向いて自ら説明をしなければ第一関門のクリアーはできない。
- (4) これからの粉飾決算(減価償却の取り止めを含む)は命取りになることを肝に銘じる。キャッシュフロー経営は現金経営である。簡易方式では決算書のつじつまが合わないところが分かる。また、元金支払の源泉となり得る減価償却費の未計上は、実質資金不足であることを物語る。
- (5) 早めに決算の事前検討を行い、極力赤字決算は避ける。決算書の事前検討は、次期経営計画の要となる。
- (6) 「自己資本比率」を高めるため、総資産を圧縮する。遊休資産の売却はなかなかできないが、財務体質の改善には早急な手でもある。しかし、むやみやたらに資産売却は、会社の信用を損ねていく場合があるので、金融機関との調整及び、資産処分に対する確固たる信念が必要となってくる。
- (7) 赤字企業ほど経営計画書が必要である。経営者自身が羅針盤を持たなければ、役員・幹部・社員に対して、航海の指示を示せない。わが社の進むべき方向とビジョンを示すことからすべてが始まる。企業は「赤字マンネリ病」にかかっていると、赤字が当たり前となり、企業寿命が終えようとしてもピンと来ていない。