

## 12月号CONTENTS

### 度重なる老舗の不幸事に学ぶこと

リスクファイナンスを活用した企業防衛 第57回 会社の保険その20

企業を取巻くリスクとその対策 公益通報者保護法

時流を読む 「米消費に減速感」「『パワハラ自殺』労災認定」

### 一夜にしてブランド崩壊!

### 度重なる老舗の不幸事に学ぶこと

「創業200年以上の歴史を持ち、同族経営で、業績も良好であるという三条件を満たす稀有な企業」  
伝統企業の国際組織「エノキアン協会」の入会資格です。

エノキアン協会とは、1981年アニゼット(アニス酒)で名高いフランスのリキュールメーカー、マリーブリザール社が、「波乱の歴史を生き抜き守り育ててきた伝統の技術や、家族のぬくもりが社会に欠かさないものである」と提唱し設立しました。2006年12月段階で世界9カ国39社により構成され、国内では創業350年を超える月桂冠株式会社をホスト役に4社が名前を連ねています。そして、この4社のうちの1社に、株式会社赤福があります。

赤福餅で知られる株式会社赤福は、創業宝永4年(1707年)と言いますから、300年の歴史のある老舗企業です。伊勢神宮の門前町修復にあたっては一社負担するなど、その志の高さは地元のみならず、日本を代表する企業にふさわしい会社でした。今回の製造日偽装等の不幸事がどんなに社会に衝撃を与えたかは、すでに周知のことでしょう。

一方、懐石といえば、吉兆。政財界の要人からも愛された「船場吉兆」の偽装事件も、裏切られた気持ちになった多くのご贔屓がいたことと思います。

今や一流企業、数百年と暖簾を守ってきた老舗企業で不幸事件が発生することは決して珍しいことではなくなりました。インターネット社会の普及に加えて、2006年4月1日施行された公益通報者保護法は「隠せない時代」になったことを私たちに教えてくれています。「隠せない時代」にどう向き合っ

ていくかという新しい課題に、企業・団体・個人それぞれ取り組んでいく必要が生まれました。

一度いだけさせてしまった不信を拭うことは大変な時間と労力を要することは、今回の老舗の不幸事件が如実に証明していると言えるのではないのでしょうか。取り返しがつかないことが起こったときにどう対応したら良いのか?という危機管理は、そもそも事態が起こっても、しっかり説明することができるか否かという日常の意志が求められそうです。

これからも数十年、数百年生き残っていける会社は、経営理念がある会社であると、有識者は言っています。これをもう少し具体的に噛み砕けば、「自社を、お客様や取引先、地域住民、株主など利害関係者に正しく、良い印象で伝えることができるか」という命題に行き着きます。「社会と如何に上手くコミュニケーションを取っていけるか」を実践していくためには、その会社に明確に伝えられる使命や方針および目標がなくてはならないということです。それは、その組織に所属する構成員に強力な規律を求めます。

永く中立国で知られるスイスは、一方で軍隊を持っていることでも有名です。平和を標榜する理念を実践するために、1969年冷戦による戦争脅威に備えて、「民間防衛」という冊子を各家庭に260万部無償配布しました。国は、すべての国民で防衛する、という強い規律であり義務でした。

「規律」と「コミュニケーション」。ここに「隠せない時代」のポイントがあるような気がします。

# リスクファイナンス を活用した企業防衛

～リスクファイナンス第57回～

## 会社の保険

### その20 取引信用保険(4)

中小企業は資金ショートで潰れるといっても過言ではないでしょう。それくらい資金管理は必要なことです。当然、金融機関もお金を貸し出す際に資金の動きをチェックします。今回は、中小企業の資金繰りに関する第2弾です。

取引信用保険の対象とするリスクが、売上債権の焦げ付きリスクです。そのため、会社の資金管理について基礎的知識を知っておいていただきたいと思います。

さて、会社の決算書を見て、「あの会社は大丈夫だろうか？」と考えたときに、最初に行う計算の一つに「経常運転資金のチェック」があります。

経常運転資金とは、(売掛金 + 受取手形 + 棚卸資産) - (買掛金 + 支払手形)の計算式で表されます。

この考え方は、会社が商品代金等の決済において、立替えている金額を意味します。したがって商売上の裏づけがある資金です。立替えている資金という事は、会社では何らかの形で資金を調達していることになります。お金が余っている会社は現金や預貯金を取り崩して資金を賄うでしょうし、社長さんの個人資産を都合することもあるでしょう。しかし、一般的には銀行から資金調達することが広く行われています。

資金繰表

項目	月別		月		月	
	予想	実績	予想	実績	予想	実績
前月繰越高						
収 入	現金売上					
	売掛金回収					
	受取手形入金・割引					
	借入 雑収入等					
収入合計						
支 出	現金仕入					
	買掛金支払					
	支払手形決済					
	借入金支払					
	給料 諸経費支払 その他					
	支出合計					
翌月繰越金	+	-				

リスクファイナンスとは、リスクにおける経済的損失に対する各種対策を総称する用語です。

日本アルマックでは、この領域を、独自に「財務リスクマネジメント」と体系化させてコンサルテーションしています。

財務リスクマネジメントの視点に立った資金対策事例をご紹介します。

銀行からすれば、商売上の裏づけがある資金ですから、会社が販売先から代金の回収ができれば、確実に貸し出した資金は回収できるはずですが、ちなみに銀行は経常運転資金の貸出に際して、手形貸付の一括返済型(分割返済は無い)や商業手形割引で融資します。ただし、いくら商売上裏づけのある代金といっても、要注意先以下に認定された場合、簡単に融資はしてくれません。

経常運転資金の調達先として、余程の会社でない限り、銀行との取引関係は生命線にあるのが実情です。

資金繰りは、(収入 - 支出)から成り立つ単純なものです。得てして収入計画と支出計画とを事業計画の中で作成した場合、ほとんど狂いが生じてしまうようです。予定していた収入は伸びず、逆に支出は増加する傾向が一般にあるからです。

ですから、中小企業ほど日時の資金繰表をつけて、日々資金管理を怠らないようにすることが、リスクコンサルタントとしてのアドバイス上、必要でしょう。ちょっとしたことに思えるかもしれませんが、意外に資金繰表を日々つけて管理していない会社は多いものです。

羅針盤や航海図面を持たずに出航するようなものです。

参考までに、以下に資金繰表を掲載させていただきます。(つづく)

日次資金繰表:(株)

月分資金繰表詳細

日時	内容	入金	出金	残高
	前月より繰越残高			
	翌月繰越残高			

## 公益通報者保護法の施行による通報で、 食品衛生法違反が告発され赤字決算へ

### 公益通報者保護法

平成19年 月 日、兵庫県の食品加工会社A社のB氏から、社内における食品衛生法違反に関する内部告発がなされた。B氏によると、数年前から違法行為は行われていたが、価格競争に勝ち残るための唯一の手段であると、会社側から口止めをされていたこと、長年勤めてきたA社におけるキャリアを失うことの恐怖から、従わざるを得なかったとのこと。しかし昨年4月1日に公益通報者保護法が施行されたことをきっかけとして、自己保身に確信を持って内部告発を行ったということであった。A社は数ヶ月間の営業停止を役所より命じられ、多くの収益機会を逃し、多くの顧客を失うこととなり、赤字決算に転落した。

公益通報者保護法は平成16年6月に成立し、昨年、平成18年4月1日より施行されました。その背景には、食品の偽装表示やリコール隠し、粉飾決算、インサイダー取引等、消費者の信頼を裏切る企業不祥事の多くが事業者内部の労働者等からの通報を契機として明らかにされたことにあります。そういった正当な行為としての「公益通報」をしたことを理由とする労働者の解雇や不利益な取扱いを禁止し、公益通報者の保護を図ることを目的とした法令です。この法律で保護の対象となる法令は約400件にもなりますが、多くの企業がコンプライアンス体制の構築された企業へと成長し、あるいは生まれ変わることの必要性を示唆した法令ともいえると思います。

これからの時代はコンプライアンス違反を隠しとおせる時代ではありません。今回の法改正はまさにコンプライアンス経営の時代の幕開けを意味しています。

### 発生の頻度と損害の大きさ(強度)について

コンプライアンス体制によりますが、100%守れている企業は少ないと思われますので、公益通報者保護法の施行によって頻度は大きく高まるでしょう。強度については、その内容や社会への影響度によりますが、知名度や規模が大きくなるほど大きくなると思われます。

### 【リスク対策】

公益通報者保護法は、違法行為に対する公益通報者を保護する法律ですので、企業としてのコンプライアンスへの取り組み強化と、労働者の公益通報に関する教育等のコントロール対策が中心となります。

### リスクコントロール対策（技術的対策）

- ・コンプライアンス体制の構築  
(委員会等の設置・コンプライアンス教育等)
- ・内部通報システムの構築  
(相談窓口の設置や内部監査の仕組等)
- ・役員・従業員の公益通報者保護法の正しい認識
- ・コンプライアンスマニュアルの作成  
(ルール構築・懲戒処分) etc

株式会社日本アルマック 常務取締役  
シニアリスクコンサルタント 社会保険労務士  
松本 一成

12月12日(水) 18:30~開催の全国リスクマネジメント研究会は、ITリスクマネジメント がテーマです。  
詳細お問合せは、[http://www.almac.co.jp/page\\_html/rm\\_study/index.html](http://www.almac.co.jp/page_html/rm_study/index.html) か、末尾記載の連絡先へ。

# 時流を読む

リスクに対する感性が高まれば、自ずと時代の「先」を読む力が備わってきます。最新ニュースをリスクマネジメントの視点で分析し、今後の展開や社会への影響を予想してみましょ。

## 米消費に減速感

記事は、国際ショッピングセンター協会が米主要小売業のデータから、消費に減速感が出ていることを伝えています。信用力の低い個人向け住宅融資(サブプライムローン)に端を発した信用収縮やガソリン高の影響で、家計から買い物に回す出費を減らす動きが出ていると推測しています。

原油高について言えば、米国だけでなく世界経済を震撼させる影響が懸念されています。振り返れば、米国テロ対策の影響が原油高に繋がりました。国内のイラン人グループから伺ったお話では、イラン国内の一等地の不動産価格が一昨年の10倍の値段で取引されている例を聞きました。日本国内でのバブル経済以上の景況を予測させます。産油国では世界第2位だったイラクが政情不安定の中、減産状態。変わって第2位に繰り出たイランは米国と政治的に緊張状態にあります。世界4割のタンカーが往来するホルムズ海峡を持つ地理的条件から、石油危機の悪夢を連想するのです。

## 「パワハラ自殺」労災認定

上司の暴言などパワーハラスメントによるうつ病発症と自殺との因果関係が認められ、パワハラによる自殺に労災が初めて認められた判決を記事は伝えています。

セクハラは「職場における性的な言動に起因する問題に関する雇用管理上の措置」として男女雇用機会均等法により、法的に明文化され、事業主に雇用管理上必要な措置を取るよう義務付けられています。一方、パワハラはその線引きが非常に難しいのです。パワーハラスメント問題の専門家である岡田康子氏は、パワハラを「本来業務に適正な範囲を超えて、継続的に人格や尊厳を侵害する言動を行い、就労者の働く環境を悪化させる、あるいは雇用不安を与えること」と定義し、現在これをもとに各所で運用が行われています。今回は、うつ病の発生など労働安全上大きな問題になってしまった健康管理上の問題が労災認定に繋がりました。パワハラ問題に大きな一歩となる判決でした。

本コーナーは、(株)日本アルマック主催セミナー「全国リスクマネジメント研究会」の内容を編集したものです。セミナーの概要、参加申込方法等については、お気軽にお問い合わせください。

## 編集後記

気付いたら、もうこの一年を振り返る時期になっていました。皆さんにとって、どんな一年でしたか? 「英国のエリザベス女王(81)が結婚60周年を祝い、ダイヤモンド婚式を祝った」との報道、気品あふれるお姿に暫しうっとりいたしました。おかげさまで、本紙は60号を数えました。月1回の発行ですので、丸5年。ご愛読頂き、本当にありがとうございます。お読み頂いている方からときどき、「読んでいるよ」と励ましのお声を頂戴します。本当に嬉しいものですね。何名かの担当を経て、とりとめもないことを書いてしまっていることへの反省と、自分の想いが活字になる緊張感に身を引締め、6年目の新しい年を迎えられるよう、精進しなければと思う次第...どうぞ皆さま、よいお年をお迎え下さいませ。(櫻井)

RM INFORMATION VOL.60 2007.12  
2007年12月発行 定価420円(税込)

## 株式会社アルマック神戸

代表取締役 粉河 芳明

〒651-0084 兵庫県神戸市中央区磯辺通4-2-8 田嶋ビル7階D

TEL:078-262-5518 FAX:078-262-5519

http://www.almackobe.com e-mail:kokawa-cpa@peace.ocn.ne.jp

ご意見・ご要望は上記までお寄せください。