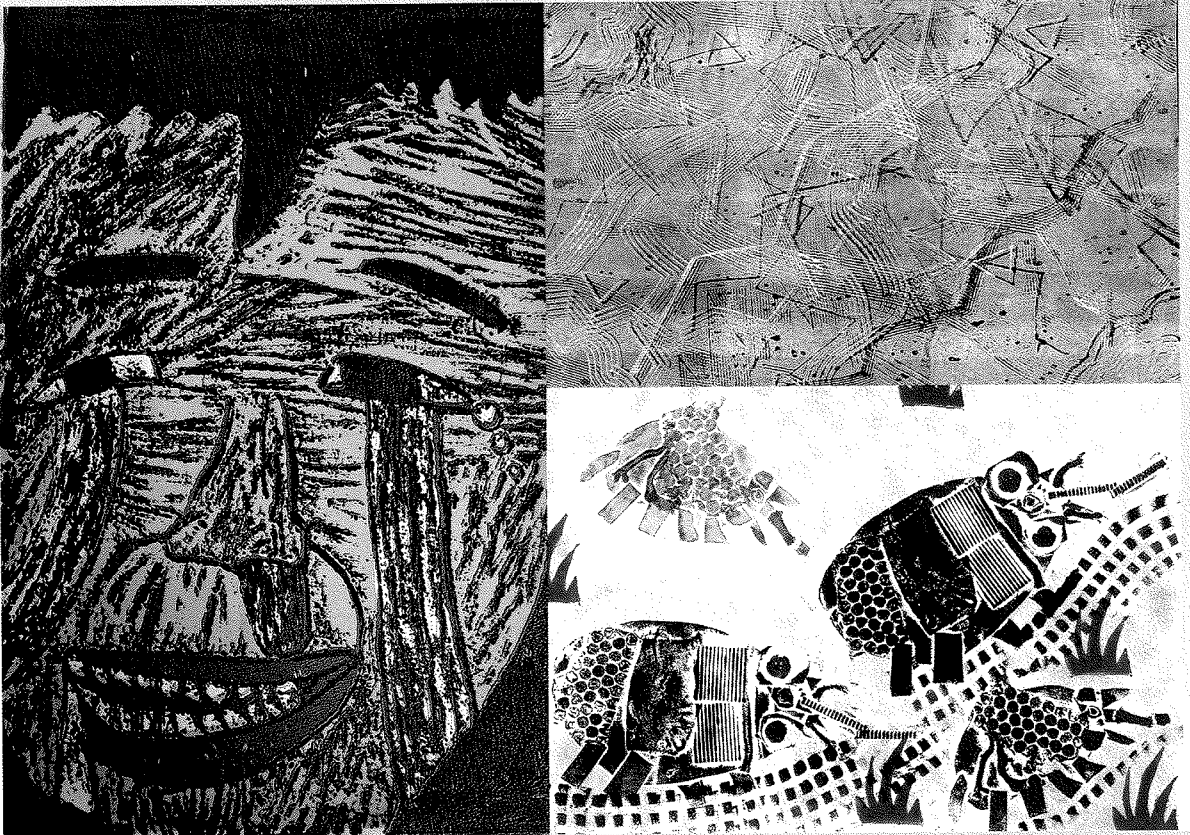


専門店

2021

3・4

No.787



日専連網走 理事長賞「うれし泣き」

(上) 日専連北九州 北九州市長賞「ふしぎな天の川」

(下) 日専連北九州 北九州市教育委員会賞「ゾウのさんぽ」

- 各会「日専連児童版画コンクール」関連
版画絵の具の寄贈・贈呈式／審査・表彰・展示会
- コロナ禍だからこそ元気を広げる
いきいき体操の勧め 第2弾 高松市スポーツ協会
- 頑張る仲間の商材紹介／松山会
- 新連載 これからの専門店の羅針盤

故 川中清司先生の教えを振り返る

日専連名誉講師の川中清司先生（富山短期大学名誉教授）が2020年（令和2年）12月8日にご逝去されました。（享年93歳）

川中先生は、本誌「専門店」の永年に渡る執筆の他、専門店会経営セミナーなどの各種講座や会議等での講師・演者を務められ、（新）専門店会読本の執筆者の1人でもあるなど日専連の歴史と共に全国の同志を温かく、時には叱咤激励されてきました。

本号では、川中先生の本誌記事をいくつか振り返ることで改めて川中先生の薫陶に触れると共に、深い哀悼の意の表明としたいと思います。

1. 本誌へ執筆いただいた軌跡

2020年1・2月号を最後に、体調が優れず休筆なされましたが、本号で通算787巻となるうち、1989年（平成元年）3月号以来、2020年1・2月号まで「319回」の執筆、機関誌バックナンバーの40%に川中先生の記事を頂いたことになります。改めて泉下の川中先生へ御礼と感謝を申し上げます。

執筆いただいた記事の内容も、税理士でもある川中先生が商人の方々へ税制や相続について判りやすく説明することに留まらず、中小企業診断士と社会保険労務士でもある知見から会社法・商法等の法令対応、政治やマクロ経済等の時事問題、各地の商店街・個店の取り組み事例等のミクロ経済関係、労務管理などに加え、鯖江専門店会（2016年に連盟脱退・解散。）創設者の1人であり初代事務局長を務めさらに地元鯖江市議会議員を務めた経験による真商道その他の商人の心得から歴史、文学、紀行、心理学などの幅広い分野に渡って執筆いただき、その知見の広さ・深さは「日専連における司馬遼太郎」と言っても過言ではありません。

以下、319の記事をすべて掲載できませんので、「改めて今読んでも示唆に富む」記事（注；本記事の執筆者の主観です。）をいくつかピックアップします。

2. 過去の記事の抜粋

① 1999年(平成2年)2月号「計画の効果」

一九九〇年が明けた。
明治・大正・昭和とかりて知った
平和のありがたさ……平成首領が開
こえてくる。
二一世紀へあと一〇年。テレビや
新聞は新しい時代の見通しや抱負で
にぎわう。

目をみはる経済発展

昨年の暮れに政府が発表した九〇
年度経済見通しでは、経済成長率は
名目五・二％、実質四％で、内需主
導型の安定した成長を持続すると思
定した。

日銀の短観(企業短期経済観測調
査)によると、主要企業的好況感は
非製造業で過去最高となり、製造業
も引き続き高水準を維持し、「今回
の景気拡大が成熟局面に入ったが、
当面高原状態が続く」と判断してい
る。

思えば八〇年代入りときは七九
年にイラン革命があり、ソ連のアフ
ガニスタン介入、そして第二次石油
危機と東西緊張の高まりの中で、日
本は「海図なき航海」の出発を迫ら
れた。

この一〇年間に米ソ両国が軍拡競
争で経済的な疲弊が深刻化し、ペ
ンストロイカと軍縮に進み、ベルリン

の壁が破れ東欧諸国にも大きな民主
化の高波が押し寄せている。こんな
急展開をとけるとは思いもよらな
かった。
この間日本は先進国の中で最も高
い経済成長率と、一番低い物価上昇
率を貫いた。
GNP(国民総生産)は世界の約

随筆

計画の効果

富山女子短大教授
川中 清司

一五〇を占め、一人当たりではアメ
リカを抜き、円は最強の通貨となっ
た。

経済の発展を支えたものは、平和
憲法による軍備費支出の制限と、日
本人の勤勉。そして「計画の効果」
も見のがせない。

国や地方自治体から一般企業ま

で、計画を立てて与えられた条件を
生かし、目標達成にチャレンジした。
可能な限りの将来予測を試み、そ
の対応を工夫しながら目標と実行の
ズレを修正し、プラン→ドゥ→チェ
ックのマネージメントサイクルを巧
みに使いこなした。

エディプス効果

「あなたは父を殺すことになる」
という予言をうけていたエディプス
王が、知らずに殺した相手がやはり
父親だった。そして結婚した相手も
意外にも自分を生んだ実の母親だっ
た。——ギリシャ神話のエディプス
王の悲劇のストーリーだ。

現実の世の中でも、人間の行動は
予言や計画に大きく左右されることが
多い。心理学の世界ではこうした
傾向をこの神話にちなんで「エディ
プス効果」と呼んでいる。

「やっぱダメだったか。僕が予測
したとおりだよ」と、うまくいかな
かった場合によくそういう。

人間は予測を立てると、それを思
いこんだり暗示されたりする傾向が
ある。うまくいかない条件、をいろ
いろと考えこんでしまい、それがか
えて自分をしばってしまふのだ。
いわゆる「アンダードッグ効果」で

「自己破壊的予言」と呼ばれている。
成功へのサイクルは、明るい希望
をもって積極的な行動計画を立て
る。成功像を頭に浮かべながら果敢
なアクションを重ねる。そうすると
途中にでくわす小さな障害はあまり
気にならず、動きにますます活力が
加わって好転し、ついに予測どおり
の成果が得られる。こうした上昇パ
ターンをたどる。

無意味な天下り方式

このように予測や計画は、人間の
行動や社会的な動きを、それにそっ
て進ませる力をもっている。計画に
向かって進んでいるうちに「一種の
「学習効果」が働くため、「自己
成就的予言」と呼ばれている。

計画はみんなして立てるところに
意義がある。計画づくりに参画し討
論する過程で、自分なりに可能性を
チェックし納得し腹をきめること
になる。

上から下への一方的な天下り計画
では意味がない。トップダウン方式
は成功度が少ない。

ことに一部の支配層が民意を無視
して押しつける制度がうまくいかな
いのは、あなたがソ連や東欧の経済
だけではない。

地域に奉仕する商人

日専連にはクレジットの取り扱いが少ない会もたくさんあります。例えば四〇億円以下の会は一二五会、一〇億円以下では九七会もあり、全体の七八%を占めています。

こうしたカードレス会の地域活動こそが、新しい日専連運動の土台となることに注目しなければなりません。

日専連運動の歴史を振り返ってみると、次の四つに要約されます。

1. 地域の流通の草の根からの革新運動
2. 若手商業者の自主的、自発的な商業革新の運動
3. 専門店のエリートであり、スペシャリストとしての高い志の運動
4. 地縁の絆で結ばれた流通ネットワーク

カードレス会の規模

クレジット取扱	高上	会数	会員数	店舗数
40億円以上	未上	28	1,842	10,690
10億円未満	未上	97	4,696	12,350
合計		125	6,538	23,040

全国一六〇万店の小売商人の本拠の

ワークによる地域共同社会を日指す運動

叫びを訴え、国政に反映させていくために大きい政治活動をくりひろげてきました。

郊外中野店の出現、大店法の規制緩和、優性化する人手不足など、小売商をとりまく環境はますます厳しくなり、企業間競争も激しさを増しています。

その一方、世の中の人々も仕事に疲れ、ストレスに病み、心の安らぎを求めています。

モノだけでなく精神的な安らぎとゆとりの生活、それを提供していくことこそ、これからの専門店の任務なのです。

経営の散歩道

小カード会への提言

富山女子短大教授
川中清司

「地域に奉仕する商人」の道は開かれています。

私たちに日専連人の血が脈打ち輝く伝統が受け継がれています。

それでは私たちはどのような単会の活動を行ったらよいのでしょうか。

ドラッカーが言ったように、まさに「経営者は孤独」であり、こんなときこそ心を打ち明けて同じ道を志す商人同士が、交流を深め生きた情報を交換し、部分的なことから共同活動を地道に積み重ねながら「結束の利益」を育てていくことが大切です。

小カード会に提唱したい活動課題はたくさんあります。

提唱したい活動事例

まずクレジット以外の活動事例の交換です。

例えば月例経営懇談会、全員協議会、お客様(モニター)や金融機関・税務署・職安などとの懇談会など、個店ではできない、組合組織を活用した懇談会活動の事例。

次に青年会、婦人会、長寿会など、各会で工夫をこらした良い例は少なくありません。

共同売り出し、旅行招待、温泉招待やイベントなど、マンネリと一笑しないでもう一歩つっこんで他の会の事例を学んでみましょう。

第二は地域の商業環境と対策の情報交換です。

①大型店の進出見込みと対応の現状、②商店街の顧客の増減、通行客の変化、③駐車場、人手不足問題と対応策、④商調協の動きなど、異連や地連などで情報を集め、地域情報として単会に提供しそれをもとに勉強会を開いたり、現地を視察するのもよいでしょう。

第三に専門店会の役員や会員の地域活動の情報交換です。

例えば地域の××まつりとか××周年記念などの推進役となって活動した事例や、その行事の規模や成果などの情報。

次に商業界とか業界団体などのセミナー、展示会、フェアなどでリーダーの役割を務めた内容、商店街振興組合や商工会議所などでの活動内容、そうした生きた事例の交換から、自分の単会の仕事が回り出せることでしょう。

お店の経営の研究は、もつこれで良いということはありません。日専連は、すばらしい専門店を経営する仲間のエリート集団です。単会はその交流を深めて、生きた研さんの場をつくるという大切な任務を担っているのです。

経営相談とストレス

不況が長びくと経営相談も深刻になる。

「手形が落ちるでしょうか。月末に資金ショートしないだろうか」——同じことをぐちぐち繰り返して、話に活気がなくなため息が多い。

不眠症にかかっている。飲んで眠りについても夜中に目が覚めて眠れない。毎晩それが続くという。

いくら経営対策を説いても理解できない。受け入れて実行する気力も湧いてこない。

こういうケースは経営診断の領域では解決できない。医師の協力が必要となる。

不眠は文明社会の尺度といわれるように、世の中が進むほどストレスと不眠は多くなる。

アメリカでは約三〇%、イギリスでは約二五%、ドイツ・フランス・日本は約二〇%という不眠出現率も報告されている。

飛行機の時差や手術入院などが原因で起きる一過性の不眠は、一週間以内で解消する。

倒産や失業などの仕事の悩みや家族の病氣、死別などのストレスに伴って起こる短期不眠も、三週間以内に治まる。

経営の散歩道

不況と心の病

富山女子短大名誉教授
川中清司

で、周囲の人からみるとどうも平常の様子とは違うということも多い。年齢的には五〇歳代が多く、次に二〇歳代と七〇歳代。女性のほうがかかりやすく、体の変調も原因となる。

人間生活優先の社会に

うつ病の特徴として、これという原因が見当たらないことが多く、まじめでキチコウメンな人ほどかかりやすい。

- 1、全身がだるい。疲労感。眠れない。
- 2、食欲がない。下痢や便秘
- 3、頭痛・肩こり・目まい
- 4、やせてくる

などいろいろな症状を伴う。こんな時にハツバをかけたたりしかりつけたりすると、かえって症状を悪化させてしまう。

気が弱いからだ、などとかたづけしないで、原因を調べそれを取り除くことが大事だ。

- 1、考え方が悲観的になり、自分はダメだと自分を責める
- 2、会社に行く気がなくなるなど意欲が喪失し、活動できなくなる
- 3、いくらがんばっても落ち込んでいき、死ぬしかないと思ひこんでいく

本人は病気でないと思ひこんでいて、普通は医師の指示に従って睡眠や

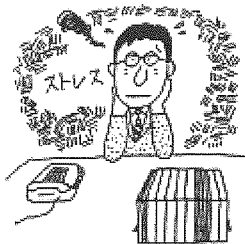
投薬で、三カ月から六カ月で良くなっていくケースが多い。

罹病中は極端に思ひつめてふさぎこんでいても、治ればニコニコして忘れたように良くなってしまふ。しかし、治ったあとも再発しないように、ストレスをさげるなど用心することだ。

企業戦士が心の病氣にかかったときにはどうするか。

- 1、本人の立場になって理解を示すことが大事だ。やる気がないとか、サボっているという角度で見ないこと。
- 2、休暇と睡眠、気分転換の時間を十分に与える。
- 3、必ず治るという確信をもたせ、保証してあげ安心させる。
- 4、特に思いつめて自殺や異常な行動を起こさないように、温かく見守ること。

仕事第一主義の社会から、人間生活優先の社会に戻すことだ。



難しい退却のしかた

進むより退くほうがよほど難しい。バブル時代に膨れ上がった負債のツケは重く、借金は年開売上高を越え、価格破壊のおおりをくって売り上げは下がらばかり。

借り入れ申し込みは担保不足で断られ、その日暮らして先が見えない。こんなとき、どうしたらいいの。経営スタンスを危機突破型に切り換える。

まず、加工高(即、小売なら粗利益)と労務費のバランスを二対一に目標設定する。この基本を貫くため全従業員一人ひとりの具体的な「稼ぎの責任」を決め、何が何でも達成に向けて努力する。

加工高とは売上げから原材料や外注費を引いた金額だが、これを獲得できなければ労務費は払えない。部門ごと商品ごとのもろけを計算し直す。赤字のところは思い切って早く手を引く。経費を見直す。ムダなものは一切カットする。

借入金と担保を洗い直す。利息を一番低いレートにし、返済期間を可能ラインまで延ばす。

固定未収や遊休資産を資金化し、入金金を増やし出る金を抑え、資金繰りのバランスを計る。この見直し

経営の散歩道

再生への経路

富山女子短大名譽教授
川中清司

償却費の合計額」とみていい。

一般に売上高の五割が利益で、仮に売り上げ一〇億円なら利益は五〇〇〇万円ぐらい、いまは価格破壊の世の中だから利益はもっと落ちてい。利益の四割は税金とみて、別に償却償却費を仮に二〇〇〇万円とすれば、この場合の借入返済可能額は五〇〇〇万円になる。

この場合の借入金の限度は、①売り上げ六ヵ月として五億円。②返済可能額の一〇年分として五億円となる。一〇年を超えるのは好ましくない。

利益が少なければ借り入れはもっと減らさねばならない。借入金五億円、利息を三割とみて一五〇〇万円、差し引きすると返済可能額は三五〇〇万円に縮まる。返済必要年数は一四年を超す計算になってしまう。

金策に行き詰まると今まで貸してくれた人をうらむようになる。なぜもっと貸してくれないのか。なぜもっと保証人になってくれないのか。

なぜあんなの家屋敷を担保に入れてくれないのかと。網れる者はわらをもつかむ。頼みやすいところへしがみついでいく。

借金返済は当たり前

近ごろは借金するときの心構えが

できていない。

「借金は返さねばならない」という当たり前の道理が、おろそかになってしまっている。

返済見込みが立たないときは借りてはいけない。足りないから借りる。返せないからまた借りる。いつか返せるだろう、という甘い気持ちで担保いっぱい借り入れさせてしまう。

結局は、売り上げと借り入れのバランスを崩してしまう。気がついたときには借金地獄にあえぎ、にっちもさっちもいなくなっている。

撤退には勇気がいる。しかし撤退の武練をくぐりぬけ苦難に耐えることが、実力を築いてくれる。立派に立ち直るといふ例も決して少なくない。

逃げないで、整理をなすとげ一から出直す。その真剣な生きざまに、少しずつ未来の光が輝き始める。

サムエル・ウルマンはこう歌っている。
涙の水がなければ
歳月を通じて 心の奥底は
希望のつぼみを閉じる――
人生のどんなところでも
気をつけて辨せば
豊かな収穫をもたらすものが
手の届く範囲に
たくさんある――

売上げの六ヵ月分が限度

借金を売上げのバランスを崩してはいけない。

借金の限度は、「売上げの六ヵ月分まで」という物差しがある。もちろん業態や企業の体質によって違ってくるが、大ざっぱにみて、借金の返済能力は「利益の六割と減価