

2016年の課題

寺井 裕

Terai Yutaka

(日本アイソトープ協会常務理事)



新春号をお金のお話で始めると、「何とも無粋な」とお叱りをいただきそうですが、皆様にお許しを願って、筆者が担当する財務経理部門の運用業務を最初に採り上げます。

日本アイソトープ協会（以下、協会）の財務諸表を開くと、固定資産の中で特定資産との項目があり、大きな金額が表示されています。この数字だけ見ると協会はお金持ちと思われがちですが、大半は協会が集荷したアイソトープ廃棄物の処理処分費用に引当てた資金で、負債側にも同額を計上しています。この特定資産は用途が定まったお金で、従前は“増やす”より“減らさない”に重点を置き、国債中心の運用をしてきました。ところが、2013年4月の日銀による異次元緩和策で、金利水準が大きく低下しました。5年前に比べると、現在の10年国債金利は1/3に、また協会運用利回りは1/2に減少しています。他方で日銀は2%の物価上昇を目指しており、インフレが高じて廃棄物処理処分費用が膨らんだ結果、準備している資金では不足となる事態も心配になります。

係る状況下、協会は昨年度に従来の運用方針を一部変更しました。利回りが高くインフレに強いREIT（不動産投資信託）を運用対象に加えたのです。格付基準を遵守しているとはいえ、REITは株式の仲間、元本自体が大きく上下するリスクがあります。そのため、投資先を比較的価格変動幅が小さい銘柄に限定し、総額を運用資産全体の数%以内にする等の枠組みの下、新しい領域への取組みをスタートさせました。運用拡大は、新年度も課題の1つです。

ところで“新しい取組み”は、近年特に事業推進部門が積極的な担い手となっています。新処理施設の本格稼働、川崎研究開発センターの建設、放射性医薬品の利用拡大に向けた協働作業等が代表例です。これらの多くは未だスタート段階ですが、今後更に進むと、実施している業務の取捨選択や仕事の進め方自体を変えざるを得ない局面に遭遇します。これは、経営資源には限りがあるため、新たな業務に投下する資源の追加分は、現行体制からも絞り出す必要があるからです。しかし、従来のやり方を変えるのは誰でも抵抗があり、組織内で摩擦熱を生じるのが常です。これを乗り越えるには大きなエネルギーが必要ですが、途中で体力が尽き、結果的に後戻りしてしまうケースも散見されます。新しい取組みを“始めの一步”で終わらせず、ステージを進める秘訣は何か？ 筆者は1つの鍵が“チーム”にあると思っています。誰かにお任せするのではなく、チームとして新しい課題に取組み、各メンバーがいずれかのポジションを担って個々の“エネルギー切れ”をカバーする。こうした機能を発揮するチームが組織内に幾つか組成されると、改革が進む原動力となります。いかにチームを築くか。筆者は新年度の企画部門課題の1つにしたいと考えております。最後になりましたが、皆様には引き続き協会業務にご支援を賜りたく、本年もよろしくお願ひ申し上げます。