



菖蒲

NAO Letter

NAO
税理士法人

編集発行人
代表社員
高井直樹

〒500-8335
岐阜市三歳町4-2-10
TEL 058(253)5411(代)
FAX 058(253)6957

6月

(水無月) JUNE

日	・	9	23
月	・	10	24
火	・	11	25
水	・	12	26
木	・	13	27
金	・	14	28
土	1	15	29
日	2	16	30
月	3	17	・
火	4	18	・
水	5	19	・
木	6	20	・
金	7	21	・
土	8	22	・

6月の税務と労務

- | | |
|---|---|
| 国 税 / 5月分源泉所得税の納付
6月10日 | 地方税 / 個人の道府県民税・都民税
及び市町村民税・特別区民
税の納付(第1期分)
市区町村の条例で定める日 |
| 国 税 / 所得税の予定納税額の通知
6月15日 | 労 務 / 健康保険・厚生年金保険被
保険者賞与支払届
支払後5日以内 |
| 国 税 / 4月決算法人の確定申告
(法人税・消費税等) 7月1日 | 労 務 / 児童手当現況届(市区町村
役場から通知が届いた場合)
7月1日 |
| 国 税 / 10月決算法人の中間申告
7月1日 | |
| 国 税 / 7月、10月、1月決算法人
の消費税等の中間申告
(年3回の場合) 7月1日 | |

ワンポイント 日本標準産業分類の改定

総務省が定める、統計の相互比較性と利用の向上を図る目的で設定された統計基準。税制でも非上場株式の株価計算や消費税の簡易課税制度などの業種判定で利用されるもので、今年4月から業種の細分類項目に「食料品スーパーマーケット」や「介護医療院」を新設するなどの改定が行われています。

危ない経営者を見抜く ～経営の健全化のために～



調査会社・T部長は仕事柄、多くの倒産企業を見てきました。そのため、金融機関、各地商工会議所等から「危ない会社の見分け方」や、「危ない経営者」といったテーマで話して欲しいと依頼されるそうです。

ここで少し違和感を覚えるのは、金融機関が依頼することです。信用調査に精通している筈なのに何故、話を聞きたがるのでしょうか。金融機関は慎重であり、危ない会社と思ったら手を出さないのではないかと一般に

は思われています。

しかし、そうであるからこそ他者が企業をどのように判断するのかを参考にしたいのです。

更に、金融機関は融資先企業と長い付き合いを望みます。そのことは、中小企業経営者も同様ですが、多くの取引先を持ち相手に財務諸表を開示させる点は異なります。中小企業の場合は、徐々に相手との取引金額を増やして実績を積んでいくうちに、危ない会社ではないという安心の下に取引を続行していきます。

しかしコロナ後は経済が大きく変わってきています。これまでに優良な取引先と見ていた会社が苦戦を強いられて、自社の業績に響いてくるといったことが頻繁に起きています。

O弁護士は最近、顧問先から長年の取引先から1000万円の不渡りを受けたので倒産の手続きを依頼されたそうです。

今回は、倒産企業に見られる経営者の特徴について考えることにします。

1 経営者の人物像

経営者がどういいう人物である

か。経営者の人柄や、考え方が会社の行方を決定する全てであると言つて良いと思います。

しかし、一般には「人物像」というものはつかみどころがなく分かり難いものです。「人柄が良くなければだめだが、お人好しではいけない」、「しゃべりすぎは周りの人から警戒されるが、無口の人は何を考えているのか分からず、信用されるにはどのような話せばよいか」などです。

結局、人物像には二面性があり、良い面もあるが悪い面もある、という具合になります。そこでさらに深掘りし、倒産する経営者に見られる特徴をいくつか取り上げ考えてみます。

2 逆境に強いのか、弱いのか

企業にとって逆境とは、売りが落ち、利益がなくなり、しかもそれが長期間続くことです。

コロナ時、建築事務所のAさんは「初めの2か月は売り上げが前年の半分ぐらいになり、その3か月後はゼロになった。このような経験は初めてで、ボンヤリしていただけだった。7

か月目に入ったところ友人がやってきて、お前、何やってんだ」と言われ、ハツとして営業活動を始めた」と話します。

売りが急激に落ちていくような場合、経営者の中には何とかして回復させるために赤字を承知で受けたり、相手かまわず拡販したり、儲かりそうな話に乗っていくケースがあります。逆境に陥ったときに大切なことは、経営の原理原則をあくまで頑なに貫くことです。

例えば、赤字受注や値引き販売はしないと、商品やサービスの品質を高める努力をするとか、思い切った人事の若返りを図るなどを肝に命じ、社員の間にも一人一人、ここで自分たちがやらなければならぬという自覚を持たせることです。

経営者は、会社を守る規律の体現者です。その規律が逆境でグラグラしているような会社は、危ない会社です。

3 業務に熱心であるか

企業は成長することを目標にしています。しかし、現在ある技術力、財務力、人材を無視し

て売上げ拡大に走るのには危険です。売上げ拡大は、技術力等の総合的な力をどのように發揮したかが重要になり、また目標に届いたかどうかが問題なのです。

業務に精通し、熱心である経営者は、実力以上の目標に向かって走ることはしない。実に堅実です。いま何が問題で、それを解決するにはどうすれば良いか、業務の改善と合理性を勉強します。

東京都・T社（清掃業）のT社長は、友人と会社を設立して7年目に外国人労働者を採用することににより、業界の人手不足をしり目に低い価格で得意先を増やしています。インバウンド効果をねらい、地方の観光地のホテルにも進出。280の部屋を持つホテルに東京で採用した清掃員を派遣し人を充足。

しかし、その半年前に獲得した総合病院から、掃除が汚いとクレーム。慌てて人を募集したもののなかなか難しい。更にホテルの方からも、熟練の者を派遣するように要請されています。その場しのぎの受け答えをしているものの会社を畳む方向

で検討しています。

4 正直者がどうか

経営者は、どんな時も嘘をついてはいけない。「嘘をついてはいる経営者は、いざというときに誰からも信用されない。以前と違う話をしている経営者には注意しなければならぬ」。

そのような経営者は、その場を取り繕うように物事を片づけます。失敗の原因は自分にあるのに他人のせいにしたり、挙句はその人の悪口を言いふらしかねないので注意を要します。

一方で、経営には失敗はつきものなので正直でいることは難しいが、その失敗を正直に話し、反省することが大切です。

倒産する経営者は、そんなことをしたら今までの業績を疑われ、自身の経営能力も低くみられると考え嘘をつきます。しかし、嘘は必ずバレる。バレた時の方が傷は大きく、取り返しをつかない場合がある。また、嘘をつくという背景には、自分の体面や威厳によるものが多いものです。

神奈川県・サンドイッチ専門店のK社長は、新規出店をする

ため金融機関に融資を申し込む時はいつも資金繰り表を3通提出します。先ず、自社の達成出来る現実的な予想損益から作成したもの。次に出すのは、好調に売上げが伸びると予想したもの（もちろんKさんの達成目標からの数字です）。そして、3通目は、万が一の不慮の事故等で、経営に影響を与える損失があったものです。その場合は、自宅等の財産の処分によることへの説明を書いています。業績機関がKさんの申し込みを断った事は、一度もないそうです。

5 話がうまい経営者

愛知県のITベンチャー企業Y社長は、利益が出て業績が伸び、それにより資金が獲得できることは頭では分かっているのですが、製品が市場で売れるのはかなり時間と費用がかかる。

そこでY社長は、金融機関に融資を依頼しますが、なかなか良い返事をもらえない。彼はデータや資料での説明がうまく海外事情にも詳しい。そこでSNSなどで呼び掛けて、ある程度まとまった資金を得ました。

暫くは、その様な状態が続いていたのですが、開発した製品は思ったほどの市場がなく、投資家の弁明に追われています。

6 業歴に注意

某大学の周辺で古くからやっている中華料理店が倒産しました。U社長は本来、不動産屋でこちらも経営は行っていました。中華料理店の経営者が病気で急死し、学生時代の友人であったU氏が店を引き受けたのです。お店はそれなりの広さがあり、2階は座敷で団体客に人気がありました。

しかし、不動産業者がいきなり飲食店の経営が出来るわけはありません。その上、U氏は本から得た知識を基に粗利益の改善を図ろうと材料費の仕入れを安く抑えるように指示したため、料理人はほとんど辞めてしまいました。その結果、不動産の資金をつぎ込んでしまい、2年でU氏は自己破産を申し立てることになりました。

業歴から見ても、U氏は飲食店の経営の厳しさを考えない経営者であったということです。

問題解決に役立つ「哲学」

グーグルやアップルは「哲学者」を採用しており、日本企業でも始まっている「ビジネス哲学」。哲学がビジネスの問題解決の力になるのでしょうか？

ビジネス現場での課題、問題を哲学で解決するというのを初めて聞く方も多いと思います。

哲学は、物事の本質を探究し続けることだというふうに一般的には説明されてきました。この説明である、物事の本質ということの意味が分からないので、結局、哲学は何を求めるものなのかも曖昧なこととなり、歴史上の学問の分野であると片づけてしまいます。

哲学者O氏は、「自分なりに行き着くところまで考え抜いて、それを言葉で表現することが哲学である」と説明します。この説を進めると、哲学は考えることであるが、普通に考えることとは違い、既存のフレー

ム（枠組み）を超えることを意味するのであると発展します。

自分のフレームを超えることとビジネス思考に役立つという結びつきはやはり、分かり難い感じがします。そこで、具体例で見ることにしましょう。

● 旅行代理店の営業企画Aさん

テーマはお客様への旅行プランの提案です。出尽くした感のあるこのテーマを「旅行」と「内臓」を関係づけ考えました。

その結果、「内臓にやさしい旅行」→「ゆっくりした旅行」へと企画が進展しました。

● 地方自治体総務課長のBさん

某地方自治体の哲学的思考による研修のテーマは「組織改革」です。総務課長・Bさんは「美しさ」と「組織」を関連付けて考える時に、現在の組織図が複雑でごちゃごちゃしていると感じました。そこで、改めてきれいな組織図を描いて組織を考えているうちに新たな組織改革を思いつきました。

(参考資料) 小川仁志「結果を出したい人は哲学を学びなさい」

図による表示

新聞記者から週刊誌の記者に転職したI氏が初めて記事を書くことになりましたが、デスクから「図のみで記事の中身をすべて理解できるようにしろ」の指示に戸惑いました。今までの仕事では書くだけだったので、パワーポイントやワードで画像を切り貼り作成するとは思いませんでした。

図を入れることで、分かりやすく説明できる機会はいろいろな場所で見られます。

N大学の某授業では学生を5人のグループに分けてテーマを与え、各グループは討論後、グループリーダーが結果を発表する形です。リーダーになったA君は話のまとめ方は得意ですが、パワーポイントが苦手な他のメンバーの協力を得て、やっと発表(スクリーンにパワーポイントで描いた内容を写して説明)にこぎつけたそうです。

今後、取引先や社内会議では、自分の主張するエッセンスを図で凝縮させる方向へさらに進んでいくでしょう。

話は結論から

プレゼンテーションを聞いていると、多くのプレゼンターが、プレゼンに至った背景、現状、理論、結果、展望と順を追って話を進めて行くのが一般的な説明の仕方であると思っ

話の初めです。説明の初めは緊張して、演者が何を言うかと聞き耳を立てているからです。しかし、しばらくすると分かり切ったことの前置きを長々と聞かされ、そのうちに眠くなつてきます。

したがって、話は前置きなしに聴衆の関心がある結論から始め、途中、どこで終わっても良い順序とすることを勧めます。

聴衆の関心が一番高いのは、それはなぜか？

が長くなり、聴衆の受けは芳しくない。