



不況克服の要諦

今変わらないと会社は潰れる
税理士法人TACT高井法博会計事務所
TACTグループ関連十二社代表

税理士 高井 法博

まさに世界的大不況である。内外のほとんどの経済指標が、昨年の十月以降ほぼ垂直型に落下している。過去十数年にわたるバブル不況から、人・設備・負債の三つの過剰を克服し、今回のサブプライムの影響は少ないとの見方が当初多かった。しかし、結局日本経済の落ち込みは、昨年の十一月のGDP(国内総生産)年率ベースマイナス十二・一%、今年の一〜三月期も二桁のマイナスが予測されるが如く、欧米以上の厳しさとなっている。

まず、この不況の原因をしっかりとつかむ必要がある。『三つの収縮』を挙げてみたい。

第一は、昨年春ごろからのサブプライム問題で、アメリカの投資銀行が傾き、全世界から資金を引き上げ、全世界が貧血症状に陥った『金融収縮』である。

第二は昨年夏ごろから明確になった『経済(事業)収縮』だ。投機資金が枯渇し商品価格が暴落、あらゆる企業が投資を収縮・中止し、建設や機械の需要が激減、雇用も減退した。日本の場合、過度な外需依存のツケと円高が加わり、自動車や電気などの輸出企業は赤字に転落、生産活動は急速に収縮した。

さらに決定的に景気を悪くした第三は、『マインド収縮』だ。住宅や自動車から衣類・食品まで、今まで格好よさや必要以上の贅沢を求めていたものが、突然無駄と考えら

れるようになった。米国では住宅着工件数や新車販売台数が半世紀前の水準に戻ってしまった。日本でもこの二つは四割くらい減っている。多少リバウンドはあっても三分の間、少子高齢化と相まって需要の総量は減ると見て、覚悟した経営をすべきである。日々お客様様の決算書を拝見する中で、今年に入り製造業を中心とするべ落としのような状況で、売上高の大幅な減少による減益は急速に進んでおり、いても立ってもおられない気がする。

今、何かの行動を起こさないと、会社は潰れると強く思う。今こそ、TACTグループが総力を挙げて、お客様のバックアップを行うべき時と強く意識している。何なりと御相談を早目早目にいただきたいと思う。

一・不況克服の要諦：大原則

まず第一に社長が性根をしっかりと据えることである。社長は会社の最高責任者である。『なんとしてもこの難局を突破するのだ』という強い執念と烈々たる気迫、勇気が不可欠である。経営者も人間であり心は千々に乱れ、その不安や責任の重圧は痛い程解る。しかし決して逃げてはいけない。不況の責任を『他責』にしない。社長が精一杯今までの経験と色々学んだことを基に脳味噌が千切れるくらい考え、具体策を考え出す。全身全霊を打ち込み、会社の存続、お客様への奉仕、社

員の生活を守るために、仕事に命をかける。不況期こそ真の経営者の実力・生き様が発揮される時である。

二・不況の今こそ変革のチャンスと捉える

松下幸之助氏は『好景気よし、不景気なおよし』と言われたという。好況期には、今までのやり方を見直せといってもなかなかできない。赤字と言ったのは今までのやり方では利益が出ないと言ったことである。非常時とも言える不況期は、過去の慣習・慣行・常識等の『商売のやり方』を徹底的に見直し、会社のリデザインを行う。『売る物』も新製品・新商品・新サービスの開発に注力し、お客様や社会の求めているものに選別する等、あらゆる面で創意工夫を重ねることである。

三・営業に全力を尽くす

：売上(粗利)を最大に!!
赤字とは売上高より経費が多いことを言う。利益を出す第一は、売上高(粗利額)を増やすことである。そのためには、提案営業、営業マンの増員・教育、お客様の数を増やす、売る商品のアイテムを増やす・変える等々、営業のやり方を徹底して研究し、あとはいつもの二倍三倍の営業努力を行うことである。また管理・製造部門、パート、アルバイトまでを含めた全社員営業体制を確立する。

四・あらゆる経費の削減を図る

利益を出すためには経費(元費)の徹底的削減も重要である。製造原価・販売費について一つ一つ見直す。逆に利益を増やすような経費は増やす。このように不況期に原価を下げ、安い値段、また売れなくても利益の出るような筋肉質で締まった体質にしてあげば、景気回復時には一気に大幅な利益が出始めることになる。そのために月次決算は最低でも行う。できたら日時決算から予実チェック、

先行管理まで行うシステムの構築を図ると共に、経営者は会計の勉強もする。会計は会社の羅針盤であり、正しい数字は全てを語る。業績不振企業の経営者は数字に弱い。

五・理念を共有し、衆力を結集する

不況期こそ全社員がフィロソフィをもとに衆力を結集しなければならぬ時であり、この時程、本当に苦楽を共にする同志であるかどうかがよく解るリトマス試験紙ともなる。平時から正社員はもとよりパート、アルバイトまで、会社の理念の徹底のために日常的に職場の内外で、またコンパ等も通じ、正しい社会人としての考え方を養っていく必要がある。同時に不況は職場の人間関係を見直し、それを再構築するための絶好の機会であるところえ、更に素晴らしい職場風土を作り、打てば響く、衆力が結集できる組織作りを進めよう。

六・日頃から不況期に備える

日頃からしっかりとした経営を行い、高収益企業を作り、豊富な内部留保を蓄積しておくことが不況に対する大きな備えとなる。これが松下幸之助氏の言われる『ダム式経営』で、不況期こそ企業経営の善し悪しが判断される。好況時に満足することなく、調子に乗らず、自分を磨き、心を高め、誠実に一つ一つの命をかけるほどの真剣さを持つ。そして、誰にも取れない努力を続け、経営に取り組んでいくことが、不測の事態にも対応できる会社を作る要諦である。

2009年度の目標

- 『攻撃こそ最大の防御』。大不況の今こそ、全社員『衆力を結集し、火の玉』となって『目標を必達』しよう!
- 『実践行動』こそ全て。「はい、解りました。」から『はい、すぐやります!』へ、スピードを意識し行動しよう。
- 物事の成就是『チェック』と『徹底』にある。『口うるさい上司』・『中途半端にしない厳しい企業』となり高収益企業を造ろう。