

暑中お見舞い  
申し上げます

夕日の滝

# 村上会計だより

編集 発行人  
村上税理士事務所  
税理士 村上行雄  
税理士 村上慎一  
〒933-0843  
高岡市永楽町1-2  
TEL 0766(24)2030(代)  
FAX 0766(24)2160  
<http://murakami.zei-mu.com>

## 8月

(葉月) August

日	14	28
月	1	15 29
火	2	16 30
水	3	17 31
木	4	18
金	5	19
土	6	20
日	7	21
月	8	22
火	9	23
水	10	24
木	11	25
金	12	26
土	13	27

## 8月の税務と労務

- |  |   |
|--|---|
| <b>国 税</b> / 7月分源泉所得税の納付<br>8月10日                          | <b>国 税</b> / 個人事業者の消費税等の中間申告<br>8月31日                           |
| <b>国 税</b> / 6月決算法人の確定申告<br>(法人税・消費税等) 8月31日               | <b>地方税</b> / 個人事業税第1期分の納付<br>都道府県の条例で定める日                       |
| <b>国 税</b> / 12月決算法人の中間申告<br>8月31日                         | <b>地方税</b> / 個人住民税第2期分の納付<br>市町村の条例で定める日                        |
| <b>国 税</b> / 9月、12月、3月決算法人<br>の消費税等の中間申告<br>(年3回の場合) 8月31日 | <b>労 務</b> / 労働保険料第2期分の納付<br>8月31日<br>(労働保険事務組合委託の場合は<br>9月14日) |

### ワンポイント 経営統合と独占禁止法

金融機関や医薬品、玩具メーカーの大型合併等の経営統合が続いていますが、独占禁止法では、事業支配力の過度の集中を防止するため、一定の取引分野における競争を実質的に制限することとなる合併を規制しています。市場シェアなどを基に、公正取引委員会が、事前に統合計画を審査しています。

# 事業の基本方針



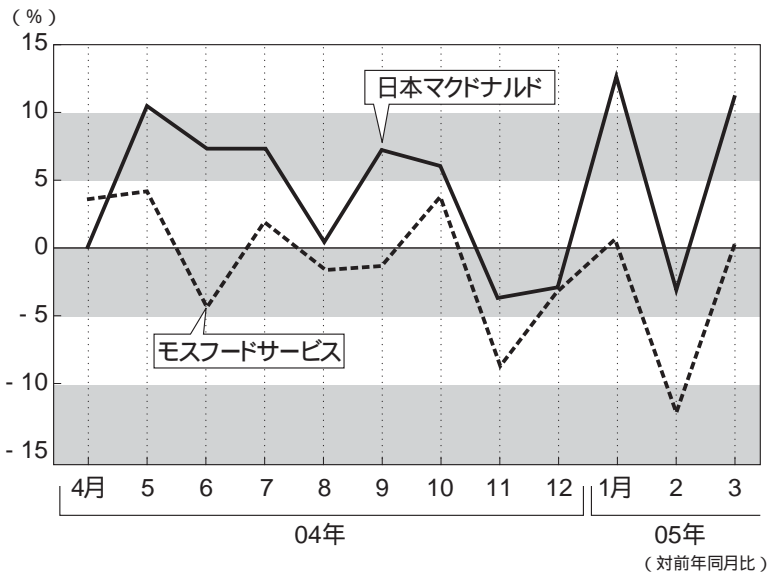
事業の基本方針が確立されているかどうかについて、ハンバーガーショップの例で考えてみましょう。

マクドナルドとモスバーガーに注目  
多店舗展開しているところは、マクドナルド、ロッテリア、ファ

イストキッチン、森永ラブ、ドムドム、ウェンディーズ、デイルー・クイーン、サンテオレ、モスバーガーといったところでしょうか。まだこれ以外にも独立店が

多店舗展開のなかで、ハンバーガーチェーンの市場規模は二〇〇〇年の六、七五三億円をピークに下がり続け、二〇〇五年は五、七八五億円に落ち込む見通しです。一層の競争激化が予想されます

資料1 日本マクドナルドとモスフードサービスの既存店売上高の伸び率の推移 (2005年5月10日付朝日新聞より)



資料2 マクドナルド対モスバーガー

		マクドナルド	モスバーガー
1	支店展開(原則)	直営	FC
2	顧客管理	性悪説	性善説
3	従業員の管理(1)	Xの理論	Yの理論
4	" (2)	報酬	やる気
5	事業の運営(1)	トップダウン	ボトムアップ
6	" (2)	科学的	人間的
7	" (3)	機械の力を信じる	人間の力を信じる
8	立地条件	1等地	2等地

が、今後とも成長性・収益性を確保していく企業としてマクドナルドとモスバーガーの二社が注目されています（資料1を参照）。

理由は両社の事業の基本方針が明確だということです。

マクドナルドとモスバーガーの経営を8項目にわたりながめると理解しやすいと思います（資料2を参照）。

特徴のある点や類似点をまとめて説明しますと…。

第一に顧客管理ですが、マクドナルドはお客を性悪説の上に立って捉えます。

お客はお金を払う以上、注文した品が早く欲しいし、ニコニコした応対を要求、むろん清潔で明るいところを選ぶ、わがままな者であるともっています。

そのようなお客に対し、店は当然、商品をいかに早く出すかを追求すべく品数を絞り込んだり、スイッチを押すと二分で焼き上がるといった機械を装備します。テキパキした応対のためには、店長が店員に対してマニュアルに従って、大きな声で元気よく声を出すようにとハツバをかけています。

手のすいた店員は、窓ガラスや

床をみがいて店をきれいにしているなど確かにお客の要求に合った経営をしています。

一方、モスバーガーは、お客の良心に訴える接客を心がけています。

お客は個性を持っており、最低、名前くらいは覚えるようにしたい、どこに住んでいるのか、といった具合に店員が努力します。そのせいか、お客が友人を連れてくるとか、場所によっても異なりますが、店の滞留時間が長いのが特徴です。

#### トップダウンとボトムアップ

第二に従業員の管理です。この点でもマクドナルドとモスバーガーは対照的です。Xの理論とYの理論は、D・マクレガーのXY理論からとったものです。

経営者の社員に対する理解としてXの理論は、人間は働くことが嫌いで、できればそれを避けようとする、というものです。

Yの理論は、社員は自主性や自己実現の欲求の満足という報酬があれば、組織目標の達成に貢献する、また、問題解決のための創造性は大部分の人が備えている、と

いった見方です。

したがって、経営者の意思決定は、マクドナルドはトップダウンとなり、モスバーガーはボトムアップとなります。

第三に商業立地の点でも対照的といえるでしょう。

原則的にマクドナルドは一等地に重装備の機械を置き出店しています。組み込まれたコンピュータの装置は表面の華やかさと異なり、精密工場を思わせます。

一方、県道沿いや商店街外れの二等地にも店が見られるモスバーガーは、小資本でも開業できるよう工夫します。機械化は進めているものの額の面からは軽装備で、減価償却費を少なくするようにしていることから、売上げが少額でも採算はとれます。

また、マクドナルドとモスバーガーの店に入り、しばらくいますと、同じ賑やかさのなかでも時間管理、社員の言葉遣いやその他のサービスの仕方、マクドナルドは機械の力を頼った科学的処理をしており、モスバーガーは社員の努力、お客の良心といった力を信じた人間的処理が中心となっ

#### 明確な事業方針が重要

今後の企業の存続条件となれば、明確な事業方針のもとに経営が管理されているか否かということが非常に大切なこととなります。その事業方針は、経営者と社員はもちろんのこと、銀行、取引先企業、お客といった第三者にも理解できるものが重要です。

卑近な例ですが、スーパーのダイエーの例です。

同社は「良い品をどんどん安く売る」という基本に立ち、売上げを伸ばしてきました。社員の行動も、仕入れ先に対する条件、お客のイメージもすべて「安売り」という基準がありました。

しかし、消費者の需要変化による高級品の品ぞろえを考えたり、フランスのデパート、オプラタンと業務提携をするなど、初期の頃と変えていきました。

このことは「安売り」という今までの事業の基本方針から逸脱するものです。結果は、皆さんのご承知のとおりです。

## 借入金と企業経営

借入金は現在の利益で何年間で返済できるかとか、借入金の利息は対売上比で10%に近い企業は危ない等、借入金は企業存続のうえで重要視されています。

では、無借金経営は、企業経営上の努力目標となりうるのでしょうか。もちろん、無借金であれば何かと安心です。借入金は、あるより無い方が良いに決まっています。

ここでの問題は、よく経営者が掲げるように、無借金であること、そのものが経営目標とされるべきかどうかということです。

もし、無借金で通そうとすれば、お金の支出を伴う意思決定は、すべて利益を貯めてからとなります。多額の資金を要することであれば、数年待つこととなります。

しかし、それで良いのでしょうか。今日の経営は、何よりもスピードが重視されます。借入金の効能は、数年待たなければならぬことも、今、可能となる点にあります。

借入金により、早く弾力的な事業運営ができることのメリットは大きなものがあるはずですが、さらに、無借金経営と良いながら支払手形が多かったり、リースを多く利用している企業もあります（ここでの借入金は、銀行からのものと限定します）。

支払手形は、ある意味では、借入金以上に企業の死命を制します。銀行借入では、経営が危機に陥ったとき、2年間程度の期間であれば、返済を猶予して急場をしのごうことができます。しかし、手形は待ったなしです。

もちろん、手形も支払先に事情を話し、書き換えてもらう方法もありますが、取引先企業の数が多ければ、現実的に不可能です。

リース等についても、事情は同じです。最終的に支払いの延期に応じてくれても、銀行以上に期間は限定され、また、全額は無理でしょう。

一方、銀行で返済を猶予してもらった場合は、その後の取引にさほどの影響はありません。企業業績が上がれば、また、貸してくれることもあるでしょう。

## 高気圧と低気圧

高気圧とは、まわりの空気に比べて気圧の高い部分をいい、低気圧は低い部分のことをいいます。したがって、あくまで、まわりの空気に比べた相対的なものです。同じ気圧でも、ある場所では高気圧、違う場所では低気圧と表記されることもあります。

では、気圧とはなんのでしょうか。これは大気（空気）の圧力のこと。海拔ゼロメートルで風がなければ、私達は一平方センチメートル当たり

一〇三三・六グラムの圧力を受けていることとなります。

ところが、体の中からも同じ圧力で押し返しているため、重さを意識してはいないのです。この圧力を一気圧といい、物理学の単位では一〇一三・二五ヘクトパスカルになります。

何らかの理由で空気にムラが生じた時、この気圧が変化し高気圧、低気圧が生まれます。

## 融資の現場

最近、銀行の貸し出しは「コンピュータに依存しすぎる」と苦情を言う経営者が増えています。

A社は建売住宅販売業者です。業務内容は、たとえば、一〇〇坪の土地を購入すると、五〇坪に分割し、各々の土地に建物を建築し販売します。A社の業績は順調です。土地の購入に一部、銀行から借入しました。そして、建設資金を販売するまでの間（つなぎ資金）

として、S行にビジネスローンを五千万円申し込みました。

S行がコンピュータで審査の処理をしたところ、A社の決算書は「ノー」と出ました。

A社長「我が社では、土地購入の際の借金の支払利息は販売価格の原価に入れている。したがって、借入金はあるが利息はない」

S行「理由はともかく、今回はお断りします。借入金が表記されている以上、支払利息はある筈ですから。」