



暑中お見舞い
申し上げます

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

8月の税務と労務

- 国 税** / 7月分源泉所得税の納付
8月10日
- 国 税** / 6月決算法人の確定申告
(法人税・消費税等)8月31日
- 国 税** / 12月決算法人の中間申告
8月31日
- 国 税** / 9月、12月、3月決算法人
の消費税等の中間申告
(年3回の場合) 8月31日
- 国 税** / 個人事業者の消費税等の中
間申告 8月31日
- 地方税** / 個人事業税第1期分の納付
都道府県の条例で定める日
- 地方税** / 個人住民税第2期分の納付
市町村の条例で定める日

ワンポイント 納税者権利憲章

納税者の税務に関する権利・義務をわかりやすい言葉で説明した公文書。現在、OECD加盟国中、英米仏や韓国など24カ国が制定しており、納税者憲章、納税者権利宣言などの呼び方があります。我が国でも政府税制調査会が平成22年度税制改正で、その制定について1年以内を目途に結論を出すとしています。

予測不能な時代を「進化した企業」とは生き抜く

「百年に一度」といわれる不況の時代においてもたくましく生き抜いている小企業が存在します。そのポイントを日本政策金融公庫総合研究所の調査資料に基づいて説明いたします。

1 企業に求められる環境適応力

① 急転した経営環境

いざなぎ景気を超えて戦後最長となった景気も二〇〇七年十一月に後退局面に入りました。しかも、それは急激で長期的な景気後退となっています。

その理由としては、第一に、変化の振れが大きく、スピードが速いことです。第二に、変化の要因が複雑化しています。第三に、変化の波及効果が大きくなっています。

② 予測不能な時代の到来

こうした変化の特徴が見られ

る背景としては、グローバル化やIT化、技術革新の進展、インターネットの普及等の要因があります。なお、このような要因は、今後一層進んでいくと見られ、予測不能な時代が到来したことを意味しています。

③ 環境適応したものが生き残る

環境がめまぐるしく変化し、予測不能な時代の中、小企業はどのようにして生き残りを図ればよいのか。生き残りの鍵を握るのは、企業規模の大小や現在の成否ではなく、変化する環境にうまく適応できるかどうかにかかっているようです。

中小企業白書からも経営方針を転換した企業のほうが、そうでない企業よりも経営利益率が改善したと回答する企業の割合が高いことを示しています。その上で、「企業が競争力を維持し、持続的な発展を遂げていくためには、事業環境の変化に適応しながら、最善の戦略を選択

していくことが重要」と分析しています。

同研究所の調査では、環境適応力を持った企業を「進化した企業」と定義し、小企業が予測不能な時代を生き抜く方策を示しています。

④ 小企業にとっての環境適応

進化した小企業の軌跡をたどると一つの共通点があります。それは、いずれも徹底して顧客ニーズに当たっていることです。消費者や取引先のニーズが全くなくなることはありえませんが、仮にニーズが変わってもその変化をとらえ、それに応える商品・サービスを提供すれば売上や収益も上がっていく、小企業にとって環境適応とは、顧客に向き合うことを意味しています。

2 進化の三つの方向性

顧客ニーズに対応する重要性を認識したならば、次は自らが変わる番です。潜在的なニーズを掘り起こすため既存のノウハウを高度化したり、どんな小さなニーズにも応えるために、き

めこまやかなサービスを広く提供したり、あるいは、既存の事業を捨て去って未知の領域に踏み出したりと、今あるニーズに即した形へと自らが変わっていくことが欠かせません。一般に、企業の活動領域は、既存の顧客層、社内のノウハウを提供する機能で構成され、これらの要素は、事業の方向性を決める上での指針としても用いられています。

方向性の第一として、自らが得意とするノウハウにさらに磨きを掛け、既存の顧客層のニーズを掘り起こしていくパターンです。既存の商品やサービスに対して顧客が抱える不満や、顧客自身も気付いていない真のニーズに着目し、それに応える商品やサービスを提供すれば、需要を掘り起こせるチャンスは十分にあります。

あるIT企業では、ホームページの制作やデザインを受託することで業績を伸ばしていましたが、競争が激しく受注は頭打ちとなりました。これを打開するため、ホームページが本当にか

という顧客からの疑問を耳にし、単にホームページを作るだけでは、宣伝効果ははっきり見えないことが判明。

そこで始めたのが、電子商取引サイトの制作から運営までを行うサービスです。サイトの制作は無料で引き受け、代わりに売上に応じて運営費を受け取ることにしています。支援内容を深みのあるものとし、着実に受注を増やしています。

このような方向を選んだ企業は、活動領域を大きく変えないため、既存の技術や販路を生かせるというメリットがあります。反面、成熟市場で需要を掘り起こすには、従来にない魅力を持った商品・サービスを提供することが大切です。このため、既存の技術・ノウハウをより高次元のものにすることが必要です。

方向性の第二としては、既存の顧客層が抱くさまざまなニーズに広く応え、事業内容を拡大していくパターンです。レストランで顧客の持ち帰りたいというニーズに答えて、テイクアウトを始めるとか、タクシース会社が高齢者のために買い物代行す

る等が挙げられます。提供する商品・サービスの機能を拡充させ、活動領域を伸ばすパターンで、環境変化に伴う脅威にばかり目を奪われることなく、その裏で芽生えつつある要望にも目を配れば、意外とチャンスは転がっています。

事業そのものの新規性を競うというより、従来の活動領域の延長線上で提供できるサービスを付加することで他社との差別化を図るといったケースが多く、顕在化したニーズをいち早く掴み、いかにそのニーズにきめ細かく応えられるかが重要です。

方向性の第三としては、たとえ従来とは異なる分野であっても、新たに生まれてきたニーズに応えるパターンです。培ってきたノウハウや機能、既存の顧客層にとらわれず、新市場に進出する、あるいは市場を自ら創造するというように活動領域を一新するケースが多くなっています。

環境変化によって市場が急激に縮小している場合などに有効です。当然、狙いの分野は成長性が見込めるところです。蜂蜜の輸入

業者が中国の問題や蜂蜜に混ぜ物がある等、自社以外の要因で売上が低下した時、取引先のニーズも考慮して医薬品の販売も手掛け、現在はこの売上が主体となってきた等があります。成長性の高い市場に参入しても事業を大幅に転換するために大きなリスクが伴います。

提供する商品・サービスの新規性に加え、不足するノウハウなどをうまく補えるかどうか。また、新しい分野へと進出するに当たって、どれだけ合理的に進出先を選択できるかといったことが重要です。

3 進化の定着に向けた五つの取り組み

進化の方向について、三つのうちいずれの方向を選ぶ場合もライバルとの競争があり、その生存競争に勝って、はじめて企業は生き残れます。

このために、企業において、顧客ニーズに応えるために最適な形へと組織を変えていく必要があります。進化する企業は、この取り組みにより、組織を根本的に変え

ることで生存しています。その取り組みとは、「進む方向を定める」「方向を示す」「意識改革を推進する」「社内を整備する」「社員を育てる」という5つのステップです。

4 進化した小企業こそ激変する環境下を生き抜ける存在

新商品の開発や新分野への進出は、進化のプロセスにすぎず、むしろその軌跡で際立つのは、経営者が従業員と一体になり環境変化に立ち向かっている姿です。小企業は、ちょっとした環境変化にも大きな影響を受けやすいものです。

一方、この変化に従業員も一体化して、正面から対応することで、組織をたくましくする絶好の機会ともなります。環境変化というチャンスに何度も恵まれ、そのチャンスをより活かした「進化した企業」こそ、激変する環境下を生き抜くのに最も適した存在とも言えます。

お茶を売るには

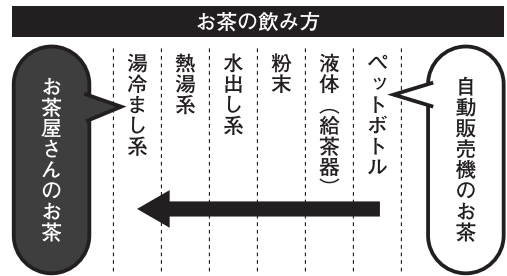
全国8,000軒のお茶屋さんの売上が伸びていません。その不振については、以下の事例に端的に現れています。

- ① 若いOLの方や独身男性に“急須を持っている？”と聞くと、「そういえば、実家にはあったと思うが、いまは持っていない」が、大多数です。
- ② 中学生は、ペットボトルのお茶を飲み慣れているので、ペットボトル（液体）のお茶が“お茶”で、「お茶屋さんはお茶の素を売っているんでしょ」と話したのには、A茶店・Aさんはビックリしました。
- ③ 中高年の方は、お茶屋さんに行くと「お茶をいれてくれるのは良いが、そのお茶を買うよう押しつけられている気がする」と話します。

ペットボトルでお茶を飲んでいる人にお茶の良さを知ってもらう“売り方”として

以下のことが考えられます。

- ① 最近のOLや中・高生の間では水筒（ボトル）を持ち歩くことが流行っています。空のボトルに100円位でお茶を供給する活動を茶業界で普及する。
- ② 来店客に対しては、20種類位のお茶から数種類を選んでもらい、試飲した後も、自分の意見は控える。
- ③ グラムいくらといった売り方だけでなく、一袋300円とか500円という方法も加える。
- ④ 新茶の時期のキャンペーンに加え、サラリーマンの転勤時期の贈答品になるよう販促活動を行う。



女性経営者

経営者に、男性と女性の違いは無い、というものの、女性経営者には、次のような特性がありそうです。

1 気持ちの切換えが上手
男性経営者の場合、経営上の問題点等を、朝から晩まで必要以上に追求しがちです。その結果、些事を重視して失敗することがあります。

一方、女性経営者は、昼は会

社、夜は家庭を守る、と明確に気持ちを切り替え、そのことが経営のツボを外さないことに繋がっていきます。

2 育てる、力が強い
女性経営者は、子供を健全に育てたい意欲が強い。同様に、社員の幸せも、そして、得意先の発展も一緒にと考えています。根底にある「親心」は、経営資源である社員の規律、得意先との対等な関係へと力を発揮します。

視点の切替え

経営コンサルタント・A氏は、たとえ好景気になっても低所得者層は減らず、米国の構造に近づいて、高所得者層が20%、中所得者層が30%、低所得者層が50%になると予想します。

つまり、最大のマーケットは、低所得者層であり、その層が消費のリーダーになるということです。

これに対して1980年代頃の商売は、世の中の83%が中流の塊と見て、7%の上流と10%の低所得者層は無視すれば良かった時代でした。

その時代と同じ考え方で、中流層向けの営業を続けて売上がその頃の半分以下になったと嘆いても、中流層が30%にまで減少しているのですから、その流れを理解する必要があるでしょう。

前の成功体験を変えなくては、という視点で商売すれば業績は自ずと上がってきます。