

経営のふるさと「文殊の里」づくりを目標に

(株) 中央税法総合研究所
 代表取締役 茂木 健次

残暑も厳しい折ですが皆様方にはますますご健闘のこととお喜び申し上げます。
 景気は底入れから一部に上向き気配と伝えられていますが、われわれ中小企業の経営者にとってなお厳しい試練が続きます。
 さて、私は小紙に茂木健次のMK法講義「必勝経営・戦術編」を43回にわたって掲載したところ、多くの経営者から共感やご照会をいただき、いまさらながら事業経営の魅力と難しさを実感しております。

これまでに掲載した「必勝経営・戦術編」は、長年にわたって培ってきた私の経営哲学や理論を実務経験に基づいて開陳したものです。とくに「経営者に望むこと」の123か条は、「事業経営と経営者」、「事業経営と金運・金力」等々、テーマ別に編集すれば私の主張や経営理論がより読みやすくなり、皆様の理解が深まったのではと思っています。いずれ機会をみてテーマ別に編纂し、改めて上梓したいと考える次第です。

さて、連載を締めくくるにあたって私は「天風先生のその人なりに生きてみたい」と思っています。すなわち、「尺八道は一音成仏、道険笑進」といいますが、これはすべての道にもいえると思います。経営は経禅一如です。水墨、写経、尺八、禅定また然り、あわせて経禅一如の道を精進する。これが私の願望です。

「生まれ、生まれ、生に生れて、生に死す」。あれから35年、青春時代に熟考したこの言葉の意味を深耕し、熟成することができました。「死とは生の中の死」であること、「己の死とは大なる生命の中の死」、すなわち「川の流れの中の泡が消えたこと」と同じことであることを。泡は消えても大なる川の流れは流れ、永遠の命であること、生きて、生き抜く、生死一如のことであること。個の命は消滅しても大生命の中に存在していることを悟りました。

この悟りを智慧にして経営の癒しの故里ともいべき「文殊の里」造りに精進したいと思っています。文殊とは智慧のことです。経営の智慧、生きる智慧を学び、獲得して経営の無明を光明に変えていきたいと念じています。

これが私の覚悟であり、使命であると思っています。経営の無明から脱出して、経営の悟りを得る故里。これが私の理想郷「文殊の里」なのです。

〔註〕中村天風先生(1876～1968年):ヒマラヤの山中でヨガ聖者カリアツパ師の下で修行、悟りを得る。銀行の頭取として成功するも、全ての役職を投げ捨てて、樹下石上を終の棲家と覚悟し、心身統一法を辻説法、多くの人を救済した。

全国と群馬の主要経済指標

	生産関連指数						雇用		公共投資	
	鉱工業生産指数				大口電力使用量		有効求人倍率		公共工事請負高	
	左・前月比		右・前年同月比		前年同月比				前年同月比	
	全国	群馬	全国	群馬	全国	群馬	全国	群馬	全国	群馬
平成13年4月	2.0	4.2	5.9	11.6	0.1	0.9	0.61	0.94	4.7	2.0
5月	1.2	3.9	4.4	7.8	0.3	0.2	0.62	0.97	23.5	6.0
6月	0.8	8.7	6.6	14.8	1.6	1.8	0.61	0.90	7.1	11.8
7月	3.0	8.7	2.0	8.8	1.0	0.0	0.61	0.93	4.7	0.6
8月	0.8	11.7	5.6	13.8	3.6	4.1	0.60	0.91	4.1	19.3
9月	2.9	12.7	6.2	14.9	4.7	6.1	0.57	0.87	9.6	3.8
10月	0.3	11.9	2.8	11.5	3.8	6.2	0.55	0.77	0.5	7.0
11月	2.5	13.0	1.7	14.9	4.6	5.8	0.53	0.74	5.8	12.9
12月	0.8	15.3	1.5	12.9	4.8	6.5	0.51	0.70	11.6	30.2
平成14年1月	0.1	11.3	0.5	14.0	4.7	6.2	0.51	0.69	2.0	29.6
2月	1.2	11.5	2.1	14.0	3.3	5.8	0.50	0.70	17.3	1.9
3月	0.8	9.8	1.5	10.3	4.5	5.3	0.51	0.70	18.6	10.3
4月	0.2	6.1	2.1	3.9	1.3	2.1	0.52	0.70	3.8	30.5
5月	4.1	2.0	5.9	2.4	0.5	3.0	0.53	0.69	3.4	21.9
6月	0.7	2.9				3.8	0.53	0.69	4.8	7.5
7月	0.4	3.3					0.54		4.2	10.7
8月										

	個人消費関連指標									
	乗用車登録台数(前年同月比)				大型小売店売上		家電量販店売上		新設住宅着工数	
	前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比		前年同月比	
	全国	群馬	登録車	軽乗車	全国	群馬	全国	群馬	全国	群馬
平成13年4月	0.9	2.2	1.6	3.9	3.5	3.4	1.6	2.2	7.2	9.0
5月	2.1	3.6	6.5	4.0	3.2	5.4	4.4	10.1	0.2	0.5
6月	0.9	0.1	0.1	0.7	1.9	5.6	0.0	2.6	10.5	4.7
7月	7.1	4.8	8.2	4.3	3.1	4.0	4.3	7.5	1.4	3.5
8月	5.5	1.3	5.5	10.1	3.2	4.6	6.5	2.5	1.1	12.5
9月		1.6	0.4	5.5	0.7	7.1	5.5	4.7	2.9	24.9
10月	0.4	1.5	5.0	9.1	7.1	0.0	10.1	10.1	3.3	4.6
11月	2.1	2.0	5.0	6.3	0.7	3.1	7.9	3.0	1.2	16.1
12月	0.4	9.2	8.2	11.6	2.6	1.4	9.2	0.7	12.9	5.0
平成14年1月	5.2	1.3	0.7	3.2	2.1	1.1	13.8	0.3	3.5	21.2
2月	1.6	5.7	7.7	0.2	4.7	0.3	14.8	5.9	2.8	0.6
3月	2.6	6.9	6.4	8.4	1.4	4.7	21.2	14.4	6.2	2.1
4月	5.7	5.5	6.3	3.4	2.0	0.9	10.1	4.3	0.6	17.9
5月	8.8	5.9	6.1	5.3	1.6	3.4	1.6	9.9	5.8	3.1
6月	0.5	3.4	7.3	7.6	0.5	6.5	6.9	0.1	0.3	5.3
7月	0.5	2.7	4.8	3.7						
8月										

〔註〕全国大型小売店売上は既存店舗指数、群馬は新設店を含む指数、6月の群馬既設店指数は3.8%

【県内の動向】個人消費は大型店売上など堅調を維持したが、家電はパソコンなどの販売が減少。乗用車は6,7月とも前年を割り込んだ。車種別では軽乗用車や小型車は増加したものの、普通車が大幅に減少。公共投資は県の発注文は増加しているが、国や市町村の発注は減少。住宅投資も2ヶ月ぶりのマイナス。設備投資は引き続き減少基調。

平成13年の建設業の実態
TKC14年版 経営指標より

黒字企業の割合は全産業中第3位。売上・加工高・人件費共に平成9年以降減少。とくに加工高(粗利益)の大幅減少に対し人件費の減少は高止まり。労働生産性の向上が急務。

黒字企業と欠損企業の動向

建設業の平成13年1月から12月間の収録企業は、4万3034社であった。黒字と欠損企業の構成比は、黒字企業の割合が0.5ポイント上昇して51.6%になり、黒字割合はサービス、卸売業に次いで第3位である。

黒字割合の高い業種は、造園65.6%、舗装62.4%、一般土木建築61.0%で、低い業種は鉄筋工事34.6%、型枠大工35.8%、左官工事の38.7%であった。

建設業 区分	黒字・欠損企業の構成比		
	平成11年	12年	13年
黒字企業	49.6	51.1	51.6
うち3年継続黒字	28.6	26.6	25.9
欠損企業	50.4	48.9	48.4

黒字企業の生産性動向

黒字企業1社当り生産性平均値の推移をみると、平成13年の売上高は対前年比1,212万円の減少、加工高も553万円の減少に対して、人件費は281万円の減少にとどまったため、人件費の減少が加工高の減少に追いつかなかった。

平成9年を100とした趨勢比でみると、売上高は一貫して下がり続け、加工高の伸びは93.1%に低下、前年比では4.7ポイントも下がった。人件費は94.7%まで低下したものの労働分配率は再び上昇して、101.7%になった。

建設業	黒字企業1社当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高(千円)	318,236	316,189	310,036	305,465	293,345
加工高(千円)	117,112	117,720	116,549	114,581	109,046
人件費(千円)	68,879	70,549	70,034	68,067	65,256
労働分配率(%)	58.8	59.9	60.1	59.4	59.8

建設業	黒字企業1社当りの生産性平均値の推移 9年=100				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高	100	99.4	97.4	96.0	92.2
加工高	100	101.9	99.5	97.8	93.1
人件費	100	102.9	103.1	98.8	94.7

黒字企業1従業員当りの生産性はどうか

次に黒字企業の1従業員あたりの平均推移をみると、従業員数は平成9年の12.6名に戻った。平成13年の人件費518万円は、前年より2万円減少し、ここ4年は減少傾向にある。

当年の加工高は9年を100とすると93.2%で、人件費は94.9%と加工高を上回り、この傾向がここ数年間続いている。今後もこの傾向が続けばきわめて深刻で状況に陥りかねず、建設業にとって労働生産性の向上こそが喫急の課題である。

建設業	黒字企業1従業員当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高(千円)	25,239	24,159	23,350	23,367	23,295
加工高(千円)	9,288	8,994	8,777	8,765	8,659
人件費(千円)	5,463	5,390	5,274	5,206	5,182
従業員数(名)	12.6	13.1	13.3	13.1	12.6

建設業	黒字企業1従業員当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高	100	95.7	92.5	92.6	92.3
加工高	100	96.8	94.5	94.4	93.2
人件費	100	98.7	96.5	95.3	94.9
従業員数(名)	100	104.0	105.6	104.0	100

平成13年の小売業の実態
TKC14年版 経営指標より

黒字割合は飲食業に次いで低い。13年は売上・加工・人件費ともに12年より低下。加工高(粗利益)の減少は人件費の減少を大幅に上回る。

黒字企業と欠損企業の動向

小売業の平成13年1月から12月間の収録企業は、3万8925社であった。黒字と欠損企業の構成比は、黒字企業の割合が0.7ポイント上昇して40.8%になったが、黒字割合は飲食業に次いで低い。

黒字割合の高い業種は、農耕用品53.0%、燃料51.6%、医薬品・化粧品51.2%で、低い業種は酒類27.0%、男子服31.4%、菓子・パンの31.7%であった。

小売業 区分	黒字・欠損企業の構成比		
	平成11年	12年	13年
黒字企業	40.0	40.1	40.8
うち3年継続黒字	18.4	18.6	18.7
欠損企業	60.0	59.9	59.2

黒字企業の生産性動向

黒字企業1社当り生産性平均値の推移をみると、平成13年の売上高は対前年比1503万円の減少、加工高も336万円の減少に対して、人件費は182万円の減少にとどまった。これをみても平成13年は小売業にとって厳しい経営環境であったことがわかる。

平成9年を100とした趨勢は、売上高が99.0%、加工高は103.0%、人件費が102.6%と、加工高が人件費をわずかながら上回り、労働分配率は50.9%に収まった。

小売業	黒字企業1社当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高(千円)	332,372	334,385	332,302	344,088	329,049
加工高(千円)	98,833	99,805	100,616	105,205	101,843
人件費(千円)	50,478	51,256	51,447	53,612	51,787
労働分配率(%)	51.1	51.4	51.1	51.0	50.9

小売業	黒字企業1社当りの生産性平均値の推移 9年=100				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高	100	100.6	100.0	103.5	99.0
加工高	100	101.0	101.8	106.4	103.0
人件費	100	101.5	101.9	106.2	102.6

黒字企業1従業員当りの生産性はどうか

次に黒字企業の1従業員あたりの平均推移をみると、従業員数は平成9年の13.3名から14.3名と1名増加。平成13年の加工高は712万円で前年より4.7万円減少、人件費は362万円で同3.2万円減少し、ここ4年は連続して減少している。

平成9年を100とすると、全項目が前年を下回っている。とくに人件費は94.9%と加工高の95.6%をやや下回った結果、労働分配率は卸売業に次いで低い。

小売業	黒字企業1従業員当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高(千円)	25,052	24,504	23,746	23,446	23,010
加工高(千円)	7,449	7,314	7,190	7,168	7,121
人件費(千円)	3,804	3,756	3,676	3,653	3,621
従業員数(名)	13.3	13.6	14.0	14.7	14.3

小売業	黒字企業1従業員当りの生産性平均値の推移				
	平成9年	平成10年	平成11年	平成12年	平成13年
売上高	100	97.8	94.8	93.6	91.8
加工高	100	98.2	96.5	96.2	95.6
人件費	100	98.7	96.5	95.3	94.9
従業員数(名)	100	102.3	105.3	110.5	107.5

茂木健次のMK 法講義

経営は腹でやる

第一回

経営は腹でやる
手足でやるは下
頭でやるは中
腹でやるは上なり

(第1条) 経営者は腹で仕事をやる

経営者の仕事とは手足をバタバタすることではない。腹で仕事をやることだ。たまには手足をバタバタさせて現場を指導していくことも大切なことであるが、最も重要なことはストレスをすべて受け止めることである。ストレスは腹で受け止める、頭で受け止めるな。常に一步先のこと、10歩先のこと、30歩先のことを考えつづける。不況のときであれ、好況のときであれ、逆境であれ、順境であれ常に先を読んでいく。又過去を反省し、現実と比較してチェックしつづけていく。これはかなりのストレスがあるが、そのストレスを受け容れていくのが経営者の仕事なのである。

経営者とは会社内で最も強いストレスを受け止める者である。だから経営者でありうるのだ。従ってこの強いストレスを次から次へと受け止めて解決して前へ前へと進んでいくには強靱な力が必要だ。体力もそうだ、胆力もそうだ、知力もそうだ。そして最も重要な気力の養成こそ成功の秘訣なのである。気が萎えたときに経営は病むのだ。だから逆境のときの逆境に耐え得る気力の養成がすべてである。禅定の気を悟れば順境も逆境もありやしない。不運も幸運も超えた最も強い強い気力が発せられるのである。

(第2条) 経営は腹でやる

腹で経営する
腹で生きる
腹でやる
腹でやるから気はでる

経営は頭で考えて腹でやるものだ
頭で考えて頭でやる経営はダメになる
腹で生きる
頭だけで生きるな、腹で生きるは堂々たる生き方ができる

頭だけで経営するはチャチな経営しかできない
チャチな生き方しかできない
臍下丹田腹で生きて腹で経営する
腹でやるということは気でやるということだ
腹でやるから気はでてくるのだ
気は腹に集まるのだ
気は臍下丹田に集まるのだ。

腹で経営するということはクンバハカー一番で経営するということだ
これが一番強い強い経営だ
胆力と度胸で経営するということだ
今までも、これからもこういう経営している者が一番強い経営ができるのだ
資金繰り地獄に陥らないためにも、またその地獄から脱出するためにも
経営はド-ンと構えて腹でやることだ
腹でやれば怖くない
腹でやればいかなる困難障壁もものとはしないものだ

(第3条) 度胸と勘と根性だ

調子の良いときや昇り調子のときは誰でも度胸と勘と根性は出るものだ。問題は調子の悪いときや下り調子、不運や逆境や病気になったときだ。こういうときこそ、いやこういうときの為に度胸と勘と根性が必要なのである。これをやるには普段から腹を練っておかねばならない。これが「経営は腹でやる」ということだ。いざというときこそ度胸と勘と根性なのだ。ここ一番というときこそ度胸と勘と根性なのだ。逆境のときこそ度胸と勘と根性なのだ。

(第4条) 腹でやるから金運金力が養成される

負けるも運、勝も運。同じ運ならば結果はなんであれ「勝つ気」でやる。結果はなんであってもしいいのだ、腹でやれば。ただし、負けたらそれは「引き際」が下手なときである。引き際の冷静沈着なる判断もまた腹でやることだ。負けるは気そのものではなく気を忘れるからである。気が衰滅しているからである。負けるは頭でやっているからである。感情でやっているから感情に溺れてしまうのである。腹でやっていないからである。腹でやっていたら負ける場合も勝てる。腹でやっていたら負ける前に逃げることができる。

(第5条)人生とは二つの自分の気との戦いなり

逃げる気のあるときの自分

進む気のあるときの自分

迷う気のあるときの自分

悟る気のあるときの自分

嫌気のあるときの自分

好き気のあるときの自分

マイナス気のあるときの自分

プラス気のあるときの自分

こういう自分のむらっ気との戦いが人生なりだ

これを腹でやれば二つの自分が一つに近づいてくる

これを腹でやれば二つの自分との戦いなぞしなくても「一つの自分」「あるがままの自分」になる

宇宙の大生命の気と一体になって自分自身の生命の気を強化向上させていく。これが「腹でやる」ということである。

腹でやれるようになると

行くか行かないか迷ったときは行くほうを選ぶ

やるかやらないか迷ったときはやるほうを選ぶ

嫌だ嫌だから好きだ好きだに変わっていく。

腹でやれるようになると迷いはなくなるのだ。

(第6条)人生は腹で生きれば怖いものなしだ

尺八は腹で吹く

経営は腹でやる

人生は腹で生きる

仕事は腹でやる

腹で生きるとは心と身体を統一して生きるということだ

ここに到達できれば人生怖いものなしだ

(第7条)金力がないのは金があってもないのと同じ

幾ら金があっても金を使う力がなければ金はないのと同じだ。

若いうちは、金力はそれほど関係しないが、年を加えるごとに金力というものは衰えてくる。

腹で経営がやれるようになれば、金力=金を活かす力=金を使う力が出てくる。

金力が出てこないとき金運力=金を運ぶ力がでてこないのである。

腹でやるとは「シ-ンとした絶対寂靜の気」でやるということだ。

次号に続く

9月の税務情報

- 1 8月分源泉所得税の納付
納期限・・・9月10日
- 2 7月決算法人の確定申告 法人税・消費税等
申告期限・・・9月30日
- 3 15年1月決算法人の中間申告(予定申告)
申告期限・・・9月30日
- 4 10月決算法人の消費税・地方消費税の中間申告・・・第3四半期分
申告期限・・・9月30日
- 5 15年1月決算法人の消費税・地方消費税の中間申告・・・半期分・第二四半期分
申告期限・・・9月30日
- 6 15年4月決算法人の消費税・地方消費税の中間申告・・・第一四半期分
申告期限・・・9月2日

総研 :きのう今日

8月1日 赤城研修所で海鮮山鮮のバーベキュー
研修所の草むしりと清掃を終わって恒例の野外パーティーを開いた。
パーティーには、毎年、茂木所長から全国各地の天然の鮎が提供される
が今年は例年になく不漁。急遽、養殖ものや肉類、山のもので舌鼓!?

総研職員の夏休み

今年は不況のせいかわる暑のためか遠出は島根行きとディズニーランド行きがそれぞれ一組。大部分は自宅か実家で昼寝か読書、はたまた自己研鑽に終わったとか。