

経営する心
経営する技術
経営する数字
この三位一体が成功する経営だ

中小企業・製造業の景況判断は、前12月調査より4ポイント上昇のマイナス29と4期連続して改善したが、非製造業は前回調査と同じマイナス36の横這いであった。しかし、6月までの先行きは、製造業がマイナス31と2ポイント悪化、非製造業はマイナス42となり6ポイントの悪化を予測し、景気の不透明感が増している。

【判断の選択肢と構成比】

| | 製造業 29 | 非製造業 36 |
|---------|--------|---------|
| 良い | 10% | 6% |
| さほど良くない | 51% | 52% |
| 悪い | 39% | 42% |

業種別の景況判断

製造業は自動車を除く全業種がマイナスの水面下でいぜん厳しい状況にある。その中では輸出好調の自動車は18ポイント急伸のプラス19になった。

その他はマイナス水準ながら鉄鋼が15ポイント、紙パルプが11ポイント、精密機械が9ポイント改善したが、石油、造船重機はさらに悪化している。しかし、先行きは自動車が大幅に悪化してふたたびマイナス4を予測するほか、殆どの業種が悪化を見込んでいる。

一方、非製造業は、通信を除く全業種がマイナス水準だが、その通信も前回調査より23ポイントも大幅に低下したほか、消費関連の卸、小売も厳しい。また、先行きも小売を除く全業種が悪化を予測するなど景気不透明感を濃くしている。

設備投資計画

02年度計画額は、製造業が前年度比9.2%減、非製造業も同6.1%減と、今回調査で下方修正。03年度は製造業が11.2%、非製造業が15.4%とそれぞれ大幅な減少計画になった。

売上と収益計画

02年度の売上計画額は、製造業が前年度比0.1%の微増、非製造業は1.8%減少計画。03年度は製造業が1.3%増、非製造業が0.3%減の計画。02年度の経常利益は、製造業が37.8%の大幅増加、非製造業も6%増を計画。03年度は製造業が30%、非製造業が4.9%とそれぞれ増加を見込んでおり、中小企業もリストラ効果が浸透している。

雇用と資金繰り判断

雇用過剰感は全業種で前回より2ポイント低下して過剰超12、先行きは再び14の過剰判断。資金繰りは「苦しい超」15、先行きは23の苦しい判断。金融機関の貸出し態度は、「厳しい」が現状の9から先行き16になる見通しである。

今回の調査は2月下旬から3月末にかけて実施され、イラク情勢がどう短観に反映されるか注目された。しかし、調査票の大部分は開戦以前に回収され、その後の展開は殆ど反映されない結果になった。主要指標の大企業・製造業の景況感は5期ぶりに悪化してマイナス10。6月までの先行きもマイナス8と一進一退の様相になった。

景況判断

大企業の業況判断指数〔業況が「良い」とする企業割合から「悪い」とする割合を差し引いた値〕は、製造業が昨年12月調査より1ポイント悪化したが、非製造業の景況感は2ポイント上昇してマイナス14になった。6月までの判断は、製造業が2ポイント改善のマイナス8、非製造業が1ポイント改善のマイナス13を予測しているが、イラク戦争の行方や株安・円高など、景気の不透明感はいぜん根強い。

業種別の景況判断

製造業は輸出好調の自動車が引き続きプラスを維持したが、前回に比べて12ポイント低下の16。鉄鋼は徐々に11ポイント上昇のプラス7になったが、金属製品や木材、紙・パルプの落ち込みが目立っている。非製造業は通信、リースが好転したが、卸小売は一進一退、不動産は大幅に低下している。

設備投資計画

景気けん引役の02年度設備投資額は、製造業が前年度比12.9%の大幅減、非製造業も同5.9%減。03年度は全産業で同0.8%減の計画。

売上と収益計画

02年度売上計画は、製造業が微増、非製造業が2.4%減。03年度は全産業で0.3%の微増に対して、03年度の経常利益計画額は、製造業が12.3%、非製造業が9.7%の増益を見込んでいる。

| 業種 | 2002年～2003年 | | |
|----------------------|-------------|----|------|
| | 12月 | 3月 | 6月予測 |
| 製造業 | 9 | 10 | 8 |
| 繊維 | 25 | 28 | 18 |
| 木材・木製品 | 11 | 44 | 22 |
| 紙・パルプ | 14 | 7 | 7 |
| 化学 | 0 | 0 | 2 |
| 石油・石炭 | 15 | 14 | 14 |
| 窯業・土石 | 43 | 27 | 32 |
| 鉄鋼 | 4 | 7 | 4 |
| 非鉄金属 | 30 | 35 | 25 |
| 食料品 | 3 | 2 | 5 |
| 金属製品 | 7 | 3 | 4 |
| 一般機械 | 14 | 1 | 4 |
| 電気機械 | 29 | 29 | 15 |
| 造船・重機 | 40 | 40 | 50 |
| 自動車 | 28 | 16 | 4 |
| 精密機械 | 11 | 7 | 7 |
| 非製造業 | 16 | 14 | 13 |
| 建設 | 42 | 39 | 41 |
| 不動産 | 20 | 0 | 10 |
| 卸売 | 15 | 12 | 2 |
| 小売 | 4 | 3 | 4 |
| 運輸 | 20 | 17 | 18 |
| 電気・ガス | 6 | 0 | 0 |
| 通信 | 10 | 30 | 20 |
| サービス | 19 | 24 | 19 |
| リース | 11 | 0 | 11 |
| 大企業 1,382社 回答率 98.1% | | | |

| | 12月 | 3月 | 6月予測 |
|--------------------------|-----|----|------|
| 製造業 | 33 | 29 | 31 |
| 繊維 | 51 | 44 | 40 |
| 木材・木製品 | 43 | 42 | 44 |
| 紙・パルプ | 31 | 20 | 25 |
| 化学 | 17 | 15 | 18 |
| 石油・石炭 | 10 | 19 | 43 |
| 窯業・土石 | 54 | 56 | 61 |
| 鉄鋼 | 47 | 32 | 36 |
| 非鉄金属 | 27 | 19 | 18 |
| 食料品 | 24 | 28 | 22 |
| 金属製品 | 30 | 22 | 34 |
| 一般機械 | 35 | 30 | 32 |
| 電気機械 | 34 | 31 | 29 |
| 造船・重機 | 28 | 36 | 48 |
| 自動車 | 1 | 19 | 4 |
| 精密機械 | 28 | 19 | 15 |
| 非製造業 | 36 | 36 | 42 |
| 建設 | 44 | 43 | 56 |
| 不動産 | 22 | 20 | 26 |
| 卸売 | 38 | 38 | 44 |
| 小売 | 46 | 49 | 49 |
| 運輸 | 35 | 31 | 39 |
| 電気・ガス | 14 | 3 | 15 |
| 通信 | 46 | 23 | 0 |
| サービス | 28 | 29 | 34 |
| リース | 27 | 36 | 37 |
| 全国・中小企業 4,370社 回答率 97.2% | | | |

法華経如来神力品

9 イコ-ルの観念

命 = 心 + 肉体 = 気 = 生死 = 宇宙の大生命力 = 自他力一如

命とは心だけで非ず、肉体だけで非ず、心と肉体とが一つになって命となり、その命というものは目に見えない気からなりたっている。その気を強くするのは宇宙の大生命力を煥発することである。

生死とは宇宙の大生命力を体得することである。この宇宙の大生命力を体得するには自力と他力の行があるが両方の行をやりながら一如するのが最も効果的である。

一寸先は闇、一寸先は光。イコ-ル観念は一寸先が闇だろうが光だろうが何だろうが只只進んでいく観念である。

経営の無明から悟りを開いて只只経営していく観念である。経営の無明から悟りを開くとは経営の六波羅蜜を実行し、理想と戦略に立って只只只実行していく。老いようが病になろうが、不運だろうが、逆境だろうが、何だろうが明日に寿命が尽きようが棺桶の蓋がしまるまでは理想を失わず、戦略を誤らずに、誤ったら直せばよい。半歩でも一歩でも実行していく。

老いてこそますます理想と戦略の炎を赤々と燃やす。理想と戦略は老いてこそ価値が高まる。その後は是非におよばずと、灰になろうがなんだろうが人知のおよぶところでないという覚悟をもって生きていく。

イコ-ル観念とはそういう観念をいう。

10 命の態度、命の姿勢

売上が増えるも、増えないのも命の態度である。利益が増え、増えないのも、金が儲かり、儲からないのも命の姿勢である。

ここに気づかなければならない。ここに気づけば経営は腹でやるということが覚る。経営が腹でやれば売上也利益も金も自由自在になる。

11 身を捨てて覚悟をもって生きる

いかなる困難も

いかなる心配ごと

いかなる金銭的リスクも

この覚悟の前には消える

この覚悟の前にはいかなる困難と言えども、いかなる心配ごとと言えども、いかなる金銭的リスクと言えども小さいこととなる。命を捨てる覚悟をもって生きていけば、この覚悟の前にはすべて小さい小さい小さいこととなる。これを忘れないこと。悟りとはこれをいう。

身を捨てて生きている。身を捨てて生きてゆく。この覚悟を忘れるな。いつでも死ねる覚悟をもって生きてゆく、そして寿命を待つ。さすればこの世はバラ色の人生となる。これが究極の癒しである。

| | 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 | | |
| 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 | 0.5 | 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 | 0.2 | 2.9 | 11.1 | 6.4 | 0.6 | 3.8 | 0.53 | 0.69 | 4.8 | 7.5 |
| 7月 | 0.1 | 3.8 | 4.2 | 1.8 | 1 | 2.6 | 0.54 | 0.7 | 4.2 | 10.7 |
| 8月 | 1.4 | 1.8 | 3.1 | 1.6 | 2.1 | 0.6 | 0.54 | 0.68 | 13.0 | 22.2 |
| 9月 | 0.1 | 5.2 | 3.8 | 2.3 | 2.7 | 1.4 | 0.55 | 0.76 | 8.3 | 2.8 |
| 10月 | 0.2 | 5.4 | 4.3 | 0.4 | 2.6 | 2.6 | 0.56 | 0.79 | 6.4 | 21.0 |
| 11月 | 1.6 | 5.1 | 1.4 | 4.1 | 4.6 | 1.8 | 0.57 | 0.79 | 8.6 | 3.5 |
| 12月 | 0.4 | 6.4 | 6.4 | 2.2 | 3.7 | 2.9 | 0.58 | 0.82 | 3.2 | 25.6 |
| 平成15年1月 | 2.0 | 7.4 | 5.3 | 2.8 | 6.7 | 4.8 | 0.60 | 0.87 | 5.5 | 23.8 |
| 2月 | 1.7 | 4.2 | | | | 3.6 | 0.61 | 0.94 | 12.1 | 48.2 |
| 3月 | | | | | | | | | | 14.8 |

| | 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 | |
| | 左・前月比 | | 右・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 |
| 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 | 5.7 | 0.4 | 12.3 | 11.3 | 6.7 | 3.6 |
| 8月 | 5.3 | 5.1 | 1.4 | 16.8 | 0.1 | 4.8 | 1.1 | 10.3 | 6.7 | 15.6 |
| 9月 | 13.6 | 17.4 | 14.1 | 27.6 | 0.7 | 3.8 | 1.9 | 1.1 | 5.1 | 7.6 |
| 10月 | 6.7 | 0.7 | 4.1 | 8.4 | 2.0 | 1.0 | 2.5 | 1.3 | 1.8 | 15.8 |
| 11月 | 5.7 | 0.4 | 7.8 | 17.9 | 0.1 | 3.9 | 2.9 | 0.7 | 6.7 | 21.3 |
| 12月 | 0.3 | 2.7 | 0.6 | 11.1 | 4.2 | 1.1 | 6.5 | 0.4 | 3.4 | 6.2 |
| 平成15年1月 | 4.6 | 7.9 | 9.2 | 4.4 | 2.2 | 2.0 | 2.2 | 1.6 | 1.7 | 16.0 |
| 2月 | 5.1 | 4.6 | 8.4 | 5.3 | 0.2 | 3.9 | 0.8 | 5.3 | 2.8 | 5.3 |
| 3月 | | | | | | | | | | |

(注)大型店売上、全国は既設店ベース、群馬は新設店を含む。2月の群馬の既設店ベースはプラス2.0%

【県内の動向】 大型店の売上(新設店含むベース)は7か月連続で前年を上回った。百貨店は衣料品、身の回り品の増加で3か月ぶり。スーパーは食料品や家庭用品の増加で14か月連続で前年を上回った。乗用車は軽が落ち込んだが、小型、普通車の販売が増加した。家電量販店は新型クリーナー、洗濯機、空気清浄機が売上増に寄与した。住宅は持家が前年比8.1%減少したが、貸家、分譲で前年を上回った。公共投資は地方公共団体工事の減少で3か月連続の減少。雇用はなお厳しいが求人数の増加で有効求人倍率は上昇し、雇用保険受給資格決定件数も4か月連続で減少するなど雇用環境は改善の動きがある。

12 あとは知らず

身を捨てて

覚悟をもって生きてゆく

そのとき、そのときベストを尽くす

そのあとは知らず

自分が死んだ後のことまで心配することはない。なるようになる。できるものはできる。できないものはできない。成るものは成る。成らないものは成らない。あとは知らず、だ。

身を捨てて、ベストを尽くす。外になにがある、ただそれだけ、あとは知らずー。

13 5欲7情を自由に駆使する

5欲 食欲、性欲、睡眠欲、名誉欲、金銭欲

7情 喜、怒、哀、楽、愛、悪、欲

5欲は人間の進化と向上、創造にとって必要なものなり。

7情は人間の豊かな生活を送るために不可欠なものなり。

5欲7情は必要不可欠なものなり。肯定すべきものなり。否定すべきものではない。捨てるべきものではない。

しかし、執られるな、超えよ、超えよ。離れるのではない、超えよ。

肯定するがゆえに超えよ。接するがゆえに超えよ。

接するがゆえに執られるな。超えるとは自由になることだ。

自由とは「それがあってもよし、無くてよし。あればあるように駆使し、なければないよう

に駆使する」という融通無碍のことである。

「心配の残ることはしない、喜びの残ることをやる」という当たり前のことである。大事なことは仕事に執られないということ。つまりは、心配の残るような仕事はしない、喜びの残るような仕事をする。そうすれば仕事は自然に完成に向かう。

心配の残るような経営はしない、喜びの残るような経営をする。そうすれば経営は成功に向かうこと間違いなし。

癒しとはこれをいい、癒しの経営とはこれをいう。理屈の及ぶところではない。

14 欲を自由に操れ

欲が人を元気にさせることもある。裏を返せば、人を元気にさせる欲こそ大欲なるものである。そういう欲は積極的に欲深くなっただけがよい。事業欲が人を元気にさせるならば事業欲に夢中になればよい。

他に代わるべきものがあり、それが人を元気にさせるならばその欲に夢中になればよい。金は有るときは人を元気にさせてくれるが無くなれば消耗させてもくれる。

こういうのは本当の欲にはならない。金は本来流通物だから出たり入ったりするものであるからときどき元気、のち曇りではくたびれてしまう。

金とり病が死に病ともいえる。高給取りはそれに比例してリスクも大きいということ。このリスクの大きさを範疇に入れて高給取りを目指すこともまた人生なりだ。リスクは小さく普通給で満足するのもまた人生だ。要は割り切っていければそれでよい。

15 癒しの心とは

心配するな、不安になるな、怖れるなと言っても心配してしまう。不安になってしまう。怖れてしまう。だからその原因を根本から解決すればよい。

仕事の心配ならばその原因を解決すればよい。

つまり、心配の残る仕事はしない、喜びの残る仕事をする。

貧困の不安ならばその原因を解決すればよい。

つまり、その身に貧乏神がとりついているのだからその身に金運金力を付けることである。

経営の心配ならばその原因を解決すればよい。

つまり、進化と向上、創造の中にあることをー。

病気の心配ならばその原因を解決すればよい。

死の怖れならばその原因を解決すればよい。

生はどこからくるのか、「宇宙の気」であることを悟ることである。それでも、たぶん、どこまでいっても心配は残り、不安は残り、怖れは残るだろうが、そのときにおいて、心配を楽しみ、不安を楽しみ、怖れを楽しむ余裕がもてれば大物だ。自分の命は自分で守るといふ勇気を持つ。自分の心配、不安、怖れは自分で克服するという積極的な気を持つ。死と道づれの仕事をするという覚悟をもっている。癒しとはそれを悟ることである。それが安心立命である。ヤクザにとつて本当に怖いのはケンカの達人ではなく世を捨てたヒットマンだという。死を道づれに生きている人間ほど強いものはない。

16 神経質の経営者ほど大成する、大物の経営者こそ神経質でなくては努まらぬ

徳川家康は無類の神経質な性格であると、ある小説家はいう。天下を取るほどの器のものは無神経であるはずはない。途中で殺されてしまう。そう考えてみると着実に事業を発展させている経営者はおしなべて神経質の性質をもっていると思える。

なぜならばこの経営市場の十字街頭の戦場ではどこから弾が打ってくるのかわからないのだから十方に目を配り、危機感に敏感で神経を張詰めていなくては闘いを勝ち抜いてはいけない。この場合の神経質とは先天的なものではなく、また病的なものでもなく、十字街頭の戦場で勝ち抜いている者の勲章なのであり、経営の闘いの中で、現場で身に付けた金バッジなのである。だからこそ、大物の経営者ほど、またその道を悟った者ほど神経質で緻密であるといえよう。

イイカゲンな無神経なその場限りの経営者ではこの経営市場の戦場を生き抜くことはできない。癒しの経営はこのような経営者にとって味方となる経営である。神経質の上に腹でやる経営を、神経質の者が腹でやる経営を覚えたら天下無双の剣を得て、天下無敵の経営ができるようになる。

17 面倒くさい、考えるのをやめた。なるようになる、そのとき考える

心配や不安や怖れの原因を解決しながら。さらにその先は人知の及ぶところに非ずと、「なるようになる」と任せる。

キリスト三年、マホメット五年、シャカ六年、ダルマ九年、天風十年、俺は三十五年ともう少し。

「なるようになる」とは何もしない怠惰なことではない。

「なるようになる」とは絶対的強さのことである。

一皮むけたと言おうか、一つの境を抜けた強さをいう。

身体的にはどこにも力が入ってなくて、意識は集中している、気の充滿している状態、これを「なるようになる」状態という。道元のいうところの「心身脱落」の状態だと思う。

18 人知の及ぶところで非ずとあきらめている

人間としては最高の経営努力はやる。ベストの上にベストを狙い、貫徹する努力をする。原因の追求、改善、解決に全神経、全力を注ぐ。しかしそれでもなおかつ、どうにもならないとき、部分、境界はある。

そのときは人知の及ぶところで非ずとあきらめていることが経営の悟りである。これはまた経営は腹でやるという本質でもある。癒しの経営はここをクリアしていくことである。

19 宇宙の大生命に抱かれているとの観念をもつ

宇宙の大生命に自分の生命が一体化したときに、即ち我はいま宇宙の大生命に抱かれていると悟ったときに究極の癒しが訪れることを信念として生きる。経営する。

20 人間本来無一物を悟れ

生まれて来たときも裸ならば死ぬときも裸だ。

残すものは何もなし。

否、残すものは天地のこやし、宇宙の大生命なり。と悟ること。

父母未生以前の本来の面目は 微粒子

これを悟ること。怖いものなし、己を龍と成す。これぞ最終的な癒しなり。

21 聖人君子では経営はできない

聖人君子では事業経営はできない。かといって、欲たかりでは事業経営はできない。

ほどほどがよい。中道の経営者が事業経営で成功する。

自分を聖人君子と思っている経営者は少ない。自分を欲たかりと思っている経営者も少ない。自分のことを知らない経営者が多い。

だからこそ、あっちへいったり、こっちへいったりしながら中道を歩んでいく。そうすれば癒しの経営ができるようになる。

次号につづく

税 務 会議費となる食事代

当社は得意先等との商談や打ち合わせ、会議などに食事を提供したり、食事代を負担することがあります。相手方の地位や食事の内容、場所はさまざまですが、当社では3千円以下は会議費として処理し、それ以上を交際費等としていますがー。

会議等に提供する食事代の「ランチ程度」の判定については、3000円基準といったような明確な形式基準はありません。

要は、食事の提供によって得意先等の個人的な歓心を買うものではなく、社会常識の範囲内であれば交際費等にしないということです。

ただ、形式的な基準がないということは、グレーゾーンでもあるともいえますので、さまざまな要素を総合的に勘案して、例えば、来客や会議参加者の地位、食事提供の事情の記録、高額と思われるものは責任者が社会通念に従って判断した稟議書など用意しておく必要があります。

そこで、勧めたいのは、我が社の実情にマッチした「食事供与規程」などの作成です。この場合、確定的なことはいえませんが、上限は贅沢な飲食ではないとした旧特別地方消費税が課税されなかった7500円(免税点)も一つの参考になるでしょう。

【総研からのお知らせ】

ご愛読頂きました「中央総研情報」は、今回から「季刊: 中央総研情報」として季節ごとにお届けします。なお、緊要な情報については随時、発行しますので引き続きご愛読、ご指導のほど、お願い申し上げます。 編集責任者 高橋 隆

【総研の新人紹介】

平方 聖子 (3月3日付)
東京経済大学経営学部経営学科卒
(特技等) 現代経営学 エレクトーン演奏

高瀬 律子 (4月1日付)
明治大学文学部史学地理学科卒
(特技等) 西洋史、ロシア文学、イラスト

発行日 2003年4月1日
発行者 (株)中央税法総合研究所
代表者 茂木 健次
所在地 前橋市本町1-4-4
 損保ジャパンビル 6F
代表 027-243-4747