

新春によせて

(株)中央税法総合研究所
所長 茂木 健次



新年明けましておめでとうございます。
旧年中は中央税法総合研究所グループの業務につきましては、ひとかたならぬご理解とご支援を賜り厚くお礼申し上げます。
皆様には今年の事業計画を着実にどう実現させていくか、決意も新たに新春をお迎えのことと心からお喜び申し上げます。
本年も中小企業にとってなお厳しい経営環境が続くものと思いますが、大筋では景気に明るさも見えはじめ、われわれが活躍する分野も広がるものと期待しております。
このような企業環境の大変革期にあたり、中央総研は関係先企業の新たな価値創造とビジネスベネフィット創出に貢献するため、業務体制の一層の充実を図るとともに、的確なサービスや税務・経営情報の提供になお一層の努力を傾注する所存です。

さて、昨年は耐震強度の偽装事件やシステム不備による株式の誤発注問題など、企業倫理や経済社会の信頼性を崩壊させかねない異変の多い年でした。一方、日本の経済状況をみますと、バブル崩壊後、すでに2度目の景気回復を体験していますが、2002年1月から始まった今回のゆるやかな景気回復はすでに47か月を迎えており、上場企業の3月期収益は3期連続の最高益が予想される勢いです。

われわれ中小企業にとっては、まだまだ景気回復の実感は乏しいものがありますが、昨年末の日銀短期経済観測調査〔次頁に詳報〕によりますと、出遅れていた中小企業の景況感も全体で3ポイント改善したほか、設備投資意欲の強さや雇用面でも人員の不足感が顕在化するなど、息の長い景気回復の道程を辿るものと推測されます。今後、企業部門の所得が家計部門へどう波及していくのか、所得税・個人住民税の定率減税の縮減や全廃、社会保険料の引き上げなど家計負担の増加が個人消費にどう影響するか、その推移を慎重に見守りたいと思います。

私の座右の言葉は「自利利他」です。企業倫理感や経済社会の信頼性を突き崩すような「自利」の追求ばかりがあつて、「利他」を忘れた昨今の風潮を見るにつけ、この言葉のもつ意味と重さが胸にせまります。経営の真の目的は、製品やサービスを提供する側はもちろん、それを需用する側も、ともにその価値を享受し、新たな価値を創出することにあると思います。

どうか本年もお互いに自助自立の精神を養い、経営する「心と技術と数値」の三位一体を極める努力をしましょう。

この一年、皆様の一層のご健闘とご繁栄を祈念して年頭のご挨拶といたします。

12月の大企業(資本金10億円以上)の景況判断指数〔「良い」から「悪い」とする割合を差し引いた値〕は、主要指標の製造業で9月調査より2ポイント改善のプラス21と3期(9ヵ月)連続して改善した。情報技術関連の加工業種のほか、非鉄金属など素材業種の改善や輸出回復などで生産水準が戻ってきたが、3か月後の先行きはふたたび2ポイント下降を予測するなど、なお不透明感をにじませている。一方、大企業・非製造業はプラス17で前9月調査から2ポイント上昇の2期連続で改善し、92年2月以来の高水準になった。3月までの先行きは、横ばいのプラス17を予測している。

業種別判断

大企業・製造業は原油価格が安定したことで石油・石炭が23ポイントも急上昇したほか、非鉄金属などの素材業種に改善がみられた。

加工業種ではIT関連の在庫調整の進展と、内外需の増加を背景に電気機械が4ポイント上昇のプラス14になったほか、一般機械や精密機械は設備投資の拡大で前回の水準を維持している。3月までの先行きは造船・重機が16ポイント低下、金属製品も4ポイント低下のマイナス6を予測している。

一方、大企業・非製造業は、全体としては2ポイント上昇のプラス17になったが、卸と小売が低下の反面、不動産、通信および個人サービスはそれぞれ10ポイント以上改善している。先行きは個人消費回復期待の小売が8ポイント改善のほか、通信、情報サービスがさらに回復を予測している。

売上と収益計画

05年度の売上高計画は、前年度に比べ製造業が5.2%、非製造業が3.6%とそれぞれ増加を計画。売上高経常利益率は製造業6.08%、非製造業3.76%を計画。とくに製造業の売上高対経常利益率は過去最高を更新する計画。

設備投資計画

05年度の設備投資計画は、製造業が17.3%増と3年連続の増加。非製造業も7%増で9年ぶりの増加見通し。大企業・全産業では10.4%の増加計画になった。

大企業の景況判断			
業種	2005年		
	9月	12月	2006年3月
製造業	19	21	19
繊維	4	13	4
木材木製品	0	0	25
紙・パルプ	13	12	15
化学	15	19	14
石油・石炭	10	33	24
窯業・土石	13	14	16
鉄鋼	52	54	47
非鉄金属	20	30	23
食料品	6	0	1
金属製品	2	2	6
一般機械	41	41	43
電気機械	10	14	19
造船・重機	4	3	13
自動車	38	37	36
精密機械	32	35	25
非製造業	15	17	17
建設	5	2	0
不動産	29	39	37
卸売	22	20	16
小売	10	7	15
運輸	15	14	14
通信	15	29	33
情報サービス	24	29	32
電気・ガス	3	9	4
対事業所サービス	24	25	26
個人サービス	7	17	16
飲食店・宿泊	9	7	1
リース	28	31	31
大企業2,400社 回答率99.2%			

中小企業 製造・非製造業ともに3期連続の改善・・・

12月の中小企業(資本金2千万円以上1億円未満)の景況判断指数は、製造業が前环比4ポイント改善のプラス7と9月11月のプラス8に並ぶ水準まで回復。非製造業はマイナス7だが前回より4ポイント上昇した。中小企業全体では3ポイント上昇してマイナス2になった。3月の先行きは製造業が1ポイント低下のプラス6になり、非製造業も2ポイント低下のマイナス9を予測している。

	中小企業選択肢別社数構成比%			
	製造業		非製造業	
	9月	12月	9月	12月
よい	23	25	14	16
さほど良くない	57	57	61	61
悪い	20	18	25	23
よい-悪い(指数)	3	7	11	7

業種別の景況判断

上表のとおり製造業は9月に比べて「よい」とする企業の割合が23.25に増加し、景況判断指数もプラス7に回復したが、大企業のプラス2.1と比べて格差はいぜん大きい。

今回調査では化学が12ポイント上昇のプラス2.1。鉄鋼や非鉄金属のほか設備投資関連の一般機械や金属製品などが手堅く推移しているほか、自動車も3ポイント上昇している。3月までの先行きは全体で1ポイント低下のマイナス6を予測しているが、精密機械を除くほとんどの業種が慎重な判断をしており、不透明感を滲ませている。

一方、非製造業全体では、「よい」とする企業割合が14.16に増加、「悪い」が25.23に減少し、景況判断指数も4ポイント改善のマイナス7になった。建設業が6ポイント改善したほか、不動産業が7ポイント上昇のプラス1.3になったが、卸、小売業はなお厳しい判断をしている。

設備投資計画 05年度は前年に比べて製造業5.2%、非製造業3%とそれぞれ増加計画で、中小企業全体で3.6%の増加計画になった。

売上高と収益計画 05年度の売上計画額は前年に比べて製造業3.9%、非製造業は1.6%それぞれ増加計画。売上高経常収益率は製造業3.69%、非製造業が2.34%を見込んでいる。

雇用と資金繰り判断 全体で雇用不足感が増加し不足超の5。資金繰りも「苦しい超」が1ポイント改善のマイナス2になったが、金利動向は1.17と先行き上昇を見込んでいる。

業種	中小企業の景況判断		
	2005年		
	9月	12月	2006年3月
製造業	3	7	6
繊維	31	30	32
木材・木製品	21	14	12
紙・パルプ	7	5	9
化学	9	21	14
石油・石炭	11	8	7
窯業・土石	24	14	19
鉄鋼	39	46	32
非鉄金属	19	22	16
食品	20	14	11
金属製品	13	22	20
一般機械	32	34	32
電気機械	11	13	11
造船・重機	12	11	11
自動車	24	27	19
精密機械	11	10	19
非製造業	11	7	9
建設	24	18	27
不動産	6	13	11
卸売	7	6	5
小売	18	18	12
運輸	5	0	5
通信	6	10	18
情報サービス	14	16	16
電気・ガス	14	6	11
対事業所サービス	3	2	1
個人サービス	0	0	1
飲食店・宿泊	30	22	15
リース	3	8	5
全国・中小企業4,979社 回答率98.1%			

全国と群馬の経済動向

【県内の経済動向】(大型小売店) 10月の売上は前年を下回った。身の回り品は引き続き増加しているが、衣料品は前年を下回った。**(家電量販)** 10月は前年を下回ったが、最近ではテレビ、洗濯機が増加している模様。**(乗用車販売)** 10、11月の販売台数は前年を下回ったが、軽乗用車は好調に推移している。**(住宅着工)** 10月は前年水準を上回った。持家は減少したが、貸家、分譲は前年水準を上回った。**(公共投資)** 10月は北関東自動車道関連、11月は国、県発注分の増加で前年を上回った。**(企業生産)** 輸出の上げ止まりや内需増加で生産水準は高まっている。電気機械は携帯電話やデジタルプレーヤー用半導体がアジア向けの需要が増加。プラズマテレビや自動車向け半導体も高水準の生産。一般機械は設備投資の増加を受けて、ロボットや工作機械が好調維持。**(雇用)** 10月の有効求人倍率は2.6カ月連続で1倍を上回り、増加基調で推移している。

	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		
平成16年9月	0.4	4.1	4.1	2.7	2.6	2.8	0.86	1.35	11.4	10.2
10月	1.3	0.8	0.8	0.7	1.6	1.9	0.89	1.45	22.4	16.6
11月	1.7	4.5	6	2	2.3	0.8	0.91	1.43	4.2	16.0
12月	0.8	1.8	4	6	1.8	0.2	0.90	1.37	14.6	11.2
平成17年1月	2.5	1.5	7.9	7.7	1.4	0.5	0.91	1.25	12.6	32.0
2月	2.3	1.0	1.9	5.3	0.9	0.7	0.91	1.24	3.2	17.8
3月	0.2	1.2	3.5	9.3	1.5	0.1	0.91	1.32	3.1	16.8
4月	1.9	0.3	1.7	4.5	0.5	1.4	0.94	1.37	11.3	1.5
5月	2.8	0.3	2.9	8.3	0.4	4.1	0.94	1.34	0.4	10.9
6月	1.6	0.2	0.7	8.9	0.5	3.5	0.96	1.34	4.7	20.7
7月	1.2	2.3	4.4	7.1	2.3	5.8	0.97	1.42	12.7	17.0
8月	1.1	1.5	1.0	4.0	-0.1	0.0	0.97	1.56	0.2	16.2
9月	0.4	1.2	2.1	0.9	0.3	0.8	0.97	1.44	4.1	10.0
10月	0.6	3				0.3	0.98	1.44	1.4	17.6
11月										2.7

	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	
	群馬の車種別内訳				前年同月比		前年同月比		前年同月比	
	全国	群馬	登録車	軽乗用車	全国	群馬	全国	群馬	全国	群馬
平成16年9月	2.2	7.7	7.2	9.1	0.8	1.6	8.4	1.7	10.1	9.2
10月	5.3	5.2	4.3	7.5	1.6	1.1	1.2	18.8	1.5	5.8
11月	9.6	8.5	7.5	11.0	2.8	2.7	5.5	5.1	0.2	19.0
12月	5.5	10.7	13.5	4.1	1.8	3.2	0.3	7.1	2.0	18.0
平成17年1月	1.1	5.3	2.9	10.9	1.4	0.4	1.3	9.3	6.9	4.7
2月	0.4	2.8	1.3	6.4	4.1	4.5	4.9	1.6	0.4	9.5
3月	1.9	3.0	0.1	10.8	2.5	0.6	1.1	6.1	2.7	34.1
4月	8.9	9.8	14.7	0.4	0.5	0.3	1.5	4.7	0.6	9.9
5月	7.9	6.3	6.5	5.7	0.6	1.9	1.9	1.0	3.0	5.5
6月	8.3	7.5	6.9	9.3	0.0	1.8	1.8	2.1	2.4	11.8
7月	2.0	3.0	6.5	6.6	0.4	1.6	0.3	2.9	8.3	9.4
8月	0.3	2.3	6.4	9.3	1.3	1.0		5.6	7.0	7.7
9月	0.4	1.0	1.2	7.4	0.9	0.0		3.1	0.2	12.3
10月	1.6	1.8	4.5	5.2	1.9	0.7		7.8	9.1	8.5
11月	6.6	2.1	6.9	10.3						

注: 「大型小売店売上」は新設店ベース。



謹賀新年

今年も皆さまと共に頑張ります。

平成十八年 元旦

(株)中央税法総合研究所 職員一同

柴崎千恵子
細川 修一
佐々木 譲
桜井 厚嗣
大瀧美裕紀
島村 洋子
平方 聖子
島田ゆき恵
木村 祐輔
狩野 輝子
植杉三四子

茂木健次の経営塾

「成功の経営」

その論理と結論 第七回

本物の生き方は、先があろうがなかろうが、ただヤルことだ!

[27] あきらめない戦略をたてる

赤字会社の生きる術は決してあきらめないこと、「絶対にあきらめない」これが最終兵器となる

いかなる困難あろうとも、それを乗り越えていく。それが事業経営だ。事業経営は山あり、谷あり、また山ありだ。平坦な道などない。この中で人生を生きていく。人生の中に事業経営があるので、人生は事業経営の外にあるのではない。

人生も事業経営もイコ - ルであり一緒である。別々にあるのではない。それを識れば事業経営から逃げることはできない。ストレスを避けることもできない。覚悟を決めてやるしかない。あきらめて生きるのも、あきらめないで生きるのも、行き着くところは同じこと。同じことなら最後まであきらめないでやる。あきらめないという最終兵器をもってやる。それしかない。

事業経営とは単に金を儲けるとか金を損するとかのことではない。事業経営にとって金は必要不可欠なものであり、避けては通れないものであり、綺麗ごとではすまされないものであるが、事業経営の本来の目的は進化と向上と創造活動なのである。

人生もまた進化と向上と創造活動が本来の目的である。人生も事業経営も本来の目的は同一なものである。進化と向上と創造活動の中において人生においても、事業経営においても金は必要であり、不可欠なものである。進化と向上、創造という事業経営の本来の目的にとって最も大事なことはあきらめないということだ。あきらめたら進化と向上、創造活動はできない。それしかない。

事業経営に滅死はあれども決してあきらめない。赤字法人が赤字法人で生きるには絶対にあきらめないこと。これが鉄則。なにがなんでもあきらめない。しぶとく生きる。これが急所。赤字会社はあきらめたらその時点で勝負がつく。破産である。

あきらめない限りはチャンスはある。このチャンスをじっと精進しながら待つ。これが赤字法人の生きる術である。最終兵器である。どんなに苦しくても絶対にあきらめない。これが赤字法人の最大の強みであり、最強の武器となる。家族の協力ある限りは他の誰も邪魔することはできない。最後の最後までしがみついている。手を離したら負けだ。手を離さない限りは勝てるチャンスがある。

人間にも滅死はあれども決してあきらめない。100歳までも110歳までも元気であろうがなからうが、健康であろうがなからうが、呆けていようといまいが進化と向上と創造活動を只只精進する。それしかない。

決してあきらめない。最後まであきらめないで闘い続ける。その基因となるものと闘って、闘って、闘い抜き、闘い続ける。勝利は二の次だ。闘い続けることに人生の意義がある。

金がないのは、その基因となる売上げがないか、利益がないかだ。あるいは流出してしまったかだ。だからその基因と闘い、闘い続ける。結果は問わない。闘い続けることが経営活動である。一步でも、半歩でも闘い続ける。一步も半歩も退かない。岩に爪をたてても闘い続ける。決してあきらめない。闘い続けた後ホ - ムレスになろうが、命が尽きようがかまわない。それは二の次だ。

命尽きるまでは闘い続ける。ホ - ムレスになっても闘い続ける。決して希望を失わない。前途に光をみて阿修羅の如くに闘い抜く。しかし心は乱さない。乱れない。心までは悩まさない。心はいつも平常心でルンルン気分である。このルンルン気分こそが人間の平常心というものだ。命の平常心とは常にルンルン気分のことだ。平常心とはぶすとしていないことではない。運命がいかに悪かろうとも心は常にルンルン気分。それしかない。

[28] 偉くなれ

小規模経営の社長は偉くなれ。偉さに目覚めよ。事業に勝つ為には偉くなれ。偉くなれば事業に勝てる。事業道に克てる。

「事業道に克つ」これこそが事業経営者の哲学である。ここでいう「偉く」とは一般で言われる偉くとは違う。頭がいいのとは違う。威張るのとは違う。立身出世したのとは違う。権威があるのとは違う。名誉や地位があるのとは違う。肩書きがあるのとは違う。末は博士か大臣かの偉くとは違う。

むしろ宮沢賢治の雨ニモ負ケズのデクノボ - をいう。偉くなれとは偉大な智慧を手に入れることをいう。偉大な智慧とは摩訶般若を手に入れることをいう。諸法空相を手に入れることをいう。これが事業に勝つ「偉く」の意味である。

第一 どんなに困難あろうともそれを乗り越えていく人
失敗してもそれを乗り越えていく人
損をしてもそれを乗り越えていく人

第二 自分を殺せる人
第三 任せられる人
第四 公私の区別ができる人
第五 我慢のできる人
第六 怒らない人

維摩居士から学ぶ成功の経営

維摩経は聖徳太子の三経義疏(しょ)(法華経、維摩経、勝鬘経)の一経である。維摩居士とは大乘仏教の象徴である。

在家の信者で、商人、大富豪、大企業家、大金持で世俗の巷に住みながら、仏教の専門家である出家者の菩薩や声聞を相手にして、活殺自在、自由自在に説法した人である。しかも名誉、地位、金、酒、女の真只中にありながら、名誉にも地位にも金にも酒にも女にも、何者にも束縛されない無縛の境地を旨としたのが維摩居士である。

在家にありて娑婆世間のどろどろした欲の中で執しながら執しない生き様を見せたのが維摩居士である。

維摩経の真髓は不二法門と不可思議解脱である。

不二法門とは諸法気相のことと私は解釈する。煩惱即悟り。迷いがあるから悟りがある。迷いなければ悟りはない。迷いというものは偉いものである。迷いと悟りは二つのものではない、一つのものである。

好きも嫌いも二つではない、対立するものではない、一つのことである。命は宇宙の大生命である気から成り立っている。生きている命は気で成り立ち、死んでからは大宇宙の気に取り込まれる。生と死と二つあるのではない。気そのものが一つあるだけ。赤字も黒字も二つあるのではない、経営という創造活動があるのだ。これを私流に不二法門と解釈している。

不可思議解脱とは現実の世の中は無常である。この無常を感じて無常を肯定して無常の中に生きることをいう。十字街灯の現実経営の中で成功も失敗も常なるものはない。成功といっても成功のままあるわけではない。失敗といっても失敗のままあるわけではない。「成功も失敗も超えたとところで経営している」これを無常という。これを私流に不可思議解脱と解釈する。

執して執せず

執しながらも執しない

溺れないことだ。溺れるまでやらないことだ。膝までで押さえておくことだ。これが本当の生き方だ。本当の経営だ。

蓮華は泥の中から咲く。蓮華を空中に蒔いても花は咲かない。煩惱の汚泥の中からしか悟りは得られない。

煩惱即解脱。煩惱即菩提。煩惱即悟り。娑婆即浄土。二つでない、もともと一つのもの。蓮華の花は泥の中に咲く。

泥とはなにか？ 現実の人生をいう。欲と金と色の娑婆世界をいう。生老病死の現実をいう。出家でなければ悟れぬか、雲水による托鉢乞食の行をやらねば悟れぬか。色と金と欲の三拍子の十字街灯の巷の中で経済活動をしている在家には悟りは手の届かぬところにあるのか。経済活動を止めて雲水にならねば悟りの道に近づけぬのか。これが長年の私の悩みであった。しかし・・・維摩経により在家の経済活動をしている者にこそ菩提の最短距離にいたることがわかった。私が考

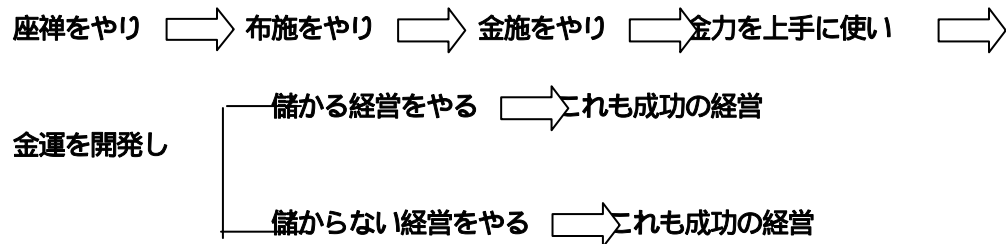
えている経営禅の考え方をこの維摩経はバックアップしてくれている。
この現実の娑婆世界の泥の中で生きてこそ花は咲くものだ。
泥から離れて咲いても意味がない。

本当に執着するからこそ執着から離れた自由な境地を知ることができる。金に欲かくから金の本当の価値がわかる。また金の価値の限界を知ることができる。始めから金に無頓着の人には金のありがたみも価値もわかりっこない。

愛欲に溺れるから愛欲の虚しさを知ることができる。溺れたことがなければ溺れることの恐怖を知ることはできないのも事実だ。

事業経営も同じ。若いころはガムシャラになって、金と欲の塊になって突き進むことだ。恐れを知らずに突き進むことだ。これが若さの特権だ。しかしある程度年を重ねたらもう少し上手に経営していくことだ。本当の大人としての経営をしていくことだ。それが次の方法である。

事業経営者は十字街灯の娑婆世界の中で



大乘仏教で理想とされる人間像は、心を浄め、さとりきった人ではない。この現実の世界にあって、性欲、怒り、迷いを断ち切らないままで、それにとらわれずに自由に行動できる人。無知や生死への執着をなくさないままで自由な境地を体得している人。

汚れた現実世界にあって、現実の汚れを身につけながら悩み苦しむ人々とともに生き、ともに真理の世界に入ろうとするのが大乘仏教の人間道の原点である。

【以下、次号に続く】

中央総研 21世紀のビジョン

使命

- 1 正しい指導と計算と判断をして手続きをする。
- 2 税務調査省略と申告承認99%のための「書面添付」システムを構築する。
- 3 できる限り倒産させず、決して見捨てない。
最善の倒産防止策は成長であり、成長の裏には倒産の危険もある、と警鐘を鳴らす。

行動の指針

四摂法を「生きること、経営すること、職業をやる」ための指針とする。

四摂法とは、「愛語、布施、利行、同時」の四つをいう。

愛語とは親切と正しさをいう。布施とは指導をいう。利行とは他利をいい、同時とは自利をいう。

即ち、親切で正しい監査や指導を行ない、顧問先を利し、自らも利することをいう。

【編集後記】

新春号は昨年未公表の日銀短観の概要と茂木所長の「成功の経営・第七回」を掲載しました。日銀短観は経営者の足元の景況感や3か月先の景況を判断する上で最も注目される指標で、今回の調査期間は1月10日から12月13日までです。

今回調査結果の特色は、大企業から中小企業まで大筋としては景気回復を裏打ちする内容になっていますが、中小企業は大企業の景況感や業績に比べて格差はいぜん厳しいものがあり、景気はなお「踊り場」とする慎重な見方も否定できません。

参考までに県内企業(大・中堅・中小企業を含む製造業127社、非製造業99社)の景況判断は、製造業が前回のプラス19から22、非製造業が同マイナス4から0に改善しています。

皆さんが経営判断に迷ったときは、経験や勘に頼るだけでなく、茂木所長の「成功の経営」を読み込んで戦略や戦術を考え、日銀短観を参考に業界や自社の現状と先行き把握して今年の売上や収益、設備投資を計画ください。

職員一同、皆様方のご健闘とご自愛を祈って
やみません。

発行日 2006年1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