

トピックス

■ 「高齢者雇用確保措置の実施及び運用に関する指針」が発表 ～高齢者雇用安定法の改正に伴い就業規則の改正が必要です～

【継続雇用制度の対象から除外できる人とは?】

厚生労働省は、11月9日、「高齢者雇用確保措置の実施及び運用に関する指針」(告示第560号、以下「指針」と略)を発表しました。これは、先の国会で改正され、平成25年4月から施行される高齢者雇用安定法第9条第3項の「実施及び運用」に係る方針として出されたものです。

今回の改正では、労使協定で定める継続雇用の対象者を限定する基準が廃止され、希望者全員を継続雇用制度の対象とするよう求められています。「指針」では、希望者全員が原則ではあるものの、次のような場合には継続雇用しないことができるとしています。

心身の故障のため業務に堪えられないと認められること、勤務状況が著しく不良で引き続き従業員としての職責を果たし得ないこと等就業規則に定める解雇事由又は退職事由(年齢に係るものと除く。)に該当する場合には、継続雇用しないことができる。

【就業規則の改定が必要です】

この場合、従来の労使協定方式が廃止されるわけですから、就業規則に上記のことを明記しなければならないことになります。例えば、従来の就業規則では、「第●条 …60歳定年後、再雇用を希望する者は、別に定めた労使協定の基準に合致している者に限り、再雇用する」などと規定していたと思いますが、少なくとも以下の規定に就業規則を変更しなければなりません。

第●条 従業員の定年は満60歳とし、60歳に達した年度の末日をもって退職とする。ただし、本人が希望し、解雇事由又は退職事由に該当しない者については、65歳まで継続雇用する。(厚生労働省規定例より。)部分を明示する必要があります。

【経過措置を利用する場合】

今回の法改正では、特別支給の老齢厚生年金の支給開始年齢の引き上げに対応し、年金の支給開始年齢に達した者については引き続き労使協定による基準を適用することが可能であるという経過措置が設けられました。平成25年4月1日から平成37年3月31日までの12年間については、年金支給開始年齢以上の者を対象として、従来の労使協定を「改定せずそのまま利用することは差し支えありません」(「指針」とされています)。

ただ、その場合でも、その旨を就業規則に明記した方がいいことは言うまでもありません。

【賃金・人事処遇制度の見直し】

「指針」ではさらに法改正に伴い、賃金・人事処遇制度の見直しをする際の留意点も指摘しています。その主な点を紹介します。

①「高齢者の就業の実態、生活の安定等を考慮した」賃金。年金をもらえる人ともらえない人が混在することになりますから注意が必要です。

②「短時間勤務制度、隔日勤務制度など、高齢者の希望に応じた勤務が可能となる制度の導入に努めること。」

③「勤務形態や退職時期の選択を含めた人事処遇について、個々の高齢者の意欲及び能力に応じた多様な選択が可能な制度となるよう努めること。」



オリエンタル ブレーディング㈱代表取締役

山本 恵司



アジア貿易事情 (第3回)

「アジアにおける日本 その3」

前回は、“現地の状況と報道の乖離”についての私見を述べさせて頂きました。今回は、“日本の常識は海外では非常識”といったテーマでお話をしたいと思います。

まずは時間に対する概念。

ほとんどの日本のビジネスマンは、きっちりとスケジュール管理を行い、向こう1~2週間の予定を組み込んでいます。その対極にある国、、、弊社が力を入れているミャンマーが挙げられます。私はミャンマーに1~2ヶ月毎に出張で行っておりますが、ミャンマーの方と事前に予定をきっちりと組める事はありません。“ミャンマーに着いたら電話をくれ。その上でいつ会うか決めよう”といった感じです。(勿論、皆ではありませんが、結構こういった方が多いです。)滞在期間は長くないので効率的にアポを入れたいのですが、思う様にはいきません。

ある日、18時に会いましょうとアポを取り付けていたミャンマーの方、18時半になんでも連絡が取れず、19時に漸く電話に出たと思ったら、“あつ、今日は都合が悪いので、明日はどう

う?”と普通に言われてしまいました。唚然としました。私が宿泊するホテルのレストランの時計は、1年間ずっと10分遅れています。(誰も気づかないのでしょうか?)国会議長が大統領との打ち合わせ時間が伸びてしまった為に、議会が開かれなかつた事もあるそうです。(大勢の議員にとってはまさにドタキャンです。) Time is Moneyが刷り込まれている私共には、まずはこういった所から慣れていかなければなりません。

ミャンマーでは、日本の時間の考え方は非常識と思った方が良いです。ミャンマーで仕事をされている方は、皆、同様の事を体験されていらっしゃいます。

次は少し柔らかく、お酒の話。

中国での会食はいつも戸惑います。ビール党の私にとって、ビールを口にする度に他人に勧めて乾杯をして飲むのは面倒です。酒好きと思われても困るし、、、(酒好きですが。)中国では、原則自分一人で飲むのはマナー違反なのです。(最近は、“別に気にするな”といってくれる中国人(次頁下段へ)

年金相談の現場から

年金相談メール nenkin@officesup.com

■後納制度と受給資格期間短縮のどっちが得?

Q 私は昭和23年4月生まれです。高校卒業後に就職し、ずっと厚生年金に加入していましたが、郷里に帰り家業(農業)を継いでからは、国民年金には全く加入していませんでした。

そのような状況だったので、年金受給を諦めていましたが、年金確保支援法に関する新聞記事を読み、年金を受給できるようになるのではないかと思いました。

一方で、平成27年10月から年金受給資格期間が10年になることも知りました。私は厚生年金加入期間が17年ちょうどあるので受給権を得られそうです。

そこで、遡って8年分の保険料を支払って25年分の年金を受給した方が良いのか、このままにして17年分の年金を受給した方が良いのか迷っています。

A まず、「遡って8年分」とのことですが、60歳以降の期間は遡って支払うことが出来ないで、①遡ることが可能な60歳前の期間と、②今から任意加入して納付済期間が25年になるまでの期間について保険料を支払うことになります。

その場合、支払う保険料の総額(来年4月以降の保険料を月額1万5千円で試算)は、今すぐ申請した場合、①と②を合わせて約142万円になります。この場合、年金は平成27年8月に受給可能になり、受給額は国民年金が年額471,900円(平成24年度価格)になり、それに17年分の厚生年金が上乗せさ

れます。一方、保険料を支払わなくても、平成27年10月には受給可能になることが分かっているので、このまま3年待って17年分の年金を受けた方が良いという考え方もあります。その場合、年金受給額は25年分の年金と比較して、国民年金が年額で157,300円(平成24年度価格)減ります。

2つの方法を比較してみると、これから支払う保険料142万円の元を取るには約9年かかる計算になります。費用対効果や家計に及ぼす影響を考えた上で、無理のない方を選択するのが良いと私は思います。

黒子とグレ子の「税金おとな相談室」(第45回)

■Windows 8 登場! ~署休めに~

税理士 関根 忍



いやー、出ましたねWindows 8。

「今使っているパソコンをWindows 8にアップグレードしても、タッチパネルにはなりません。」

なーんて、NHKのニュースで言っちゃうぐらい、Windows 7からの変わり様が凄い! 実際にタッチパネルじゃない画面を、ギューッと押して壊しちゃう人が続出しているという噂(笑)。

しかも、画面左下にあった便利な「スタート」ボタンが消え、画面右上にカーソルを持っていかないと、隠しメニューが出てこないとか、ごによごによごによ…

「なんでそーなるの?」

が、いっぱい詰まった新しいOS。スマートフォンが普及しているこのご時世に、なにもパソコンをスマートフォンみたいにしなくなつたっていいのに…。パソコンにはパソコンの良いところが、スマホにはスマホの良いところ

があるんだから、使い分けたいのにね。

でも、その操作感は悪くない。むしろWindows 7よりも快適かもしれない。でも、なかなか慣れって怖いもので、スタートボタンを探しちゃったりして。やっぱり欲しいよ、スタートボタン。

そんな要望(クレーム?)が多くて、「スタートボタンなんか飾りです。偉い人には、それが解らないのです!」

とか言っちゃったマイクロソフトの開発責任者が、解任(表向きは退職)されちゃつたりして。それで早くも、来年3月に「スタートボタンが復活する」なんて噂も!

革新的すぎて、まだその能力が未知数なWindows 8。仕事で使うのは、まだ少し先か?

す(11月19日)。“博士の危惧は現実になった。原子力基本法が掲げた「民主・自主・公開」の三原則はないがしろにされ、東京電力福島第一原発の事故後も、原子力ムラの隠蔽(いんぺい)体質は変わらない。総選挙の最大の争点は原発政策だ。政党の主張の真偽(しんぎ)を見極めたい”。最後になりましたが、10月までオフィス・サポート代表社員を務めていた山崎泉は、11月1日より東池袋に「アウル・マネジメント・パートナーズ」を構え、弊事務所より独立いたしました。この間みなさまからお寄せいただいたご支援ご鞭撻の程、心より感謝申し上げます。(N)

「夢をかなえるFP塾」(第9回)

CFP/1級FP技能士 吉澤 由美子



「早期退職の理想と現実」

公的年金の支給開始年齢の引き上げ等に伴って企業の定年年齢も段階的に引き上げられています。年金収入が当てにならないとなると、働く側にとってはあと5年間長く勤務できるというのは漠然とした将来の不安に対して多少の心の安定剤になるのでしょうか。

反対に、ここまで長らく働いてきたのに「もうあと5年間も延長に・・・」と感じる50代も多いと聞きます。定年前にリタイヤをして余生をのんびりと暮らせないものか、と夢見るお父さんもいらっしゃるようです。実際に早期退職に成功し悠々自適な生活を送っている方に話を聞いてみると、「自分自身のやりたい事が見つかって良かった。」と楽しそうに話して聞かせてくれます。その成功の秘訣は、早期退職することによってもらえる退職金額やその時点の貯蓄額、そして退職後の収入予定額でシミュレーションをしてみる等の事前準備と、日頃から自分がやってみたい事は何かを常に考えておくことだそうです。

また、一方では「現在の日本は電機業界を筆頭に大企業のリストラが再燃している」といったニュースが報じられていますが、大手企業の数千人から数万人規模に及ぶ人員削減は今後のわたし達の生活にどのように影響するのでしょうか。取引先などへの影響も考えると地方の経済や雇用にもその影響は甚大であるといえます。

このリストラという言葉、そもそもは「組織の再構築」に対して使われた言葉ですが、現代の日本では「従業員削減」や「解雇」と解釈されるケースがほとんどのようです。

日本では労働規制が厳しく、正社員を辞めさせることは難しいと言われてきましたが、実際の現場では「退職勧奨」や「配置転換」などを利用した実質的な「解雇」が横行しているといわれています。「あなたにやつてもらう仕事はない」「あなたに合った転職先はきっとある」などの執拗な面談による早期退職の勧奨や、会社に残る選択をした場合でも降格・減給・他部署への異動などの現実が待っています。そして、零細企業ではそういった手続きを飛ばしていきなり「解雇」になるケースも少なくありません。

事実、先日ご相談をいただいた20代の会社員（女性）の方は、アパレル関係の勤務先女性店長から「わたし的につながる性格が無理なのよ」という、耳を疑うような理由で解雇され、その後の再就職に向けたライフプランについて悩んでいるということでした。新卒で他社を知らない若い社員達は会社とはそういうものかと泣き寝入りしているケースが非常に多いのはとても残念なことです。

ライフプランニングを考える上で、仕事とは大切な収入源であり、またやりがいや生きがいもあります。しかし、今後益々厳しくなる日本で生き抜いていくためには、企業に依存しない生き方を身に付けることが重要な課題だと感じています。もしもの事態が発生した時に、いかにうまくやり過ごせるか、いかに負けない生きができるか、そんなライフプランニングをみなさんと一緒に考えていきたいと思っています。

URL: <http://www.pfj.ne.jp> <http://www.protect-risk.co.jp>



JAZZでほっと一息

「枯葉 (Autumn Leaves)」

アドバンスト・ソフト 小柳忠章

公園を散歩すると木々の葉が黄金色に色づいて、まるでレコードのジャケットの写真のような光景を目にする。もう晩秋だ。多分、日本人の多くがシャンソンの「枯葉」をイメージするでしょう。1945年、世界大戦が終わったばかりにバレエ団のステージの伴奏曲として作られた。作曲者ジョゼフ・コズマ。歌詞は後にジャック・プレヴェールが付けた。スタンダードと呼ばれる曲の中にはメロディーが先に作られたものが、意外に多い。

私が最初に聴いた「枯葉」は、シャンソンではなかった。ロジャー・ウィリアムズというポピュラー・ピアニストの演奏するきらびやかな演奏だった。枯葉が舞い散る様を半音スケールで表現していた。1955年全米ヒットチャートで4週連続第1位を達成したというから、AMのラジオ放送だったのだろう。7歳か8歳。美しいメロディーは歌が無くとも十分説得力がある。すでにビング・クロスピーやナット・キング・コールなどが歌でレコーディングしていくが、ヒットしなかった。ピアノ曲としてのアレンジが良かったのだと思う。

次に印象に残ったのは、ミュートを付けたトランペットでマイルス・デイビスの演奏するものだった。これは正真正

正銘のジャズ。キャノンボール・アダレイのバンドなのだが、実質的にはマイルスのリーダーアルバム。「葉」にはまっていたマイルスは専属のレコード会社以外からも稼がなければいけない事情があった。そこでキャノンボールがリーダーであるかのようなレコードを作ったというのが真相らしい。レコードジャケットには「Somethin' Else」とある。1958年録音。60年代の大学のジャズバンドは、必ずこれを演奏した。トランペット吹きはミュートをつけることが定番のようになっていた。今でも、Autumn Leavesはジャズの入門曲みたいになっている。

話をもとに戻すと、ロジャー・ウィリアムズの時代は、ステレオの実験放送が行われていた。「ただ今から、ステレオの実験放送を行います。右側のラジオはNHK第一を、左側のラジオは第二放送に合わせてください」というアナウンスが流れ、雑音交じりの音楽を聴いた。高音域も低音域も再生されない品質で音楽を楽しんでいた。時代は流れ、技術は確実に進歩する。今の技術レベルで満足していると、時代に取り残される。音楽だけではない。日本の電機メーカーの低迷を見るにつけ強烈に思う。「いったい、何をしていたんだ君たちは」



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

高年齢者法が改正されたもとで、定年後再雇用者の労働条件をどうする?

Q

高年齢者法が改正され、来年4月以降の定年後の再雇用者の労働条件をどうしたらいいか悩んでいます。いまでは給与額をフルタイム勤務の場合でも60歳時の60~70%ぐらいで設定していました。また、本人の希望に応じて週3日とか4日勤務の方もあり、そういう人はさらに給与額も少なく設定していました。今後、そういうことは許されなくなつたのでしょうか?

A

高年齢者法は、60歳から65歳までの間に定年となる場合、その後の雇用のあり方について3つの選択肢（①定年そのものを廃止、②定年を65歳以上へ引き上げ、③定年後65歳までの継続雇用制度）のいずれかを選択することを義務付けています。今回の法改正（平成25年4月施行）は、③の継続雇用制度について、従来、労使協定によって再雇用するかどうかの基準を決めていた仕組みを廃止し、原則、希望者全員の再雇用を義務付けることとしたものです。

もちろん健康上の障害のある人などもすべて再雇用しなければならないわけではなく、就業規則上の退職・解雇事由に該当する者は再雇用せずともいいとされています（「高年齢者雇用確保措置の実施及び運用に関する指針」）。この場合、その旨をきちんと明記した就業規則改定が必要です。

法改正されたことは以上です。したがって、労働条件をどう設定するかについての法律的規制はなく、従来通り行つても構いません。

【年金をもらえる人ともらえない人が混在する中で】

ただ考えなければならないことがあります。来年の4月以降、60歳代前半の年金（特別支給の老齢厚生年金）を受給できる人と受給できない人が混在する時代が始まることです。年金（報酬比例部分）の支給開始年齢の引き上げにより、一般男子の場合、昭和28年4月2日～昭和36年4月1日生まれの人は、61歳から64歳の間に支給開始となります（女子の場合は5年遅れ）。

現在すでに再雇用となっている方は、基本的には年金受給者ですから、仮に給与額を60歳時より60~70%に減らしても、年金と雇用保険の高年齢雇用継続給付（基本給付金）を合わせると生活保障の面ではそれほど変わらないということ

（前頁下段から）も増えてきました。）そう言えば、韓国で一人でレストランに入ってビールを飲んだと韓国の知人に伝えたら“そんな寂しい事をするな”と言われてしまいました。韓国では、一人で店に入って手酌する事はまず無いらしいです。（日本では、時々ありますよね。）

まあ、お酒の飲み方は、常識・非常識と考えるのは変かもしれません、国によって作法がある事をいつも感じさせられます。

最後に一応仕事の話です。

商取引における契約に対する考え方も、各国で異なります。もう10年以上前になりますが、イスラム国との契約書にびっくりしました。“アッラーの神の前で”という文言が契約の序文にあります。全て神のみぞ知るで、想定外の事が起こったら、“私たちは知らない”となってしまうのです。（今はどうか分かりません。）そう言えば、ここの方々も時間を守りませんでした。時間通りにいけるかどうかは、アッラーの神のみぞ知る、と言われた記憶があります。）

で、労働者のモチベーションも維持できた面がありました。今後、年金をもらえない世代の方たちは、フルタイムで働いても給与が大幅ダウンということになると生活面で困る人が生まれ、あるいはモチベーションもダウンする可能性があります。

この問題に会社としてどう立場で臨むのか、このことを検討する必要があります。

【考えられる3つのスタンス】

考えられるのは3つのスタンスのいずれかでしょう。

I 年金をもらえる人ともらえない人の差を生じさせないため、もらえない人の賃金を従来よりも多めにしてカバーするという考え方。この場合、会社負担が増えます。

II そもそも年金をもらえるかもらえないかは国の制度の問題なのだから、会社として関知する問題ではない。したがって、従来と同じ労働条件で行くという考え方。この場合、もらえない人のモチベーションの低下などは避けられないと考えられます。

III 今回の法改正をきっかけに、高年齢者の従業員の働き方、会社にとっての位置づけ、活用の仕方などを抜本的に再検討するという考え方。

これらの検討は、いまから行う必要があります。

【面談をしっかりと行なうことが大事】

定年後の人生のあり方は人によって考え方も違えば、体力的な減退の度合い、それぞれの家族的事情もいろいろでしょう。会社としても、管理職として、あるいは後継者育成に頑張ってもらいたい人もいるでしょう。会社が考えていることと本人の希望とをしっかりとアセス、従業員のモチベーションを最大限あげてもらうよう努力しながら、同時に経営上無理な負担は無理としっかり伝える、そのための面談をしっかりと行なうことが一番大事だと思います。

中国企業と契約を結んでも、実際に何かが起こってしまった時は、契約は役に立ちません。できないものはできないと居直られる事がが多いです。最近でこそ、すまなさそうに言うようになってきましたが、90年代の中国は、堂々と言っていました。中国は契約よりも人間関係と言われています。一度しっかりと関係を構築すると、逆に契約など無くても一生懸命にやってくれます。その点、台湾は同じ中国人ですが、米国に近く、私も日本人にとっては、契約においては価値観が合ってやりやすいです。

その他にも、日本で常識と思っていた事が外では通じない事は星の数ほどあります。日本人の品質へのこだわりは、まさしく世界の非常識の一つでしょうね。

初めて海外と取引される方は、こういった事に面食らう事が多いですが、今後より貿易が活発となってくるに従って、多くの日本人が経験していくのでしょうね。そのお手伝いを、商社業を通じてどんどんやっていければと思っております。

メンタルヘルスを考える(Part 65)

特定社会保険労務士・産業カウンセラー 沖 利彦



「医療機関との関わり ②」



(前回の続き) もう一つは、セカンドオピニオンについての相談です。

<セカンドオピニオンとは?>

セカンドオピニオンとは、よりよい決定をするために、もう一人の人から聴取する意見のことを言います。

医療の分野では、主治医の意見だけで決めてしまわずに、別の医師の意見も聞いて、自分にとって最善の治療法などを自分自身で決める指します。

医療技術は次々に新しいものが研究開発されており、一人の医師がその全てを把握しているとは限りません。

そして、医師が提供すべきだと考える治療は、医師や医療機関によって異なることがあります。設備等の関係で提供できる治療に限界がある場合もあります。そのため、常に最善の治療が提供されるとは限りません。

そこで、自分にとって最善だと思える治療を、主治医と自分の間で判断するために別の医師の意見を聞くこと、それがセカンドオピニオンなのです。

また、メンタル不調による休職者が復職する際に、本人から提出された主治医の診断書を(会社が)信用できない(または診断書の提出がない)ような場合、別の医師に診察させてセカンドオピニオンを取得することがあります。これを企業向けサービスとして提供しているEAP会社もあるようです。

この場合も、取得内容の使用目的は異なりますが、セカンドオピニオンであると言えます。

<セカンドオピニオンについての誤解>

セカンドオピニオンは医師を変えるために行うと考えている方が時々見受けられますが、それは違います。もともと医師を変えたいという意思がある場合、それはセカンドオピニオンではなく、転院(転医)です。

「セカンドオピニオンを受けて医師を変えた」という話は確かにあります。しかし、セカンドオピニオンを本来の趣旨通りに取得・活用している限りにおいては、

「医師を変えた」という行為も主治医と相談し、双方が納得した上でのことであり、結果に過ぎないのです。

<効果的にセカンドオピニオンを取得するには>

セカンドオピニオンを取得するにあたって、まずは、主治医の意見を聞いてどのように感じたのかを整理し、その上でセカンドオピニオンを聞きたいと思った理由と聞きたいポイントを整理する必要があります。

聞きたいポイントが明確になれば、どの病院(医師)を訪ねれば良いのかが絞られます。

もう1点は、診断情報等のデータは可能な限り、意見

を求める医師に提供する方が良いでしょう。

何の情報も渡さないまま、漫然とセカンドオピニオンを求めて、医師は意見を求める目的が分からぬいため、大きな間違いがない限り「主治医の意見は正しい」としか答えようがなくなる、あるいは一般的な意見を述べざるを得ない状況になり、効果が薄くなってしまうのです。

そして、セカンドオピニオンで取得した情報は持ち帰り、主治医に伝えることが大切です。

セカンドオピニオンを伝えると、主治医はそれに対して意見を述べてくれます。このやり取りは、単なる情報提供ではなく、複数の医師の目で多角的に検討された質の高い情報の提供もあります。

その意見を聞きながら、自分にとって最善の治療を検討することが納得いく治療の実現へつながります。

主治医の意見とセカンドオピニオンが全く違うと、主治医には伝えづらいと感じるのですが、違うからこそ伝えることに意味があるのです。

<主治医との関係がカギ>

「セカンドオピニオンを取得したのは良いが、主治医に対して失礼なことをしているように感じて、せっかく聞いてきたけれど言いだせない」という方もいるのではないかと思います。

実際に、セカンドオピニオンを取得したいと申し出た方に対して転院・転医を勧める医師もいるようですので、伝えるに当たっては医師を見極める必要があります。

本来のセカンドオピニオンの趣旨を理解していれば、転院・転医を勧められる、あるいは主治医との関係性が悪化するようなことはないと思われます。万が一、そのようなことが起こってしまったら、その医師と共に今後の治療を続けていくことができるのかどうかを考え、転院・転医を検討した方が良い場合もあるでしょう。

しかし、安易な転院・転医は控えたいところです。特にメンタル不調の場合、治療が中断される、あるいは尻切れとんぼになってしまふことで、回復が遅れる恐れがあるからです。

そのような事態を避けるために、そして早く良くなるためにも、診察の際に、すべてのことについての不安や疑問を主治医にきちんと話すことが大切です。

自身の気持ちを可能な限り主治医に素直に伝え、コミュニケーションを取り、本音で通じ合う人間関係を構築していくのが望ましいといえます。

それが治療を行うための信頼関係の構築にもつながるのです。信頼関係が構築できていれば、セカンドオピニオンは自分に適した、かつ納得できる治療方法の選択につながるのです。

シリーズ『会社を強くする』⑬

経営コンサルタント、(財)日本規格協会品質ISO審査員 野澤 周永 (株式会社Vコンサル)

「建設会社赤字受注の顛末～C社の場合」



<http://www.vcon.jp>

経営事項審査対策のための決算操作と赤字受注の結果
(単位)千円

	P/L科目	決算書(提出)	決算書(実際)	赤字工事除外
①	売上高	832,317	832,317	535,030
②	売上原価	753,940	812,921	457,131
③ =①-②	売上総利益	78,377	19,396	77,899
④	販管費	63,846	63,846	63,846
⑤ =③-④	営業利益	14,531	-44,450	14,053
⑥	営業外損益	-13,378	-13,378	-13,378
⑦ =⑤-⑥	経常利益	1,153	-57,828	675

上表の通り、決算書の提出版では赤字が回避されています。しかし、表中の真ん中の列に示す通り、実際は6千万円近い決算の赤字であったわけでこれを粉飾したわけです。これだけ無理をして受注額を揃えたにもかかわらず、後日集計では表中の右の列の通り、赤字工事をすべて除外すると、何と黒字決算であったわけです。いかに節操なく工事を受注してきたかがわかります。

【企業の真の実力アップのために】

この「解き明かし」を皆さんに解説したあと、「ではどのようにしたらいいか」を丁寧に説明しました。つまり、簡単ことで、「赤字工事の排除」の仕組みを作れば良いのです。まず、受注前に工事原価を精査し、当社が利益を出せる範囲でのみ受注をする方針を実行すればよいのです。その代わり、工事額そのものは、赤字工事を受注しない分下がることになります。この場合であれば、受注額が年3億円下がります。そこで、人件費率を下げるなど規模縮小に応じて人員リストラを敢行する必要が出てきます。企業は、事業規模に応じた適正額の利益を上げて初めて成り立つわけですから、たとえ人員を減らしても、倒産を回避すべきところです。倒産すれば、残留する方々の生活まで脅かされることになるわけですから、リストラを避けることはできません。

仕事がいただけるとなるとつい利益を度外視してしまう、資金が不足してくると赤字や回収リスクのある危うい仕事にも手を出したくなるのが経営者の心情です。しかし、適正な処理を怠って、目先の資金や経営事項審査の評点アップという体裁を整えることは、企業の真の実力アップにはつながりません。まずは適正な利益を取れる営業力、そして適正な利益が出る見通しをつけて受注する、そして確実にお客様の満足に答える製品やサービス提供を行うこと。これらの基本を見失った下で企業がうまくいくわけがありません。企業を取り巻く厳しい環境を生き抜くためには、目先のつじつま合わせに終始せず、真の企業力を構築していきたいものです。「赤字受注の顛末」は「つじつま合わせ→嘘で嘘を塗り固め→企業の終わり」でしかありません。十分に心得おきましょう。