

# NEWS LETTER Vol.15

年度末が近づき、忙しい時期となりました。  
寒い日も続いていますが、体調に気をつけてこの繁忙期を乗り切っていただければと思います。

掲載内容に関してご不明点があれば、お気軽にお問い合わせください。

3

2015



徳島本社 駐車40台可



ミーティングルーム



玄関サロン



全体研修の様子

## ■ 第4期徳島元気塾レポート

～ 売上高拡大策・・・何故売れない？間違いだらけの経営感覚 ～

- 給与所得控除額の上限引き下げは、28年分から
- 太陽光発電設備投資に係る優遇税制
- 採用面接で失敗したことはありませんか
- 業種別にみる売上高・経常利益の状況  
～ 中小・小規模企業のここ1年の経営状況の変化 ～

- お仕事備忘録
- お仕事カレンダー
- 3月開催セミナー

### 株式会社マネジメント・スタッフ

税理士法人アクシス  
社会保険労務士法人アクシス  
川人行政書士事務所  
株式会社徳島経理代行センター  
有限会社エム・エスサービス

【本社・徳島事務所】 徳島市北島田町1丁目3番地3  
TEL 088-631-8119 FAX 088-632-6543

【吉野川事務所】 吉野川市鴨島町喜来字宮北485-1  
TEL 0883-26-0182 FAX 0883-26-0187

ホームページ <http://www.m-staff.com>  
メールアドレス [ms@m-staff.com](mailto:ms@m-staff.com)

今期で第4期を迎えた経営の原理原則をお伝えする経営セミナー「徳島元気塾」徳島で100社を超える企業が学んできたこのセミナー内容の概略をレポートします！

### 間違った経営サイクル

多くの経営者が「どうしたら売れるのか？」を中心に考えています。売るために頑張っ、値下げを含めた、あの手この手の対策を打ち出します。多くの場合、こうした行動は、コストを上げ、粗利益を下げてしまうことにつながってしまい、さらなる売上を求めて頑張らなければいけないという間違った経営サイクルに陥ってしまいます。

### 売上高の意味

ここでもう一度、売上高とは何かを考えなくてはなりません。

「売上高」とは何でしょうか？

「売上高＝わが社が売り上げた金額の合計額」と考える人もいるかもしれませんが、正しくは「売上高＝お客が買い上げた金額の合計額」です。

つまり、売上が上がらない原因は「売れなかった」からではなく「お客が買わなかった」からです。

多くの経営者の方がこうした事実を見過ごして「どうやったら売れるか？」ということに真剣になってしまっています。

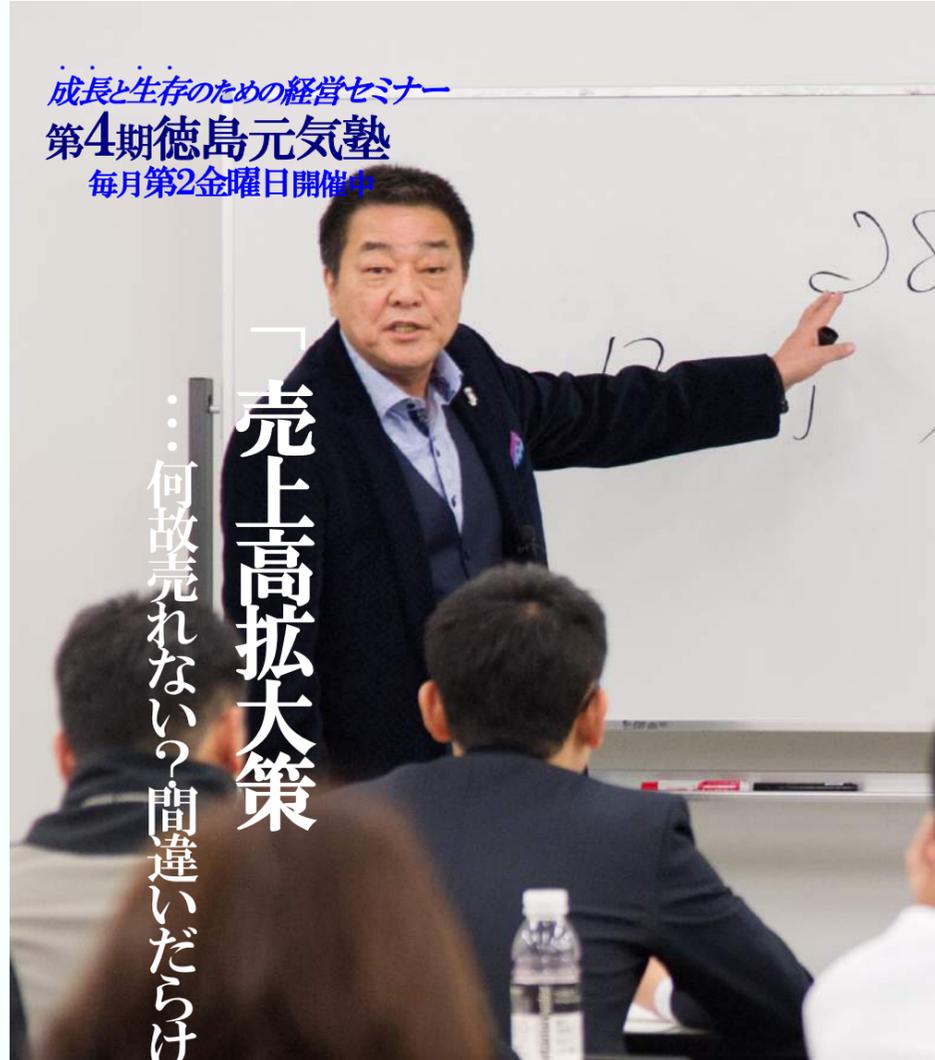
### 売上高が上がらない原因は

売上高を「お客が買い上げた金額の合計額」ととらえることで、売上が上がらない原因も以下のように考えることができます。

- 原因① お客さまが買わない⇒欲しいものがない
- 原因② 欲しいものがあるのに買わない⇒欲しい価格ではない

売上が上がらない原因の多くは、「欲しい商品が欲しい価格で売られていない」ことです。

成長と生存のための経営セミナー  
第4期徳島元気塾  
毎月第2金曜日開催中



「売上高拡大策」  
「何故売れない？間違いだらけの経営感覚」



つまり、「商品」の問題です。経営者の皆さんは、経営の原点が「欲しいもの」を「欲しい価格」で交換する「物々交換」にあることを再度認識すべきです。

### 間違った現状認識

多くの方が「不況」で売上が減少したと考えています。しかし、それは誤りです。日本では1996年以降、本格的な競争社会に突入しています。

その結果として、客数の低下、売価の下落が起こっているのです。そして、毎年10万社近くの中小企業が倒産又は消滅しています。

こうしたなかで、強い会社はより強くなり、2005年以降、本格的な「寡占」の時代へと突入しています。

このような時代背景のなかで、中小企業は「もっと頑張る」から会社の商品、組織運営などを「CHANGE」していかなければいけません。

### 「原理原則」こそ全て！

伸びていない会社は直ちに「我流」を現状否定し、「原理原則」に戻りましょう。

伸びていないのは、現在のやり方が間違っているからです。

あれやこれやのアイディア・奇手・妙手を排除して、資本主義150年の歴史（経験主義）に基づいた「原理原則」に戻ります。

徳島元気塾のこれからの講義では、商品・組織などに関わる、皆さんの現状を再確認し、立ち戻るべき原理原則をお伝えしていきます。

次月号では、『生存対策…コスト削減と欠損対策』の講義内容をお伝えします！

徳島元気塾講師

## 井崎 貴富 PROFILE



- ◆1972年 三菱系商社に入社。5年後同社退職。大分県へUターン。
- ◆多くのチェーンストア、経営者に影響を与えた、日本リテイリングセンター渥美俊一氏の率いるペガサスクラブにて、10年間にわたって各種セミナーを受講し、徹底的に経営の原理原則を学び続ける。その間、経営に携わった地元企業で業態転換を推進し、約8年間で100倍の規模へ導く。10年後、同社退職。（現在、当該企業は380億円に成長中）
- ◆1986年 中小企業の経営コンサルティング活動を開始。
- 同時に、再開発コーディネーターとして国・県の都市開発に従事。
- ◆その後、中京、東京を中心に、アメリカ、アルゼンチン、その他多くのコンサルティング活動に従事。
- ◆2001年 地方中小企業の成長推進のための経営セミナー（『元気塾』および『革真塾』）を開始。
- 豊富な渡米歴をベースに、論理性重視の『原理原則』論を展開。

## 第4期徳島元気塾 SCHEDULE

- 3/13 有利な商品政策と、そのための「仕入れ」と「調達」
  - 4/10 競争による衰退トレンド「業種」から「業態」へ
  - 5/15 立地（販売エリア）の選定とその原則
  - 6/12 営業政策並びに「営業」「広告」「告知」の原則
  - 7/10 「組織」とは…組織作りの手順と社内体制の作り方
  - 9/11 「採用」「教育、訓練」そして「評価」と「給与」体系の作り方
  - 10/9 資金づくりの「原則」と「財務活動」の手順
- ※各日とも 18：00-20：45



「したことはありませんか」

## 採用面接で失敗

### 人事労務セミナー 随時開催中

- ▶ 3/6(金) 11:00-12:00 確定拠出年金セミナー
- ▶ 4/10(金) 11:00-12:00 残業対策セミナー
- ▶ 5/15(金) 11:00-12:00 助成金セミナー

無料相談も実施しています

- ★ 人事労務相談  
毎月第1・3金曜日
- ★ 年金相談  
毎月第2・4金曜日

Q 採用面接は、何回ぐらい行えばよいのでしょうか？

A 少なくとも2回、できれば3回行うべきでしょう

御社では、1回の面接だけで採用を決定していませんか？

大企業では、面接1回で採用を決定するという事はまずありません。

大企業のマネをしましょうということではありませんが、面接は少なくとも2回は行うようにすべきでしょう。

中途採用であれば、応募者がまだ勤務されていることが多いため、何度も来てもらうのは大変だろうからと配慮してあげたくなる気持ちもあるかと思えます。

しかし、1回の面接で採用を決定し、あとから「やっぱり合わなかったね」という結果になることのほうが、応募者にとって損失は大きいはずです。

1回目と2回目の面接で内容を変えることにより、より広い視点で人物を観察できます。

また、1人だけで無く、複数の面接官による視点で面接をすることも、採用のミスマッチを防ぐためには効果的です。ぜひ、実践してみてください。

Q 履歴書や職務経歴書は、面接当日に持ってきてもらうのでよいのでしょうか？

A 絶対に事前に郵送してもらうべきです

面接当日に履歴書を持ってきてもらうということは、面接のときに初めて本人に会い、その場で初めて履歴書を見ることとなります。そのような状況で、その人材を見抜くための的確な質問ができるのでしょうか？

事前に履歴書を郵送してもらい、内容を確認し、面接で何を聞くかをあらかじめ決めておく必要があります。そのような準備が、採用面接の精度を高めることにつながります。

また、履歴書の郵送の仕方を見れば、その人材が採用後どういう仕事をしてくれるか、ある程度推測することもできるでしょう。

**Q 採用者には、前職と同じぐらいの給与を出したほうがよいでしょうか？**

**A 例外的な場合を除いては、原則、自社の基準で提示すべきでしょう**

新卒であれば、初任給はいくらと一律に決めることができます。

しかし、中途採用の場合は、年齢や経験年数がバラバラであるため、一律に基準額を決めることができず、経験や能力、前職の給与額を判断して個別に給与額を決めるという事業所がほとんどです。

どうしても入社して欲しいからと、自社の基準から掛け離れた金額を提示することは、あまりお勧めできません。そのような話が漏れてしまった場合、他の従業員の不満につながる恐れがあります。

また、「給与の割に仕事ができなくて…」と、あとから社長自身が不満を口にされることも、少なくないように思います。

特別な場合を除いては、自社の基準で給与額を提示すべきでしょう。

**Q 給与が同業他社よりも低いのですが、応募者は集まるでしょうか？**

**A 給与が低いと、かなり不利です**

同業他社より、他の点で魅力があれば問題ありません。

しかし、中小企業の場合、大企業のようなネームバリューがあるわけではなく、応募者も御社のことをよく知らないということがほとんどです。結果として、給与の金額は、応募者に働きかける要素の中でも、特に大きなウェイトを占めることとなります。

**Q 助成金がもらえるような人材を採用したいのですが？**

**A 助成金をもらうことが目的になってしまうと、多くの場合、採用で失敗します**

採用に関する助成金はいくつかあります。

しかし、助成金目当てになって無理な採用をすることは避けるべきです。無理に助成金を受給しようとして、不正受給になってしまう危険性があります。

その場合、応募者だけでなく従業員からも、会社に対して不信感をもたれてしまいます。

採用の助成金は、「条件に合いそうなら申請する」ぐらいの心持ちで取り組み、助成金目当ての採用にならないように、あくまで「良い人材の採用」を目的とすべきでしょう。

ご不明な点がありましたら、社会保険労務士法人アクシスまで、お気軽にご連絡ください。(TEL 088-631-8119)

## 社会保険労務士法人 アクシス



代表社員  
社会保険労務士 檜葉 稔

採用面接には、「人を見抜く力」が必要ですが、身につけるのは簡単ではありません。このようなスキルが十分無くとも、やり方をひと工夫するだけで、採用の精度が上がる場合があります。

今回は、実際によく寄せられる質問から、手軽に実践できそうなものをまとめましたので、参考にできるものがあれば、自社の採用面接に取り入れてみてください。

### 社労士は、「ヒト」に関する専門家です

#### こんな問題を解決します

- ＊ 会社のルール(就業規則)をきちんと作りたい
- ＊ 年金を効率よくもらうため、ベストな給与額を知りたい
- ＊ 従業員の給与、労働時間を見直したい
- ＊ もらえる助成金がないか情報を知りたい
- ＊ 法律を遵守した労務管理をしたい

公益財団法人とくしま産業振興機構や  
未来の企業応援  
サイト★ミラサポの  
派遣専門家としても  
活動しています

『統計でみる』

# 業種別にみる 売上高・経常利益の状況

～中小・小規模企業のここ1年の経営状況の変化～

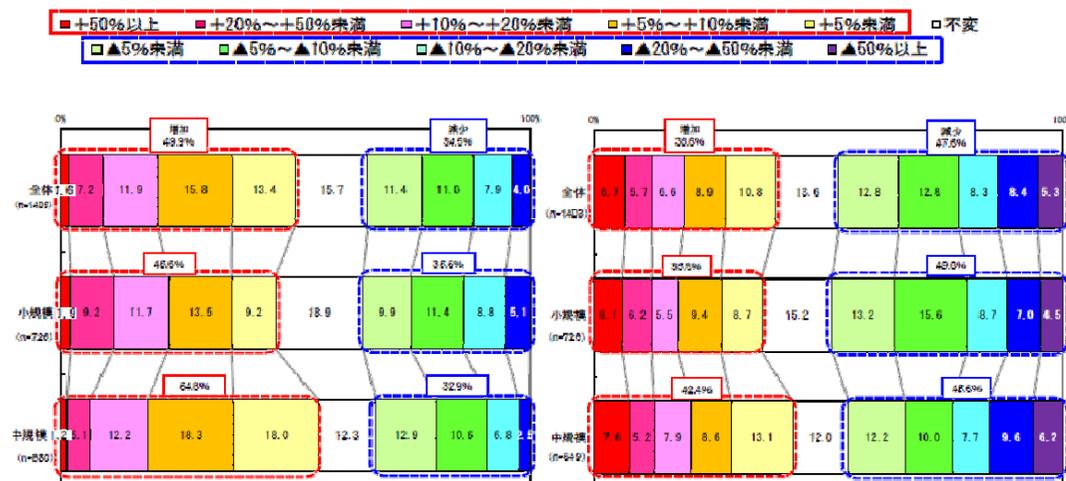


平成26年11月に、中小企業庁から「ここ1年の中小・小規模企業の経営状況の変化について」(※)が発表されました。ここでは、その調査結果から、ここ1年の売上高や経常利益の変化のデータをみていきます。

## (売上高) ほぼ半数の企業が増加

昨年10月頃と比較して、売上高が「増加」とした企業は、全体の49.9%、「減少」となった企業は、34.5%でした。企業規模別にみると、小規模では増加が45.6%、減少が35.5%に、中規模では増加が54.8%、減少が32.9%となりました。(図1)

(図1) 売上高の状況 (昨年10月頃との比較)



## (経常利益) ほぼ半数の企業が減少

一方、経常利益は昨年10月頃と比べて「増加」となった企業は、全体の38.8%、「減少」となった企業は47.6%となりました。企業規模別にみると、小規模では増加が35.8%、減少が49.0%、中規模では増加が42.4%、減少が45.6%でした。(図1)

経常利益の状況 (昨年10月頃との比較)

売上高、経常利益の業種別の状況は、(図2)のとおりです。

売上高は、小売業を除くすべての業種で増加した企業の割合が高くなりましたが、経常利益については、増加の割合が減少の割合より高いのは、建設業と加工組立型製造業だけとなりました。

(図2) 業種別売上高の状況

業種	増加	減少	不変
建設業	60.1%	25.0%	15.0%
加工組立型製造業	60.8%	25.3%	14.0%
基礎素材型製造業	54.2%	31.7%	14.3%
生活関連型製造業	47.6%	35.1%	17.3%
運輸・郵便業	56.5%	27.5%	16.0%
卸売業	52.6%	34.3%	13.2%
小売業	28.8%	51.0%	20.3%
サービス業	42.9%	42.0%	15.0%
その他	47.1%	35.3%	17.6%

業種別経常利益の状況

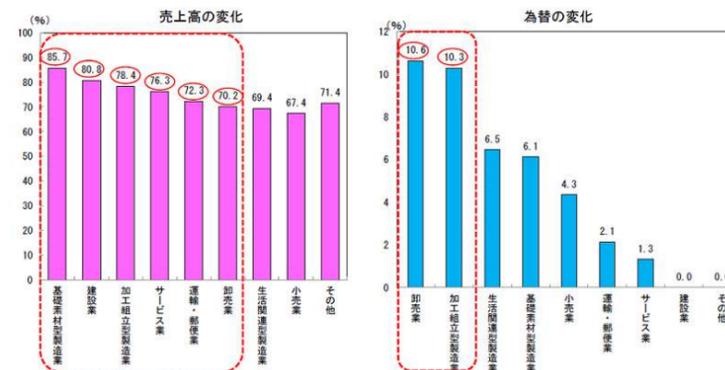
業種	増加	減少	不変
建設業	47.9%	38.0%	14.1%
加工組立型製造業	52.2%	34.4%	13.4%
基礎素材型製造業	37.8%	44.7%	17.4%
生活関連型製造業	33.6%	49.7%	16.8%
運輸・郵便業	35.8%	55.1%	9.2%
卸売業	42.0%	50.1%	7.9%
小売業	23.8%	59.4%	16.8%
サービス業	36.7%	50.7%	12.6%
その他	41.2%	53.0%	5.9%

## 利益増加の要因は「売上高の変化」

経常利益が増加した企業の増加の要因について、76.0%の企業が「売上高の変化」と答えています。次いで、「原材料・エネルギーコストの変化」が20.3%、「人件費の変化」が16.0%となっています。

増加の要因を業種別にみると、基礎素材型製造業、建設業、加工組立型製造業、サービス業、運輸・郵便業、卸売業では7割を超える企業が「売上高の変化」を要因として挙げています。卸売業、加工組立型製造業では、1割を超える企業が「為替の変化」を要因として挙げています。(図3)

(図3)



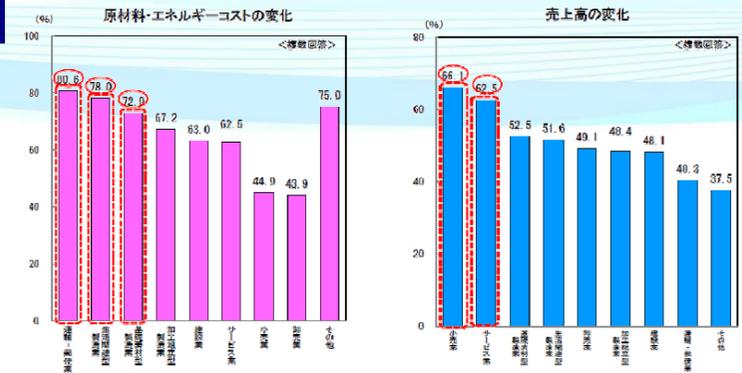
## 利益減少の要因は「コストの変化」

経常利益が減少した企業の減少の要因をみると、最も多いのが「原材料・エネルギーコストの変化」で、全体の62.9%を占めています。次に多い要因が、「売上高の変化」となっており、こちらも全体の半数を超える54.0%を占めています。「人件費の変化」は25.5%でした。

減少の要因を業種別にみると、運輸・郵便業、生活関連型製造業、基礎素材型製造業では7割を超える企業が「原材料・エネルギーコストの変化」を要因として挙げています。

いっぽう、小売業、サービス業では、6割を超える企業が「売上高の変化」を要因として挙げています。(図4)

(図4)



中小企業、特に下請け企業の場合、コスト等の増加を価格に反映できないことが少なくありません。そのため、売上高が増加してもコスト増加により経常利益を減少させる結果を招くこともあります。

今回の調査でも、全体の8割を超える企業が原材料・エネルギーコストが「増加した」との回答がありましたが、全体の約半数の企業が、これまでも、また今後も価格転嫁が困難である(「ほとんど反映できていない」「全く反映できていない」と回答しています。

業種別にみると、特にサービス業、運輸・郵便業、基礎素材型製造業、生活関連型製造業で価格転嫁が困難な状況となっています。

他方、価格転嫁ができていない(「ほとんど反映できていない」と回答した企業の割合は14.8%でした。

価格転嫁が困難な理由をたずねたところ、「価格転嫁すると売上が減少するため」という回答が最も多く、特に小売業、サービス業、卸売業では7割を超える企業の回答がありました。次に多い回答が「販売先が交渉に応じないため」であり、特に基礎素材型製造業、運輸・郵便業で5割を超える企業の回答がありました。

企業を取り巻く環境は常に変化しています。外部環境の変化に対応できるような体制を構築していくことが、企業にとっても重要だといえるでしょう。

(※) 中小企業庁『ここ1年の中小・小規模企業の経営状況の変化について』より作成  
<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/2014/141121shitauke.htm>

# 3月開催セミナー

徳島  
元気塾

3/13 (金) 18:00~20:45 『第4期徳島元気塾』本講座

「有利な商品政策とそのための『仕入れ』と『調達』」

企業の成長と生存のための  
経営セミナー

経営本来の原点に戻り、あらゆる角度から  
経営の「原理原則」を解説します。

< 今後のスケジュール >

- ◇ 4/10 (金) 競争による衰退トレンド「業種」から「業態」へ
  - ◇ 5/15 (金) 立地(販売エリア)の選定とその原則
  - ◇ 6/12 (金) 営業政策並びに「営業」「広告」「告知」の原則
- \* 日程等は変更になる場合があります。

人事  
労務

3/6 (金) 11:00~12:00 「確定拠出年金セミナー」

確定拠出年金をうまく使って  
社会保険料を安くしませんか

メリットの多い確定拠出年金。中小企業への導入がますます進んでいます。御社でも、この制度を上手に活用してみませんか。

< 今後のスケジュール >

- ◇ 4/10 (金) 残業対策セミナー
  - ◇ 5/15 (金) 助成金セミナー
- \* 日程、テーマは変更になる場合があります。

相続

3/18 (水) 18:30~20:00 「新しい相続税にどう対応するか？」

無料相続セミナー

土地を持ったまま活用しないのは、とても不経済です。うまく資産価値をコントロールして、相続税や固定資産税を見直しましょう。

- セミナー終了後、20:00より個別無料相談を実施します。
- ご希望の方は、お申込みの際に、無料相談希望の旨をお伝えください。  
※吉野川事務所にて開催

MG

3/23 (月) 9:00~18:00 「数字に強くならん会」

数字が身に付かないまま経営や店舗運営を行うのは、航海技術もないまま航海に出ているようなものです。マネジメント・ゲームを通じて、数字感覚を磨いて行きましょう。

< 開催間近! >

2/17 (火) 9:00~18:00  
お申込み受付中です!

FAX(088-632-6543)/メール(ms@m-staff.com)にてお申込みください

参加セミナー 番号	セミナー番号①	3/13	「徳島元気塾第4期本講座」
	セミナー番号②	3/6	「確定拠出年金セミナー」
	セミナー番号③	3/18	「新しい相続税にどう対応するか？」
	セミナー番号④	3/23	「数字に強くならん会」
貴社名	御役職 御芳名		
TEL	FAX		
所在地	(当社のお客さまは記入不要です)		