

axis news

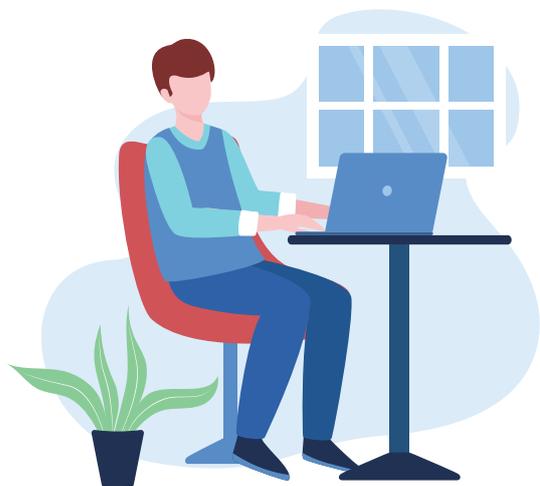
アクセスグループ

5

2021

COLUMN

後継者・幹部に必要な思考
「論点思考」①



無料

助成金診断
始めました

同封チラシをご覧ください

知りたいあれこれ Q & A

No.20 「事業承継と自社株（非上場株式）について」

今月のアクセススタッフ / お知らせ

COLUMN

後継者・幹部に必要な思考
「論点思考」①

columnは、私が「日々お客様と接している中で感じたこと」「自社の経営について考える中で感じたこと」をコラムという形でご紹介させて頂く新しい企画です。

ぜひ、コーヒーを片手に気楽にご一読ください。



コラム執筆

アクシスグループ 代表 川人 広平



お世話になっております。

今回は真面目な話をします(笑)

お客様から幹部向け研修をご依頼いただくことがあります。その際、よく「経営幹部が身に着けるべき思考法について」というテーマでお話しするのですが、これは後継者においても同じことが言えると思いますのでご紹介します。

今からお伝えするのは、**創業社長にとっては当たり前で、一生懸命会社を作ってきた過程で自然と実践なってきた考え方**です。一方、**後継者にはその経験がない状態で、「出来上がった組織」を継がなければならない**ので、意図的に身に着けることが望ましいと思います。

以下の図に、後継者・幹部が身に着けるべき思考法をまとめました。この中でも、

- ① 論点思考(イシュードリブン)
- ② 肯定的思考(ポジティブシンキング)
- ③ 批判的思考(クリティカルシンキング)

は姿勢の問題なので、すぐに取り組むことができます。

今回は、①論点思考について解説したいと思います。

＜後継者・幹部が身に着けるべき思考法＞

考える際の姿勢	① 論点思考 (通称：イシュードリブン)	①～③は意識しやすい	・ 目の前の問題(プロブレム)が、本当に解決すべき論点(イシュー)か?を考える
	② 肯定的思考 (通称：ポジティブシンキング)		・ 70点でも何とか進める方法はないか?を考える
	③ 批判的思考 (通称：クリティカルシンキング、ゼロベース思考)		・ 相手の言うことを鵜呑みにせず、自分のアタマで考える
考えるためのテクニック	④ 論理的思考 (通称：ロジカルシンキング)	ちょっと難しい	・ MECE(ミーシー) ・ Why so?/So what? ・ 演繹法と帰納法
	⑤ A4用紙に書きなぐる法		・ 書きながら考える

1. 論点思考とは？

論点思考とは、「数多ある問題の中から“解くべき課題”を特定し、それにフォーカスして考える思考」のことです。後継者が経営者の立場に就いたとき、日々膨大な数の問題に直面し、意思決定を迫られます。

その全てを解決しようとしたり、一つ一つに“悩んで”しまうと、到底時間が足りず、重要な意思決定ができません。また、解くべきでない課題を解こうとしてしまうと、間違った意思決定をしてしまうことにつながります。

正しい論点設定をするためには、以下がポイントです。

ポイント①:「経営上重要」で、「解決可能」な問題のみにフォーカスする

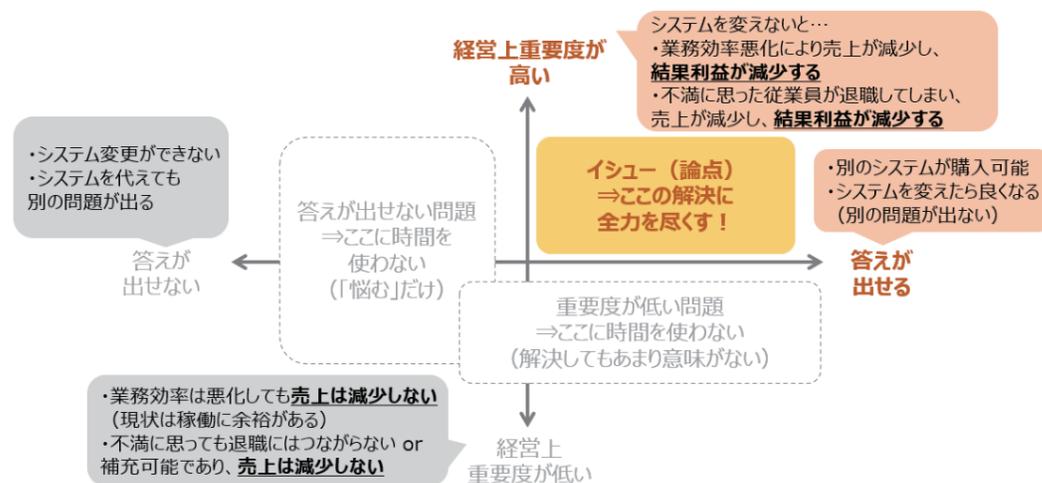
ポイント②:「そもそも何が目的なんだっけ?」を問い直す

次のページにて、例え話を交えながら説明していきます。

2. ポイント①：経営上重要で、解決可能な問題のみに時間を使う

例えば、従業員から「業務で使うシステムが不便だから別のシステムを購入してほしい」という意見があったとします。これが、自社にとって、「経営上重要」で、「解決可能」な問題であれば、経営者は解決のために時間を使うべきです。経営上重要でなかったり、解決不可能な問題である場合には、そこに時間を使うべきではありません。

<経営上の重要度と解決可能性によるマトリクス>



(1) 「経営上重要度が高い」とは？

経営上の重要度は、利益に影響があるかどうかの一点で判断するべきと考えます。短期的な話だけではなく、長期的に数字に影響を及ぼす場合も「経営上重要」です。「職場の雰囲気」というのも、それによって業務品質・効率が変わったり、退職が出たりして売上が減ったりするものであれば重要ですし、数字に影響がないものであれば、「経営上重要」とは言えません(ヒトとして気持ちが良いかは別として)。

上記のシステムの例では、

- ・システムを変えないと、業務効率悪化により売上が減少し、**結果利益が減少する**ような場合
- ・不満に思った従業員が退職してしまい、補充も効かず、売上が減少し、**結果利益が減少する**ような場合は、経営上重要度が**高い**問題と言えます。

一方で、

- ・業務効率は悪化しても**売上は減少しない**(現状は需要に対して自社の供給力が余裕があり、需要がこれ以上増えない)ような場合
- ・不満に思っても退職にはつながらない or 退職しても補充可能であり、**売上は減少しない**ような場合は、経営上重要度が**低い**問題と言えます。

ベテラン経営者にとっては当たり前のことですが、経験の浅い後継者の場合、従業員から「今のシステムでは業務効率が悪いです。新システムにして業務効率をアップさせるべきです！」と言われたら、「業務効率が悪いのは問題だ」と考えて投資を実行してしまう可能性は結構高いと思います。「**業務効率は高くなければならない**」という思い込みがあるからです。

現状の会社が、「発注は沢山来るが“システムの効率が悪いために”断っている」状態なのであれば、システム更新によって売上はアップします。しかし、発注が今以上に増えない場合には、システム投資して効率が良くなったとしても、売上も増える訳でもコストが減る訳でもなく、「なんだかちょっと楽になっただけ」という結果になってしまいます。

(2) 「答えが出せる」とは？

これは言葉通りですが、

- ・別のシステムが購入可能である場合
- ・システムを変えたら良くなる(別の不満が出ない)場合は、**答えは出せる問題**であるということになります。

逆に、

- ・システム変更ができない場合
- ・システムを代えても別の不満が出る場合は、**答えが出せない問題**であるということです。

例えば、システムを変更する場合には多額の違約金と多額の再投資が必要になる場合には、実質的には「システム変更はできない」と考えられます。この場合でも、後継者は「**みんなが使いにくいと不満を言っている。ハア、どうしよう・・・**」と悩んでしまったりすることがあります。気持ちは分かりますが、悩んでも解決できない問題には、「もうしょうがない」と割り切ることができるだけ時間を使わない方が良いと思います。

※心情の問題として、従業員の方の苦勞・感情に共感するのは非常に重要だと思います。経営者の判断の時間を使うべきではないということです。



ここまでお読みくださりましてありがとうございました。

次回は、今回の続きとして、

ポイント②:「そもそも何が目的なんだっけ？」を問い直すからご説明したいと思います。



経営にまつわる様々な疑問を解決する「知りたいあれこれQ & A」
税務や労務に関することや今話題の情報までお客様に役立つ情報を発信していきます。

今月の講座

「事業承継と自社株(非上場株式)について」(櫻井 良江)

Q & A

No.20

事業承継と自社株(非上場株式)について

近年、後継者不足や中小企業経営者の高齢化により、ますます「事業承継」が注目されるようになりました。今回は、事業承継をスムーズに行うための具体的な準備の他、「財産権の承継」における「株式の承継」についても詳しくご紹介したいと思います！

Q. 事業承継とは？

A. 事業承継とは現経営者から会社の経営を後継者に引き継ぐことです。これまで培ってこられた様々な財産(人・資産・知的財産等)を後継者へ引き継ぐこととなりますが、引き継ぎ後もスムーズに経営が続けられるよう準備が必要です。事業承継には大きく分けて親族内承継、親族外承継、M&Aの3種類の方法があります。

Q. 具体的にどのような準備が必要？

A. 基本的な流れとしては、
①現状の経営状態の把握と経営課題の明確化
②後継者候補の選定と承継方法の確定
③事業承継計画の策定
④計画の実行

このように事業承継を進めるには、準備に長い期間を要することになるので、事業承継を検討し始めた段階から早めの準備が必要となります。円滑な事業承継を進めるにあたっては「経営権の承継」とあわせて「財産権の承継」も検討していく必要があります。

Q. 「財産権の承継」についても教えてください！

A. 「財産権の承継」のうち、会社の所有権＝株式の承継についてご説明します。取引相場のある上場株式は、取引所の株価という客観的な数字で株価を評価することができますが、中小企業等で上場していない会社の株価を評価する場合、客観的な数値がありません。

上場していない会社の株価は、国税庁が作成している「財産評価基本通達」の「取引相場のない株式等の評価」に基づいて評価することになります。具体的な評価方法は割愛致しますが、株主構成や会社規模・利益や配当・保有する資産内容を基に評価していきます。評価する目的で評価方法や株価が異なる事もありますし、実際に評価してみると想像以上に評価額が高額になって驚かれることもあります。

また、親族内における自社株式の承継には移転方法(贈与・相続・譲渡)や後継者との相続人との財産のバランス、資金や納税の準備なども考慮しておかなければなりません。

Q. 相続にも関係してくるの？

A. 近年、後継者不足や中小企業経営者の高齢化が進み、ますます事業承継は注目されています。円滑な事業承継を行うために様々な支援策もあります。専門知識が必要となることも多いため、課題に応じて専門家や支援機関を活用することもご検討ください。アクシスでも初回は無料で相談を承っておりますので、お気軽にお問い合わせください。

私が紹介しました！



櫻井 良江

資産税部 スタッフ

前職銀行員時代にFP資格取得を機に「中立的な立場」でお客さまに寄り添い最適なご提案ができる仕事への思いから、簿記を学び税理士法人アクシスに中途入社。現在は相続・贈与・譲渡など資産税業務に携わっている。

お問い合わせはこちらまで

税理士法人アクシス

088-631-8119

アクシスグループ

税理士法人アクシス

社会保険労務士法人アクシス

行政書士法人アクシス

川人広平公認会計士事務所

株式会社徳島経理代行センター

株式会社高松経理代行センター

株式会社マネジメント・スタッフ

有限会社エムエスサービス

[本社]

〒770-0051
徳島県徳島市北島田町
1丁目3-3
TEL:088-631-8119
FAX:088-632-6543

[吉野川支店]

〒776-0005
吉野川市鴨島町喜来字宮北
485番地1
TEL:0883-26-0182
FAX:0883-26-0187

[高松支店]

〒760-0079
香川県高松市松縄町
1050-27
TEL:087-814-5875
FAX:087-814-5876

[東京支店]

〒140-0002
東京都品川区東品川
5丁目9番6 1109号

給与計算、 誰かに頼っても いいんじゃない？

アクシスグループでは、お客様が毎月行っている給与計算を「代行」という形でサポートしております。当社の代行サービスを取り入れてくださったお客様から「代行にしたことで夫婦の会話が増えた！」「経営について考える時間を設けることができた！」とご好評を頂いております。ご検討の方は是非当社までお問合わせください。

給与明細を人の目に触れないよう配るのは気を使う作業だったけどWEB明細だとその作業も無く快適！
(お客様からの声)

給与計算の時期は何も予定を入れられなかったけど、気にせず自由に予定を入れられるようになった！
(お客様からの声)



こんなお悩みはありませんか？

毎月、作業に時間がかかって大変！

社会保険料率など変更内容の対応に手間がかかる！

明細書の配布や銀行振込。何か方法はないかな？

フロが対応！給与代行でこれらのお悩みが解決されます！

毎月膨大な時間を割いていた給与計算も、給与代行を活用すれば貴社の作業内容が大幅に削減できます！

Before (貴社の現状)

タイムカード集計	給与計算	社会保険料の確認
入社・退職の確認	給与一覧作成	給与明細作成
従業員への配布	銀行の振込作業	

After (貴社の未来)

タイムカード集計	給与計算	社会保険料の確認
アクシスグループが作成します！		
入社・退職の確認	給与一覧作成	給与明細作成
従業員への配布	銀行の振込作業	

⇒上記の内容についてもWEBやシステム導入が可能です。

当社のLINE公式アカウントでもお問合わせ・ご質問を承っております。
QRコードもしくはID検索よりご登録ください。

axis
アクシスグループ

[本社]
〒770-0051
徳島県徳島市北島田町1丁目3番地3
TEL:088-631-8119 FAX:088-632-6543
Mail: axis_info@m-staff.com

LINE ID
@928wbhhi

