

# 平成22年度 税制特別講演会のご報告

## 「今こそ、必要なこと」

講師：国税庁課税部法人課税課長 森 秀文 氏



講演する国税庁課税部法人課税課長 森 秀文 氏。



平成22年6月10日、荻窪タウンセブン8階大会議室において、税制特別講演会を開催しました。今回は、この講演会の内容をご報告いたします。

税制副委員長 小林 誉光

### 〔1〕はじめに

最近、アジア向け輸出が好調であるという新聞報道がありました。中  
小企業においてはまだまだ実感がない企業  
が多いのではないのでしょうか。私が勤  
務する国税庁でも、新人の採用数は  
年々少なくなっているのが現実です。

そこで、「人数が少ない中でしっか  
りとした仕事をこなすにはどうした  
らいいか」を、年を追うごとに考えて  
きました。9年前に茂原税務署長に  
なった頃から、「民間の発想で仕事を  
しよう！」と職員に呼び掛けるよう  
になりました。今回は、「民間の発想」  
を取り入れることで変えることがで  
きた「仕事のコツ」をいくつかご紹介  
してみたいと思います。

### 〔2〕「笑顔」を絶やさない

デール・カーネギーによれば、笑顔  
を絶やさないことは仕事の基本だそ  
うです。

「笑顔」は、元手がいらぬ。与え  
ても減らない、与えられた者は豊か  
になる。

そして、笑顔は健康にいい。笑顔は、

ストレスを解消し、血圧を低下させ、  
(がん細胞を抑える力がある)NK(ナ  
チュラルキラー)細胞の増加効果があ  
る。さらに、表情筋が鍛えられること  
で若々しさが保たれるそうです。

私は、いつもの習慣「笑顔モード、  
スイッチオン！」と言い聞かせて、  
(明るく語尾をあげて笑顔で)「おは  
ようございます」と職員に声をかけ  
ます。私の経験から、「笑顔でいると  
悪いことが避けてくれる」としてい  
ます。皆さんの会社でも、「笑顔で元  
気な社長がいる会社は、元気がいい」  
と思います。

### 〔3〕「仕事を楽しむ」 「頑張る」から「楽しむ」へ

私は、読書が好きで、特に古典を  
読むのが好きで、こんな言葉が好き  
です。

「子曰く、これを知る者はこれを好  
む者に如かず。これを好む者はこれ  
を楽しむ者に如かず」(孔子『論語』)  
これは、「知っているだけでは、そ  
れを好きな人には及ばない。またそ  
れを好きな人は、それを楽しむ人  
には及ばない。」という意味です。

だから、「仕事は、頑張る必要はな  
い。楽しもう！」と私は考えるよう  
にしています。

頭を柔軟にして、仕事をゲームに置き換えて戦略、戦術を練るようにしています。そうしますとアイデアも浮かび、スピードアップもできます。

私の戦略の基本は、「納税者のためになること、職員のためになること」で、それをいかに効率的に遂行するかという観点に立って戦術を考えるように心掛けています。

仕事には、自分時間（自発的におこなう）と、他人時間（人にやらされている）があるそうです。

仕事を楽しむには、「自分時間」他人時間」が理想です。これは、気持ちの切り替えにより「工夫して仕事をする」ことで「自分時間」を増やすことができるのです。

ソニーの井井氏は、「仕事（on）とプライベート（off）は循環している」と言っていました。プライベートで得た知識を仕事（on）に活かし、仕事の疲れをプライベート（off）でとる。

そういう意味で、offの充電がとても大切です。私も、会社の同僚との時間だけでなく、プライベートの間との飲み会を大切にしています。肩書きを脱いで話せる仲間が、とても大事です。それは、経営者の皆様もきつと同じだと思います。

#### 「4」「好況よし、不況さらによし」と考える（松下幸之助）

景気がいいときは、忙しくなりま  
す。お客様に「悪いけど、商品を取りに来て」でも商売ができます。でも、不況になってそんなことをやっていたら、潰れてしまいます。

商売は、好況だろうが不況だろうが関係ないのです。不況の時こそチャンスです。

不況のときは、お客様を大切に  
する立場からいろいろなアイデアがで  
ます。

私の職場の場合、「好評よし、苦情  
さらによし」と言っています。

確定申告の時期に、納税者の方  
から苦情をいただくことがあります。  
その際に、苦情をいただいた当日に連絡し、すぐに訪問する（「すぐに」が大切です）。相手の立場に立って親身にお話を聞くことで、いつのまにか私たちの応援団になってくださっていることがよくあります。

#### 「5」「弱み」を「強み」に変える

高知市の従業員10人足らずの「卵  
の卸売会社」の話です。

この会社は、自前の養鶏場があり

ません。そこで、いくつかの養鶏場から卵を仕入れています。「色や形や数がさまざま（弱み）」で、大手のスーパーには卸せませんでした。

そこで、「それぞれの卵の味に着目し、食べ方、料理に合った卵を少量ずつ売る」ことにしました。

オムライス用、サンドイッチ用、卵かけご飯用など。そして、卵かけご飯のお店も出店しました。すると、卵かけご飯のお店が大繁盛。卵も飛ぶように売れました。他の店でも「立地が悪い場合には「他のお店との違い」で勝負したり、「人員が少ない」場合には「顔が見えるお店」で勝負すること、

「強み」に変えたケースがあります。このように、会社の「弱み」を突き詰めて、「強み」に変えることが大切です。

いわば、「兵は多きを益ありとするにあらざるなり」（『孫子の兵法』）だと思います。

戦で兵隊が多いことがいいとは限らない。兵隊は少ないと手を抜かないが、多いと油断がある。「私がやらなくても誰かが動く」と。

#### 「6」「発想の転換」を図る

「10万本の矢」（三国志「諸葛孔明」）

の話を知っていますか。

囚われの身の諸葛孔明は、「三日間で10万本の矢を用意しろ。無理なら打ち首だ」という難題を突き付けられます。そこで、霧が深い夜、川の向こう岸の敵に向けて、藁人形を立たせた船を送ります。霧の中にうつすらと浮かぶ人影に慌てた向こう岸の敵は、藁人形に矢を放ち続けます。その船を見事に回収し10万本の矢を手に入れることができました。矢を自ら調達することなく、敵から貰うという逆転の発想の勝利だと思えます。

発想の転換とは、見方を変えることです（表から見ていたものを裏から見ると）。

企業も、「売り手の立場」だけでなく、時に「消費者の立場」に立ってみることが大切です。

「できるか否か」でなく、「実現するために何をすべきか」を考えるべきです。

#### 「7」「不易流行」の考え方を持つ（松尾芭蕉）

松尾芭蕉の句に「不易を知らざれば基立ちがたく、流行を知らざれば風新たならず」というのがあります。

芭蕉は、俳句を芸術にまで高めた人物として有名です。「5・7・5のり

ズム」と「季語」という「基本」は変えることなく、「変化」を取り入れる技法は、まさにこの句の言葉通りです。企業の経営も同じです。企業の原理原則は変えないが、時代によってやり方を変えていく。「変えないために変える」という「二つ異の高い次元での融合」が大切です。

まず、「買い手」と「その地域（世間）」が幸せになることを考えなさい。それが「売り手よし」に繋がるということ。私の場合、「納税者よし」があり、（次に職員にとっていいかどうかという点で）「国税局よし」「税務署よし」があります。

### 【9】CS（顧客満足）、CD（顧客感動）の気持ちで対応する

私の仕事の場合、「適正・公平な課税の実現」という「変わらないもの（不易）」があります。そこに「ITと国際化（流行）」が押し寄せてきました。そこで、ITや語学に精通する者を育成することにより、「変わらないもの」を守り続けています。よく「人材の育成」という言葉を耳にしますが、私は「人材の育成」だと考えます。会社の貸借対照表で考えると、「資産－負債＝資本」であり、人財が増えることによつて、会社の資産は増加し、それが結果的に、資本を増やし利益を生むのです。（会社にとって）人は材料でもコストでもなく、大切な財産です

現代の経営においても、CS（顧客満足）やCD（顧客感動）という言葉があり、商売の基本となっています。デイズニールランドの研修において、「トイレはどちらですか」と聞かれて、「トイレを教えるのではなく、ご案内する」のがCSを得る基本だ

そうです。しかし、それでは不十分で、（お客様のそわそわしている様子を見て）「トイレをお探しますか？ご案内します」ということがCD（顧客感動）を得るために必要なのだそうです。おもてなしの心（ホスピタリティ）がとても大切です。

企業経営において、CSやCDは、リピーターを増やす上でとても重要です。「口コミ」には、すごい力があります。

### 【10】「結びに」

顧客志向の基本は、あ・い・さ・つです。「あ」は「明るく」、「い」は「い

つも」、「さ」は「先に」、「つ」は「続けて」です。

私がいつも持ち歩いているものに、「便箋、封筒、切手」があります。

その日にお会いしたお客様一人一人に、その日のうちに「直筆」でお礼状を送るためです（字の上手い下手ではなく、直筆が大切です）。「ありがとう」の気持ちをすぐに伝えることが大切です。「ありがとう」は人間関係の潤滑油です。何かをやってもらったときに「すいません」ではなく、「ありがとう」と言葉に出して言うことが大切です。

上杉鷹山の言葉に次のものがあります。

「なせば成る 為さねばならぬ何事も 成らぬは人の為さぬなりけり」

約200年程前、一人の藩士も減らすことなく米沢藩を立て直した財政改革の立役者の言葉です。どんな仕事でも、「なせば成る」という気持ちが一番大切です。

「受け継ぎて 国の司の身となれば 忘るまじきは 民の父母」

弱冠17歳の上杉鷹山は「役人は、親が子に接するような気持ちで領民

に接しなさい」と言っています。

皆様方におかれましては、大変厳しい状況が続いておりますが、「親が赤子に対する優しい気持ち」で、しかし、「なせば成る」という強い意志を持って厳しい現実に立ち向かっていただきたいと思います。

「明日」という漢字があります。この漢字に込められているのは、読んで字のごとく「明るい日」なのであります。「明日」という日は必ずやつてきます。嬉しいことや楽しいことが一杯詰まった希望に満ちた明るい日がきつと来ることを信じて仕事を楽しむことが大切です。

なぜならば、「信ずる者」と書きますと「儲かる（もうかる）」という漢字になるからであります。

ご静聴ありがとうございます。



講師の森氏を囲んで記念撮影。