

優れたトップとだめなトップ ～自分の力を過信してはいけない～

経営哲学で有名な格言ですが、組織論において、よく言われるのがこれです。

「優れたトップは自分がいなくても大丈夫な組織を作り、だめなトップは自分がいないとだめな組織を作る」

うーん、耳の痛い話です。「そうはいつでもねえ」「私しかできないことばかりだし」「ウチみたいに小さい会社では役員の個性が物言うから」「任せられる人材がいなくてねえ」などなど、一斉に聞こえてくる声が想像がつかます。私も現に、これらの言葉、すべて一通り言いましたから。

しかし、近年この問題に対してはすっかり気が変わりました。私は実はある任意団体の事務局をしていたのですが、ある事情から、これを全部退きました。その際は皆に、「やめられたら、会が立ち行かなくなるから思い直して」とか、「会をつぶす気か」とか言われました。ところが、多少の混乱はあったものの、私が退いても、会は別につぶれもしませんでした。

運営上、足りないところは皆の知恵で協力し、手を抜くところは抜き、やり方を変え、役目を分担し、見事に若い子たちによる新組織ができあがりました。驚いたのは、何十年も繰り返してきた伝統的な行事そのものを見直し、今一度そもそもの目的を洗い直した上で、現在の構成員たち(設立当初より若返っています)のニーズにあった行事のありかたに変えていったことです。例えて言えば、皆がお祝儀を持ち寄りお座敷での宴会から、会費制の立食パーティへ。そんなイメージです。私が事務局をやっていたときは、たとえば宴会の出欠の確認にメールを取り入れたり、受付を業者に頼んだり、司会を工夫して盛り上げてみたり、というように、伝統的な会のありかたを維持し、運営を合理的にしてきたつもりでしたが、若い子たちは会のありかたそのものの存在意義を見直し、内容そのものを合理化したのです。

それは、私が去ったことにより、今までのようにはとてもできない、と言う現実の前で、じゃあそもそも、これってやる必要あるの?と、初めて本質的な議論をすることになったということです。やっと、今の時代、今の構成員のニーズに合ったことをやっいていこう、という当たり前の議論がなされただけのことなのです。

まあ、しみじみ退いて良かったと思うのですが、結局、人間のやる仕事で、他人が代替できない仕事などないのです。自分だ

代表弁護士 松江 仁美
所属:東京弁護士会
出身大学:中央大学法学部



けは、自分の仕事だけは誰にも取って代われない、その思いは単なるおごりに過ぎません。その仕事をその人しかできないのであれば、その人が去ったなら、同じ効果を生むその仕事に変わる別の仕事を見い出せばいいのです。人類は、長いときの流れを、そうやって割り切って成果をつなぎながら、生き延びてきているのです。

人材の不足についても同じです。どうにも成らない事態になれば、必ず人材は育ちます。人材が育たないのは、育つ必要がないくらい、上に立っている人が何でもやってくれちゃうからなのです。

私が弁護士になったばかりのころ、勤務した事務所の所長弁護士が司法研修所の教官になったことで、週5日、和光市の研修所に詰めてしまい、事務所に来られなくなりました。当時弁護士として絶頂期にあった所長の抱えている事件は三桁あり、新米弁護士はこの穴埋めをするのに、死にものぐるいで働くしかありませんでした。誰にも頼れない、誰にも聞けない、そういう中で瞬時の判断を迫られる事も多々ありましたが、どうか、1人の顧客を減らすこともなく、留守を守ることができました。このことは自分を本当に大きく成長させてくれたと感謝しています。必要が生じれば、放っておいても人材は育つのです。

トップとしてのつとめで一番大事なものは、いつまでも自分を頼ることはできないのだよ、と、早い内に時代を担う後進たちに、気づかせることかもしれませんね。



まだまだ残暑が厳しい日が続いておりますが、皆様いかがお過ごしでしょうか。

来月から消費税が8%から10%に増税されますので、増税前に大きな買い物や取引をされる事業者の方も多いかと思えます。

さて、この増税ですが、「消費税の円滑かつ適正な転嫁の確保のための消費税の転嫁を阻害する行為の是正等に関する特別措置法」、略称「消費税転嫁対策特別措置法」という、やや長ったらしい、特殊な法律(※平成25年10月1日から施行し、平成33年3月31日限りでその効力を失う)が存在しています。

まず、この法律の名前に「転嫁」という言葉がありますが、これは「責任転嫁」という言葉のような意味の「転嫁」ではなく、「上乗せ」という意味です。つまり、消費税を適正かつ円滑に上乗せして確保しましょう、というのがこの法律の趣旨です。

この法律では、後で述べますが、例えば「増税後にもかかわらず、増税前の消費税を加えた金額での取引を求める」等の行為の禁止が規定されています。

しかし規制されるのは、「特定事業者」と呼ばれる事業者が、「特定事業供給者」と呼ばれる事業者に対して行う行為です。

どのような事業者が「特定事業者」または「特定事業供給者」と呼ばれるかという、下の表のように規定されています。

つまり、大きな事業者が小さな事業者に対して、消費税に関し不当な要求等を行うことを禁止している、というイメージです。

具体的な禁止行為としては以下の4つです。

① 減額、買いたたき(第3条第1号)

ex.100万円の商品を、それまで税込み108万円で購入していた会社が、増税後も仕入先の事業者に対して税込みで108万円しか払おうとせず、増税2万円分の支払を拒否する行為、あるいは100万円の商品であるのにあえて価格を98万1819円などと設定し、10%の消費税込みでも108万円となるような価格での取引を求める行為等

② 商品購入、役務利用又は利益提供の要請(第3条第2号)

ex.増税分2万円の支払に応じる代わりに、別の商品を購入させる等の見返りを求める行為

③ 本体価格での交渉の拒否(第3条第3号)

「〇〇円(税抜き)」という具合に税抜き価格で取引することの申し出を拒否すること

④ 報復行為(第3条第4号)

上記のような禁止行為がされていることを、公正取引委員会に知らされたことを理由に報復行為を行うこと。

こうした4つの行為が禁止行為とされています。

また、この法律には、他にも消費税の表示に関する規定や公的機関の役割等、様々な内容の条文があります。

普段事業を行っている中では上記のような明白な法律違反が行われる例はそう多くないでしょうが、法律というのは、条文の言葉が分かりづらかったり予想外の内容であったりする場合もあり、知らず知らずのうちに違反行為を行ったり行われたりして、加害者や被害者になってトラブルに巻き込まれる事も考えられます。

この消費税転嫁対策特別措置法も、条文を見ただけでは、一見して分かりにくい表現が多々ありますが、消費者庁や公正取引委員会等の公的機関のホームページで様々な解説やガイドラインが公開されているので、折に触れこれらの情報をチェックするとともに、具体的な問題や悩みが生じた場合は専門家に個別に相談してみるのも一つの方法です。

消費税は、事業者にとっても消費者にとっても最も身近な税金の一つですが、それだけにトラブルに発展する可能性は決して低くはありません。

さらなる事業の円滑化や適正化のために、今回の増税を機に改めて消費税に関わる法制度や業務内容を見直してみるのも良いと思います。



弁護士 氏家 大輔
所属:東京弁護士会
出身大学:中央大学法学部

	買手 特定事業者(転嫁拒否等をする側)	売手 特定供給事業者(転嫁拒否等をされる側)
①	大規模小売事業者 ※「一般消費者の日常使用品の小売業を行なうものであること」という小売業要件と、前年度の小売販売売上が100億円以上という規模案件等を満たす事業者	大規模小売事業者に継続して商品又は役務を供給する事業者
②	右欄の特定供給事業者から継続して商品又は役務の供給を受ける法人である事業者	○個人である事業者 ○人格のない社団等である事業者 ○資本金等の額が3億円以下である事業者