

SMILE

☆ 今月も笑顔(スマイル)でスタート

8月号 Vol.112

今月の SMILE

暑中お見舞い申し上げます。

まいど おおきに！

毎年この時期になると発表される、上海市人力資源と社会保障局による、上海市の社会保障納付基数の上・下限の調整に関する発表が未だにないという内容の原稿を用意していたら、何と、7月31日の16時に、この発表がありましたので、慌てて前の原稿を修正している次第です。この上限・下限の決定には、前年度の上海市の都市部就業者の平均賃金の数値が必要となりますが、そして漸く2023年度の平均賃金が12,307元(前年比+124元1%増)と発表されたわけです。これによって2024年度の上海市の上・下限は、上限が36,921(12,307元×300%)元/月(前年比+372元)、そして下限は7,384(12,307元×60%)元/月(前年比+74元)となりました。この上・下限は、2024年7月1日からの適用されることとなります。尚、前年度平均賃金は、経済補償金の上限額にも関わる重要なデータでもあります。

次に中国の上半期の輸出についてですが、次頁のマクロ経済に書きましたが、上半期の輸出は累計輸出成長率は前年比で3.6%増で、昨年上半期の増加率(-3.5%)を大幅に上回っています。中国の貿易相手先の上位4位は、ASEAN、EU、米国、韓国ですが、今年上半期のASEAN、EU、米国、韓国への輸出の伸び率は各々10.7%、-2.6%、1.5%、-3.7%でした。ASEAN向けが伸びている一方、米国、欧州、日本などへの輸出の伸びは、全体の輸出の伸び水準を大幅に下回っています。ASEANへの輸出の高成長の理由は、同地域の経済繁栄度の高さ、輸入需要の急速な伸び、RCEPによる中国とASEANの貿易促進効果のさらなる発揮に加え、世界産業チェーンの再編の影響もあると言えます。また、輸出品目の内容をみると、上半期は機械・電気製品が輸出の約6割を占めており、その中でも自動情報処理機器及びその部品、集積回路、自動車の輸出が増加しています。

話変わって、日本では、7月2日に、「新型インフルエンザ等対策政府行動計画」が閣議決定されました。弊誌ではこの行動計画を反対し続けてきましたので、これからも引き続き反対していきます。またこの行動計画の大本であるWHOによる、パンデミック条約の決議、及び国際保健規則(IHR)の改定については、5月末から行われたWHO総会で、パンデミック条約の決議は延期になったものの、IHRの改定は、本会議の出席者の定足数を数えることなく、議長による「異議はないですね」と宣言し、改定を決定してしまいました。改定IHRの注意すべき点を幾つか挙げると、①緊急事態の事務局長による決定(第12条)、②ワクチン接種の確認、感染の疑いがある者の監視隔離、地域への立入り拒否、出入国の拒否(第18条)、③デジタル形式の健康証明書(35条)、④誤情報・偽情報への対処(付録1)、⑤ワクチン接種国際照明書(付録6)などがあります。日本政府が閣議決定した今回の行動計画は、まさに日本が尖兵として、改定後のIHR項目を推進する役割を担うことになるのではないかと危惧しております。

最後に米国では、8月19～22日にシカゴで民主党の党大会が開かれます。ハリス副大統領が同党の大統領候補に正式に決定されるか、そして副大統領候補は誰になるのかが注目されます。1

暑い夏がまだまだ続きますが、今月も笑顔(スマイル)でスタートしましょう！



1 CPI(消費者物価指数)とPPI(生産者物価指数)

国家統計局は7月10日に、2024年6月の全国CPI(消費者物価指数)とPPI(生産者物価指数)データを発表した。

① CPIは前月比では季節的に下落したが、前年比では引き続き上昇した。

6月は、消費市場の供給が概ね足りており、全国のCPIは前月比では季節的に下落したものの、前年比では引き続き上昇した。食品やエネルギー価格を除いたコアCPIは、前月と同じ前年比0.6%上昇となり、引き続き緩やかな上昇を維持した。

前月比で見ると、CPIは0.2%下落し、前月より0.1ポイント上昇した。そのうち、食品価格は前月より0.6%下落し、CPIを前月より約0.11ポイント下落させた。食品では、季節の果物や野菜、水産物が市場に多く投入され、生鮮野菜、ジャガイモ、生鮮果物、エビ及びカニなどの季節性のモノの価格は、それぞれ7.3%、4.8%、3.8%、2.4%下落し、CPIを前月より約0.25ポイント下落させた。需給の影響で、豚肉価格は11.4%上昇し、CPIを前月より約0.14ポイント上昇させた。非食品価格は前月と同じく0.2%下落し、CPIを前月より約0.13ポイント下落させた。非食品では、国際原油価格の変動により国内ガソリン価格が2.0%下落したほか、「618」キャンペーンなどの影響を受け、自動車、家電、娯楽耐久消費財の価格が0.8%~1.3%下落した。夏休みが近づき旅行が増え、レンタカー料金と航空券の価格はそれぞれ6.4%と2.5%上昇した。

前年比で見ると、CPIは0.2%上昇し、前月より0.1ポイント低下した。そのうち、食品価格は2.1%下落し、前月より0.1ポイント低下し、CPIの前年比での低下に約0.39ポイント影響した。食品のうち、生鮮野菜の価格は前月の2.3%上昇から7.3%下落に転じた。ジャガイモ、生鮮果物、卵、牛肉、羊肉、鶏肉の価格は引き続き下落し、2.3%~18.6%の低下となった。豚肉の価格は18.1%上昇し、前月より13.5ポイント上昇した。非食品価格は前月と同じく0.8%上昇し、CPIの前年比上昇に約0.64ポイント影響した。非食品のうち、エネルギー価格は3.1%上昇し、前月より0.3ポイント下落した。エネルギーを除く工業消費財価格は、前月と同じく0.1%上昇し、そのうち燃料車と新エネルギー車の価格はそれぞれ6.0%と7.4%下落し、下落幅が引き続き拡大した。サービス価格は0.7%上昇したが、上昇幅は前月より0.1ポイント下落した。そのうち、観光価格は3.7%上昇したが、上昇幅が縮小した。ホテル宿泊料金は1.9%下落し、下落幅が拡大した。医療サービス価格は1.9%上昇し、上昇幅はやや拡大した。

② PPIは前月比で低下し、前年比の下落幅は引き続き縮小した。

6月は、国際商品市況の変動や国内の一部工業製品に対する市場需要不足などの影響を受け、全国のPPIは前月比で低下し、前年比では低下幅が引き続き縮小した。

前月比で見ると、PPIは前月の0.2%上昇から0.2%下落に転じた。そのうち、生産財価格は0.4%上昇から0.2%下落に転じた。消費財価格は前月と同じ0.1%下落した。「盛夏」の到来に伴い、石炭需要が季節的に増加し、石炭採掘・精錬業界の価格は1.1%上昇した。セメント業界は、減量生産及び新国家政策支援が強化されたため、セメント製造価格は0.8%下落から3.3%上昇に転じた。非鉄金属製錬・圧延加工業界の価格は供給が逼迫したため、1.6%上昇し、そのうち鉛製錬、アルミ製錬、銅製錬の価格はそれぞれ4.8%、2.6%、0.8%上昇した。国際原油価格の下落傾向により、国内の石油・天然ガス採掘業の価格は2.9%下落した。鉄鋼製錬・圧延加工業の価格は、これまでの在庫の補充需要が解消され、さらに昨今の高温と雨天が建設に影響を与えたことから、鋼材需要が弱まり0.6%下落した。設備製造業では、リチウムイオン電池製造の価格が0.5%下落し、新エネルギー車製造の価格が0.1%下落した。消費財製造業では、文化・教育・芸術・スポーツ・娯楽用品製造業、農業・副業食品加工業、家具製造業の価格がそれぞれ0.6%、0.5%、0.1%上昇した。電力と熱生産・供給業、ガス生産・供給業の価格がそれぞれ1.0%、0.8%下落した。

前年比で見ると、PPIは0.8%下落し、前月より0.6ポイント下落した。そのうち、生産財価格は0.8%下落し、0.8ポイント下落した。消費財価格は前月と同じく0.8%下落した。主要産業のうち、非金属鉱物製品産業は6.9%下落、電気機械・設備製造業は2.9%下落、農業副業食品加工業は2.2%下落、鉄金属製錬・圧延加工業は2.1%下落、石炭採掘・洗浄産業は1.6%下落、化学原料・化学製品製造業は0.6%下落し、いずれも下落率が縮小した。自動車製造業の価格は2.3%下落し、コンピュータ通信およびその他の電子機器製造業の価格は2.1%下落し、下落幅はそれぞれ0.3ポイントと0.2ポイント拡大した。非鉄金属製錬および圧延加工業の価格は11.5%上昇し、石油、石炭およびその他燃料加工業の価格は4.0%上昇し、上昇幅はそれぞれ2.6ポイント、0.6ポイント拡大した。石油および天然ガス採掘業の価格は8.0%上昇したが、上昇幅は1.4ポイント縮小した。

2. 対外貿易統計

7月12日、税関総署は対外貿易統計を発表した。ドルベースでの6月の中国の輸出入総額は、前年比3.9%増の5,166億6,000万ドルであった。輸出額は前年比8.6%増の3,078億5,000万ドルであり、輸入は前年比2.3%減の2,088億1,000万米ドルで、990億5,000万米ドルの貿易黒字であった。今年上半期の中国の輸出入総額は2兆9,800億ドルで、2.9%増加した。このうち、輸出は3.6%増の1兆7,100億米ドル、輸入は2%増の1兆2,700億米ドルで、8.6%増の4,350億米ドルの貿易黒字であった。

次に人民元ベースでは、6月の中国の輸出入総額は、前年比5.8%増の3兆6,700億元であった。輸出額は前年比10.7%増の2兆1,900億元であり、輸入は前年比0.6%減の1兆4,800億元で、7,037億3,000万元の貿易黒字となった。今年上半期の中国の輸出入総額は21兆1,700億元で、前年同期比6.1%増加した。このうち輸出は6.9%増の12兆1,300億元、輸入は5.2%増の9兆4,400億元、12%増の3兆9,900億元の貿易黒字であった。

法務情報

法人格否認の制度と関連する訴訟における立証の方法(下)



1. はじめに

会社は法人として独立した権利義務主体であり、株主は出資の範囲においてのみ有限責任を負うことは会社法の基本原則である。一方、法人独立的地位の濫用行為を制限する法人格否認の法制度も存在する。しかし、訴訟の実務において、法人の独立的地位を濫用したとの事実の立証は容易ではない。

この「法人格否認の制度と関連する訴訟における立証の方法」は、上下2編からなる。上編では、法人格否認の法制度を紹介するほか、法人独立的地位の濫用によく見られる事情の一種である「人格の混同」及びその主要な現象たる「財務の混同」と関連する立証の方法について議論した。本稿はその下編となり、「人格の混同」のその他の現象(業務の混同、人員の混同、住所の混同)及び法人独立的地位濫用によく見られるその他の事情たる「過度な支配・管理」、「資本の著しい不足」並びに関連訴訟における立証の方法について論ずる。

2. 法人独立的地位濫用行為と関連証拠の種類

(1) 人格の混同

最高人民法院が2019年11月8日に公布した「全国法院民商事裁判職務会議紀要」(法[2019]254号、以下「九民紀要」という)によれば、法人の独立的地位の濫用行為については「人格の混同」、「過度な支配・管理」及び「資本の著しい不足」という3つの事情がよく見られる。

人格混同の最も主要な現象は財産の混同である。財産の混同以外に、法院は業務の混同、従業員の混同、住所の混同等の事情にも基づいて人格の混同の有無を総合的に判断する。

① 業務の混同

業務の混同の主な現象形態は、会社と株主又は関連会社との間における実際の経営業務に重複又は一部重複が生ずることである。

法院が業務の混同の認定に際して主に根拠とする証拠の種類は、会社定款、登記情報、公式サイト情報、内部管理規則、年次報告書、業務マニュアル、会社刊行物、取引契約書、業務関係者連絡情報等である。

例えば、(2011)蘇商終字第0107号事件において、法院は、登記情報に記載された数社の経営範囲、会社の公式サイトに記載された宣伝・求人情報、会社の刊行物に記載された住所と人事任免の状況、業務マニュアルに記載された領収書作成情報等を通じ、3社間に業務の混同が成立すると認定した。また、(2014)民申字第419号事件及び(2018)最高法民申2964号事件において、法院は、登記情報に記載された「経営範囲」及び会社の実際の業務、投資対象等を総合的に検討のうえ、会社に業務の混同があると認定した。

② 人員の混同

人員の混同の主な現象形態は、実質的支配者、株主、法定代表者、董事、監事、総経理、財務責任者、業務人員等の同一性又は交錯の有無、特に財務責任者及び財務関連従業員の同一性又は交錯の有無である。また、異なる会社の支配株主間における親族関係、学友関係、戦友関係等の親密な関係の有無も、人員の混同について考慮すべき要素の1つとなる。

法院による人員の混同の認定において根拠とされる主な証拠の類型は、定款、登記情報、公式サイト情報、業務マニュアル、会社刊行物、労働契約書、賃金支給記録、社会保障金納付記録、求人情報、文書締結記録、当事者の陳述・説明等である。

例えば、(2011)蘇商終字第 0107 号事件において、法院は、会社定款及び登記情報の内容を通じ、3 社の株主が同一又は株主間に婚姻関係があり、法定代表者が同一であり、財務責任者、財務職員等が同一であり、その他上級管理職に交錯的な任職があり、重要部署の任職者が同一である等の事実を認め、3 社には人員の混同が成立すると認定した。また、(2018)最高法民申 2964 号事件において、法院は会社の会計資料を通じ、従業員 8 名が 3 社間で賃金の交錯的な受領と公費の精算する事実を明らかにし、この証拠は 3 社の人員の混同を認定する根拠の 1 つとなった。

さらに、異なる会社が作成した契約書、領収書又は書簡の署名欄に同一の従業員が署名をしていれば、人員の混同の事情を体現しうる。例えば、(2019)最高法民終 1427 号事件では、同一の従業員が A 社の報告書と B 社の販売決済リストの双方に署名をし、そのリストに A 社の決済専用印が押され、B 社と A 社が合理的な説明を行うことができなかつたため、両社には人員混同の事情があると認定された。

③ 住所の混同

住所混同の主な現象形態は、会社の営業場所、主要な生産設備の所在地と株主又は関連会社の経営場所、主要な生産設備の所在地が同一であることである。

法院が住所の混同の認定に際して根拠とする証拠の類型は、主に定款、登記情報、公式サイト情報、内部管理規則、業務マニュアル、会社刊行物、賃貸契約書、封筒便箋、求人情報等である。

例えば、(2015)陝民一終字第 00018 号事件において、法院は、両社が同一のビルで営業を行うことに基づき、両社が対外的に高度な類似性と混同性を示していると認め、(2016)遼民終 892 号事件では、両社の営業地が同一住所にあるとの事実をもって人格の混同を認定する要素の 1 つとした。

(2) 過度な支配・管理

「過度な支配・管理」とは、会社の支配株主が会社に対して過度な支配・管理を行い、会社の意思決定過程を操縦して、会社の独立性を完全に喪失させ、支配株主の道具又は肉体とし、会社の債権者の利益を著しく侵害することをいう(「九民紀要」11 条)。

実務上、「過度な支配・管理」が多く見受けられる事情には、母子会社間又は子会社間における利益の移送、親子会社間又は子会社間の取引における収益の一方への帰属と他方による損失の負担、原会社からの資金引出し後における経営目的が同一又は類似の会社の設立と原会社の債務の免脱、会社解散後における原会社の場所、設備、人員及び同一又は類似の経営目的をもつ別会社の設立と原会社の債務の免脱等がある。

法院が「過度な支配・管理」を認定するにあたっては、通常、既述の「財産の混同」、「業務の混同」、「人員の混同」及び「住所の混同」と関連する証拠を踏まえ、関連会社間における過度な支配・管理の発生の有無を総合的に判断する。

例えば、(2019)最高法民終 20 号事件において、法院は、3 社いずれも同一人物による実質的な支配を受け、その実質的な支配者による支配の下、3 社が虚偽の訴訟により巨額の資産を移転したとの事実に基づき、3 社は独立的な意思が欠け、独立的な人格を備えず、実質的な支配者による過度な支配・管理の下、3 社の法人格は巨額の債務を免れるために悪意により資産を移転する道具になったと認定した。

(3) 資本の著しい不足

「資本の著しい不足」とは、会社設立後の経営過程において、株主が会社に対して実際に投入した資本金額と会社経営に暗に含まれるリスクとが明らかに適合しないことをいう(「九民紀要」12 条)。株主が少ない資本でその能力に相応しない経営を会社に行わせるということは、会社の経営に携わる誠意がないことの現れであり、実質的に、会社の独立的な人格と株主の有限責任を悪用してリスクが債権者に転嫁されている。「資本の著しい不足」の主な現象形態は、株主が会社に対して実際に投入した資本金額が会社の経営規模、特に債務の規模と比較して明らかに低すぎることである。

実務上、次の 3 点に注意しなければならない。第 1 に、会社の資本金額と会社経営に暗に含まれるリスクとの不適合は「明らかな」程度に達していることを要し、一般人が「明らかに」不適合と認める程度であって初めて、「資本の著しい不足」と認定される。第 2 に、時間的要件であり、「明らかに適合しない」状態が相当の長期にわたって継続して初めて、株主・会社に故意があったと認めることができる。第 3 に、株主・会社の主観的な落ち度の明確性で

あり、この点については、事件の具体的な事実に基づいて、株主が会社経営の誠意を有していたか否か、それとも明らかにリスク移転の目的であったか否かを検討する必要がある。

法院が「資本の著しい不足」を認定するにあたっては、通常、会社の登録資本、財務諸表、契約書等の証拠に基づき、既述の「財産の混同」、「業務の混同」、「人員の混同」、「住所の混同」これらいくつかの面と関わる証拠も踏まえ、総合的な分析・判断を行う。

例えば、(2020)陝西 01 民終 10363 号事件において、法院は、その審理により、株主が出資義務を履行せずに株式を譲渡し、その譲受人も出資をせず、A 社は出資の払込みを受けず、その登録資本額に相当する業務を行えないとの事実が判明したことから、A 社はその能力に相応しない経営を行い、株主が実際に投じた会社の資本金額は会社経営に暗に含まれるリスクと比較して明らかに適合しておらず、法律上定められた株主による会社法人の独立的地位の濫用であると認定した。

3. 立証の方法

中国の民事訴訟制度においては、「主張をする者が立証をする」が挙証の一般原則とされている。したがって、法人格否認事件では、原則として、その否認を主張する債権者が挙証責任を負う。しかし、この種の事件には一定の特殊性があり、特に、財産の混同を認定する場合には、債務者及びその関連会社の内部で保管されている財務文書、秘密データ等と関わるが多く、債権者がこれらの文書を取得して挙証を行うことは困難である。

したがって、司法実務においては、債務者たる会社及びその株主又は関連会社との間に人格の混同が存在することについて債権者が初期的に立証した後、多くの法院が、債務者側の当事者に対して関連する財務資料・帳簿の開示、監査への協力又は混同の不存在の立証を要求することを含め、挙証責任の「転換」を行っている。この場合において、債務者たる会社又は株主が開示若しくは監査への協力を拒否し、又は立証ができなかったときは、法院により株主と会社との混同が認定されうる。例えば、(2016)蘇民申 6105 号事件では、法院が債権者より提供された業務の混同に関する一応の証拠に基づいて、債務者側の 2 社に対し財務帳簿、会計伝票等の提出を要求したところ、両社がそれを拒否したため、最終的に人格の混同が認定された。

債権者が行わなければならない初期的な挙証に対する法院の要求は、それぞれの法院ごとに比較的大きな差異がある。そこで、当事者においては、法院の認定基準の幅を確定するため、事件を審理する法院及び裁判官との意見交換を強化することが必要となる。

4. おわりに

我々の調査によると、株主の有限責任が会社法の基本原則であるため、法人格否認事件には、「証拠不足」ゆえに法院によってその主張が認められなかったものが依然として多数を占める。

本稿は、「九民紀要」の関連規定に基づき、実際の事例において法院が法人格を否認するにあたり根拠とした証拠の類型と挙証の方法について整理と検討を行ったが、類似の問題に遭遇した会社の参考となれば幸いである。

情報提供 金杜法律事務所

会計・税務情報

中国会計法の改正について



2024年6月28日に「中華人民共和国会計法」(以下「会計法」という)の改正が、第14期全国人民代表大会常務委員会の第10回会議によって審議・可決されました。会計法は、2024年7月1日より正式に施行されています。

中国の「会計法」は会計の基本法として、会計処理の原則や会計監督、法律責任など基本的な事項規定されています。これまで「会計法」は、1985年に制定された後、1999年に全面的に改正され、さらに1993年及び2017年にそれぞれ一部の規定について改正が行われました。今回の改正では、現行の基本制度を維持しつつ、会計分野において、会計情報化の構築の強化や、企業内部の会計監督制度の強化及び違法行為に対する罰則の強化を、法的に明確化・規範化されました。

今回の主な改正条項は以下の通りです。

1. 第八条の第三項を次のように追加する。
「国家は会計情報化の構築を強化し、法に基づいて現代情報技術を用いた会計活動を展開することを奨励する。具体的な方法は国务院財政部門が関連部門と共同で制定する」
2. 第二十三条を次のように改正する。
「各单位は会計証憑、会計帳簿、財務会計報告書及びその他の会計資料について書類を作成し、適切に保管しなければならない。会計書類の保管期限、廃棄、安全保護等の具体的な管理方法は、国务院財政部門が関連部門と共同で制定する。」
3. 従来の第二十七条を改正第二十五条とし、「各单位は当該単位の内部会計監督制度を確立し、健全な状態を維持しなければならない」の後に、「そして当該監督制度を内部統制制度に組み入れなければならない。」を追加する。また、第五項とし、「国务院財政部門が規定するその他の要求」を追加する。
4. 従来の第四十三条、第四十四条を改正第四十一条として統合し、次のように改正する。
「会計証憑、会計帳簿を偽造、変造し、虚偽の財務会計報告書を作成し、法により保存すべき会計証憑、会計帳簿、財務会計報告書を隠匿又は故意に廃棄した場合、下記の通りに処罰を受ける。」

処罰対象	処罰内容
単位	違法所得を没収し、違法所得が 20 万元以上の場合、企業に対しては違法所得の一倍以上十倍以下の過料を科する。 違法所得がない、または違法所得が 20 万元未満の場合、20 万元以上 200 万元以下の過料を科する。
監督者およびその他の責任者	直接責任を負う監督者およびその他の責任者に対して、10 万元以上 50 万元以下の過料を科する。情状が深刻な場合、50 万元以上 200 万元以下の過料を科する。

5. 従来の第四十五条を改正第四十二条とし、次のように改正する。
「会計部門、会計人員及びその他の人員に会計証憑、会計帳簿を偽造、変造し、虚偽の財務会計報告書を作成し、又は法により保存すべき会計証憑、会計帳簿、財務会計報告書を隠匿、故意に廃棄させることを示唆、指示、強要した場合、情状に応じて下記の通りに処罰を受ける。」

	処罰内容
通常の場合	20 万元以上 100 万元以下の過料を科する。
情状が深刻な場合	100 万元以上 500 万元以下の過料を科する。

6. 改正第四十六条とし、次のように追加する。
「本法の規定に違反しているが、『中華人民共和国行政処罰法』の規定の軽微、軽減または処罰しない場合、その規定により軽微、軽減または処罰しない」
7. 従来の第四十九条を改正第四十七条とし、第一項を次のように追加する。
「本法の規定に違反して処罰を受けた場合には、国の関係規定に基づいて信用記録に記入される。」

詳細については、以下の全国人民代表大会のウェブサイトにてご参考ください。

http://www.npc.gov.cn/c2/c30834/202406/t20240628_437897.html





ナニワのおっちゃん経営道！
《新コーナー》 社会人・企業人としての「ものの見方・みえ方」について語る！

第 101 回 :「 貴方の周囲は、“目先のこと” をやる人ばかり！だから、彼らに“先々(将来)のこと” を、“目先のアクションプラン” に、反映させるのが、管理者の貴方の仕事です！！ 」

まいどニューズレターの「ナニワのおっちゃん経営道！」も、“101 回目” です。そんなわけで、今回は、ちょっと新たな気分で、原稿に取り組んでいます。

さて、今回のテーマは、毎月、一定の日に、当たり前のように、“給料という報酬” を受け取っている、サラリーマン根性たっぷりの方々にはありがちな風景をとらえてみました。

タイトルにあるように、貴方の仕事が忙しすぎたり、また、あなた自身がやる気がなくなったりすると、ついつい、前を向く姿勢がとりにくくなってしまいがちですね。

だから、管理者としては、彼らに対し、彼らや会社の将来のために必要な“先(将来)のこと” についても、日ごろの仕事の中に、しっかり、「具体的な作業項目」の中に組み込まれていることが不可欠なのです。

私が中国駐在中のこと。日本の本社では、30 年ぶりの大型の経営危機がやって来た。過去に、グループ内の経営立て直しをやって来た私に、当然のように、“経営立て直し！” のお鉢が回ってきました。

オーナーから、即帰国を命じられ、本社の状況を調査した結果、「新年度の予算策定」にグループの命運がかかっている・・・と判断しました。

本社幹部の作成した予算は、彼らの“出来る範囲” の小さな利益計画でした。これでは、「会社を潰します！」宣言をするようなものでした。

呆れた私は、“もっと大きな利益計画が必要ですが、皆さん、できますか？！”・・・と問いかけたら、皆さん、しい～～んと黙って、下を向いています。“サラリーマン役員” の責任を取りたくない姿勢がありあります。

そこで私は、「これでは、お話しにならない！ 皆さんが、これ以上頑張れない・・・と言うなら、会社を潰しましょう！ 私は、明日から会社に来ません！」と宣言したのです。

さあ～～、サラリーマン役員さんは、大変です。

午後 5 時から始めた役員会議は、翌日の 1 時になっていました。

私は、一切、計画数値には関与しませんでした。そこで、役員さん方から出てきた利益計画は、最初の 5 倍の計画でした。

「サラリーマン役員」が、ようやく、「本当の役員」になってくれたのです。“ああ、これで、この会社は、立ち直れる！” と想えたのです。

それからは私が、役員の方々の想いを、具体的な「アクションプラン」に繋げていったのです。そして、おかげさまで、それから連続黒字の時代がやって来たのです。

お問い合わせは
MYDO まで!!



(お問い合わせ先)

上海滿意多企業管理諮詢有限公司

〒200336 上海市長寧区 延安西路 2201 号

上海國際貿易中心 610 室

TEL: +86-21-6407-0228 FAX :+86-21-6407-0185

E-mail: info@shmydo.com URL: <http://shmydo.jp>