

Asahi Business Letter

発行：

朝日信用金庫

お客さまサポート部

中小企業のリスクマネジメント

日本は災害大国と呼ばれます。リスクへの備えは中小企業にとり大切なことです。そこで今回は、中小企業のリスクマネジメントについてお伝えします。

(1) リスクマネジメントとは

リスクとは、JISでは「目的に対する不確かさの影響」と定義されています。つまり、リスクとはある目的に照らしたときに将来起こる可能性のあるプラスとマイナスの事象で、影響が大きいもののことです。

リスクマネジメントとは、その「リスクについて、組織を指揮統制するために調整された活動」をいい、将来大きな影響を組織に及ぼすと予測される事柄を事前にコントロールしようとする活動をいいます。

(2) リスクマネジメントの手順

リスクマネジメントは以下の手順で行います。

- ①組織の状況の確定
- ②リスクの洗い出し
- ③リスクの評価
- ④リスクへの対応の優先順位決定
- ⑤対策の決定・実施
- ⑥有効性評価と是正

はじめに、①組織の状況を確認し、②それを踏まえてリスクを洗い出します。企業のリスクには様々なものがあるので、リスクマネジメントの指針である国際規格ISO31000の「組織の状況の確定」の視点が参考になります。そして、③影響

度と発生可能性の2軸でリスクの評価を行い、④影響度と発生可能性が高いものから優先順位をつけて、⑤対策を決定・実施します。最後に⑥リスクマネジメントの有効性評価を行い、必要があれば是正します。

(3) リスク対策の方法

リスクの対策は、損失の発生頻度と大きさを削減するリスクコントロールと、損失を補填するために金銭的手当てをする方法のリスクファイナンスの2つがあります。リスクコントロールにはさらに回避、損失防止、損失削減、分離・分散という手段があり、リスクファイナンスには移転、保有という手段があります。

(4) BCPと事業継続力強化計画

中小企業のリスクマネジメントに関する計画に「BCP(事業継続計画)」があります。このほか「事業継続力強化計画」というものもあります。これは簡易版BCPで、中小企業が策定した防災・減災の事前対策に関する計画を経済産業大臣が認定する制度です。認定を受けた中小企業は税制優遇措置や金融支援、補助金の加算措置などが受けられます。中小企業基盤整備機構の地域本部による専門家派遣もあります。

「備えあれば患いなし」です。国が用意する制度も活用しながら、リスクマネジメントを見直してみてもいかがでしょうか。

参考図書：
勝俣良介『世界一わかりやすいリスクマネジメント集中講座』（オーム社・2017）

税理士法人新宿総合会計事務所
税理士・中小企業診断士 藤本 江里子

1面で取り上げたりリスクへの備えをどれだけ行っても、災害が起きてしまうことはどうしてもあります。被災してからはじめて災害関連の税務上の措置について調べるのはとても骨が折れることです。そこで、本記事では、実際に災害が発生した後に税務上で主にどのような措置が用意されているのかをお伝えいたします。

—個人・法人共通—

(1) 申告・納付等の期限延長

被災して申告書類の作成や提出ができなくなったときは、申告・納付の期限が延長されます。期限延長には、①地域指定、②対象者指定、③個別指定の3種類があり、①と②の場合は国税庁長官が地域と期日を指定するので納税者の手続は不要です。③の場合は納税者が個別に所轄税務署長に申請をする必要があります。

(2) 財産の損失を受けた場合の納税の猶予

災害等により財産に相当な損失を受けた場合や国税を一時に納付することが困難な場合は、税務署に「納税の猶予申請書」を提出し、承認を受けることで納税の猶予を受けることができます。

—法人関係—

(1) 資産の損害・評価損の損金算入

被災に伴い損失や費用が発生した場合は、法人税法上も損金算入されます。棚卸資産や固定資産について災害により著しい損傷が生じて時価が簿価を下回る場合は、時価と簿価の差額を損金経理して評価損を計上したら損金算入が認められます。

(2) 災害損失欠損金の繰戻還付

法人の災害が発生した日(発災日)から1年を経過する日までの間に終了する事業年度または発災日から半年以内に生じた災害損失欠損金額がある場合は、確定申告書またはその中間期間の仮決算の中間申告書の提出と同時に、災害損失欠損金の繰戻還付を請求できます。

(3) 仮決算の中間申告による所得税額の還付

発災日から6カ月以内に終了する中間期間に生

じた災害損失金がある場合(棚卸資産等について生じた損失で一定のもの)は、中間期間の仮決算の中間申告でその期間に課される所得税額で法人税額から控除しきれないものがあるときは、災害損失金額を限度に還付されます。

—個人関係—

(1) 雑損控除または災害減免法

災害により住宅や家財などに損害を受けた場合は、所得税の確定申告の際に、①所得税法に定める雑損控除または、②災害減免法に定める税金の軽減免除のいずれか有利な方法で、所得税等の軽減または免除を受けられる場合があります。

(2) 住宅ローン減税適用の継続

災害により住めなくなった場合でも、被災しなければ適用を受けることができた期間について、引き続き住宅ローン減税の適用を受けることができます。また、新たに住宅用家屋の取得をする際に住宅ローン控除を重複適用できる場合があります。

(3) 被災事業用資産等の損失の繰越

災害で事業用資産や棚卸資産に被害を受けた個人事業者は、その損失の金額(保険金などにより補填される金額を除く)を事業所得等の必要経費に算入することができます。また、損益通算で控除しきれない金額がある場合は3年間繰越が認められており、特定非常災害で要件を満たす場合は5年繰越が認められます。

(4) 財産が被災した場合の相続税・贈与税の免除等

相続財産等について災害により甚大な被害を受けた場合は、災害減免法により相続税または贈与税が減免されます。

手続が必要なものかどうかは制度により異なります。平常時に理解を深めて備えておき、万が一のときは税務署や顧問税理士と相談しながら対応されることをおすすめいたします。

自社の魅力を伝えるために考えるべきこと

●自社の魅力を発信する重要性

本号では、自社の魅力をいかに伝えるかという点についてお伝えします。現代の市場において、商品やサービスはすでに多種多様に展開されており、完全に新しいビジネスを創造することは容易ではありません。どれほど斬新なアイデアを思いついたとしても、既存の企業がすでに類似の試みを行っていることがほとんどであり、真に独創的な商品やサービスを生み出すことは極めて困難です。

このような環境において、企業が生き残り、発展していくためには、自社の独自性を明確に打ち出し、その価値を効果的に発信することが欠かせません。他社との違いを明確にし、市場において確固たる存在感を示すことができれば、退出を余儀なくされてしまうかもしれません。競争が激化する今だからこそ、企業の個性と強みをどう発信するかが、事業の持続性を左右する重要な要素となるのです。

●「本質」を語らない

では、どのようにすれば自社の独自の魅力を的確に伝えることができるのか。まず重要なのは、「本質を先に語るな」という原則です。

例えば、ダイエット市場を考えてみましょう。ダイエットの本質とは、適度な運動と健康的な食事管理に尽きる——これに異論はないでしょう。しかし、もしダイエットビジネスを展開しようとした際に、その本質を初めから強調したらどうなるでしょうか。顧客の反応は容易に想像できます。「そんなことは分かりきっている！」と一蹴される可能性が高いのです。

消費者はすでに本質を理解しています。市場において、ただ正論を述べるだけでは顧客に響かないのです。

つまり、魅力が伝わらず売れない商品やサービスの多くは、その本質を先に語ってしまっているか、本質しか語っていないのです。例え

ば、飲食店が「安心・安全・新鮮な食材で美味しい食事を提供します」というメッセージを打ち出したとします。これは確かに本質ですが、これだけではどの店とも差別化できません。こうした言葉で自社の魅力を伝えることはできないのです。

●プライスレスな側面を発信しよう

では、どうすればよいのか。それは、「本質」を「手段（道具）」と置き換えて考えることです。最も重要なのは、その手段を用いて『何を』するのか。この『何を』とは、誰かの『プライスレスな課題』を解決することにほかなりません。

「手段（道具）」を活用し、「プライスレスな課題（人の寂しさ、悲しみ、負の要素）」を解決する。そして結果として「世の中を良くする、人を幸せにする」。これを打ち出しましょう。

経営者として歩んできた人生の中で培った経験、知識、強み、弱み、そして原体験——それらは唯一無二の物語です。その物語を通じて、ご自身独自の視点で誰かのプライスレスな課題を解決しましょう。これを真剣に考え抜き、企画し、HPやSNSを通じて発信することが、事業を成功へと導く上で極めて重要です。それこそが、自社の魅力であり、存在意義そのものなのです。

愛着のある商品やサービスを、一度客観的に見つめ直してください。それらはあくまで「手段」に過ぎません。この視点を持たなければ、「誰かの心を揺り動かすプライスレスな課題解決」から生まれる、魅力的なメッセージを生み出すことはできないのです。

今月のチェックポイント

- ・自社の独自性を明確に打ち出し、その価値を効果的に発信することが重要
- ・自社サービスのプライスレスな側面を発信したい

製版業は、印刷のために企画・デザインされたデータを版に転写し、印刷機にセットできる状態にする「版」を製造する業界です。オフセット印刷ではアルミ版、フレキソ印刷では樹脂版など、印刷方式によって版の種類は様々ありますが、このうちフレキソ印刷技術の進化に早くから対応し、最新機械などを導入し続けている日版グループ株式会社(社長:新海満浪氏、本社:東京都墨田区、資本金:1,500万円、従業員:43名)をご紹介します。

(1)高い技術と最新機械の継続導入が強み

同社は、先代の新海高浪氏が1977年に設立し、写真製版業からスタートしました。その後、ゴム製版、樹脂製版などに取り組む製版専門メーカーとして活動しています。これまで、顧客から寄せられた「こんなものに印刷できたら」「こんな精度を出せないか」といった前例のない要望にも真摯に向き合い、その期待に長年応えてきたため、同社には高い技術力が培われてきています。

また、より良いものを作るために最新の技術を持つ機械を積極的に導入しているのも同社の特徴で、国内初導入の機械も多数あります。代表例として米国印刷工業会(PIA) InterTech技術賞を受賞した「Kodak Flexcel Direct システム」(2013年)や、UV LEDライトテクノロジーによる露光条件の均一化と安定化、酸素阻害の排除を実現したEsko社の新型露光装置「Esko XPS Crystal 5080」(2017年)があります。

同社がこうした国内初導入の最新機械を準備できるのは、東京という立地のほか、最新技術を積極



▲最新の樹脂製版装置

的に導入する同社の意欲を知っている海外メーカーの技術者や営業担

当者が同社へ提案に訪れるためです。そして、この機会を活かしているのが現社長の新海満浪氏です。同氏は各社が提案する機械の技術的優位性などを精査し、投資を決断しています。2025年にも最先端の機械を導入予定で、準備が進んでいるそうです。

(2)製版「グループ」を支える業界リーダー

同社は、創業時から同業者との強い連携意識を持っており、会社名に「グループ」という言葉を入れています。この言葉からは「業界全体を支えていく」という姿勢を同社が重視していることが伺えます。

かつて国内製造業が盛んだった時代、製品出荷用の段ボール工場も多く、その印刷に関わる製版業も活況を呈していました。しかし、製造業の海外移転が進むにつれ、段ボール需要は減少、製版業界も半減するという大きな変化がありました。また近年では後継者不足による廃業も増加しています。こうした状況でも、同社は廃業する同業者から営業権を譲り受け、事業を承継することで、お客さまのニーズに応え続けてきました。長年培った技術を持つ職人も一緒に迎え入れることで、雇用を守ることも実現。高い技能を持つベテラン従業員が健康で長く活躍できる環境を整備しており、同社では70歳の職人さんが現役で技術を発揮しています。

まさに製版「グループ」を支える企業と言えるのではないのでしょうか。

同社はものづくりの技術研鑽と最新機械の積極導入に加え、熟練技術者の長期雇用体制を確立することで、縮小する業界においても、将来を見据えた持続可能なビジネスモデルを構築し、確かなニーズに応え続けています。

社長から読者の皆さまへ

製版専門メーカーとしてまもなく半世紀になります。主にフレキソ印刷や箔押し印刷関係のお客さまのご要望に応えるため、常に新しい技術に目を向け、最善の原版を提供するよう心がけています。

中小PMI支援センター(株) 中小企業診断士 西村 公志

・掲載内容につきまして、ご意見・ご要望がございましたら、ご遠慮なくお申し付けください。
・当金庫ホームページ(<https://www.asahi-shinkin.co.jp/>)にバックナンバーを掲載しています。



街の鼓動に敏感です

朝日信用金庫

お客さまサポート部 TEL.03-3862-0668

2025年5月発行 企画・編集/株式会社銀行研修社