

1章 持たざる経営とは

1. 「持たざる経営」を実現している会社

事務員も営業マンも必要ない

私たちICCOコンサルティングは、1984年に井上和弘が創立した会社で、現在、私を含め3人のメンバーが中小企業が抱える多種多様な経営課題を解決すべく活動しています。

3人といえは少ないように思われるかもしれませんが、外部に国内屈指の税務・法律の専門家とのネットワークを築いていますので、大金が動く大型の高額退職金やM&Aの案件も手がけています。

その中で、私たちは経営者が集まる勉強会でお話する機会がありますが、いつも、「不要な固定資産や間接人員を減らしましょう!」「できれば営業マンが必要でなくなるぐらい商品力を磨きましょう!」と言い続けています。

それでも、「そんな極端な」営業マンはやっぱり要りますよ」「うちの業界ではまだまだ無理です」とできない理由をおっしゃって、いつも簡単には受け入れてもらえません。

事務スタッフや営業マンの存在が当たり前になっている会社ほど、その枠組みから抜け出せないようです。そして、みなさん口を揃えて、「いつたいそんな会社はどこにあるんですか！」とおっしゃいます。

しかし実際に、事務員も営業マンもない会社があるのです。

四国地方にある、設立して10年目の株式会社瀬戸システム(仮称)は、名前のとおり、システム系の事業をされています。

ICOの書籍を読まれたことがきっかけで、瀬戸社長(仮名)から「相談にのってほしい」とご連絡をいただき、私は予定を調整して、まずは瀬戸システムを訪問しました。

瀬戸システムは、歴史の古い街のオフィスの3階の一角に本社事務所がありました。そのビルは、お世辞にも最新の豪華なビルとは言えない、築30年以上は経過しているであろう、ごく普通の昔ながらのオフィスビルです。

朝9時30分の約束で、少し早く到着したので事務所の中で待たせてもらおうと思い、玄関ドアを開けようとしたところ、まだカギがかかっていました。

「あれ、場所を間違えたのかな?」と思っていたところ、

「ああお早いですね。失礼しました」

と、すぐにうしろから声をかけてくれた人が、瀬戸社長でした。

瀬戸社長「今日は私が一番早い出勤だと思います」

古山「事務所のスタッフは10時出勤ですか？」

瀬戸社長「いやいや、うちは事務スタッフがいらないんです」

古山「事務スタッフゼロですか。それは素晴らしい」

お会いして早々、事務スタッフがいらないことに驚きながら、事務所の席に案内されました。

瀬戸社長「今日はこのあと、3名ほど出勤してくる日なんです」

古山「営業の人とかですか？」

瀬戸社長「いや、うちは営業もいないんです」

古山「営業もゼロですか。まさにI C O式ですね」

瀬戸社長「そうなんですよ。うちは企画開発の会社なので、私も含めて全員で14名しかいません。しかも仕事はどこでもできますので、事務所は小さくして、毎日数名、持ち回りで出勤しています。あとのメンバーは自宅とか別の場所で仕事をしています。打ち合わせが必要ななら、連絡を取り合って、リモートでいつでもできるようにしています」

驚くべきことは、その業績です。

たった14名で直近の年商がなんと300億円を超えていたのです。しかもその時点で創業10年です。14名という規模からすれば、もはや異次元の数字です。それでいて固定費は最低限。その利益の大きさは、推して知るべしです。

古山「これ以上ない理想の会社ですね」

瀬戸社長「ICCOさんの本に『そうしろ』と書いてありますよね。会社を作るとき、そのとおりにしたかったんです。とにかく固定費をかけない。だから事務所も最小限の広さにして、事務スタッフも営業マンも置いていません。それを10年続けているだけです」

創業時から、「事務員も営業マンも置かない会社にしたかった」という思いから事業を考え、どうすればいいのかを思考し、現状の形になったということです。

「不要な業務や固定資産を」たたむ「削る」「変える」をするまでもなく、瀬戸システムはそもそも何も持たない会社としてスタートしました。事務所は借り物で、固定資産は敷金と保険積立金しかありません。

古山「ところで、どのようなご相談ですか？」

瀬戸社長「業績に関しては問題ないんですが、税金ばかりが増えて、これでいいのだろうか、というのがひとつ。もうひとつは、株価がどんどん高くなってきているので、私が急に事故でも亡くなると、家族にかなりの相続税がかかることになりますので、その負担を減らす方策はないものかというのが2つめの相談です」

高収益であればあるなりに、お悩みがあるものです。確かに、この数年は多額の法人税を支払っておられました。最初は仕方がないかと感じておられたようですが、だんだんと、「何も節税をしないのもどうだろうか？」と瀬戸社長は思いはじめたのです。

古山「なるほど、ではまず節税対策からいきましょうか」
と、その場で次のような提案をしました。

① 4 割損金の生命保険に加入する

全額損金ではないものの、将来の退職金や事故等に備えて、高額な生命保険に加入します。

② 事業場での訴訟やトラブルに備えた保険に加入する

システム開発は、不具合によっては大きな補償問題や訴訟に発展することもあります。そのための保険に加入します。

③ 倒産防止共済に加入する

年額で最高240万円、累計で800万円ではあるものの、全額損金計上されるので、共済に加入します。

④ 出張時の日当を支給する

瀬戸社長は出張が多いということだったので、旅費・宿泊費とは別に、出張日当として1日につき5万円を支給します。日当は旅費交通費扱いとなり、無税で受け取れます。金額についても、法律での定めはありませんので、1日5万円としてもらいました。

⑤ 不動産を持つ子会社を作り、そちらにお金を払う仕組みにする

不動産管理会社を作り、その会社から事務所を借りる形にしました。瀬戸システムは無借金でキャッシュリッチな会社です。不動産管理会社を作って、その会社に不動産取得費用を貸し付けます。子会社は、借りたお金で不動産を購入し、瀬戸システムは家賃を払います。そうすれば、外部の大家へ家賃が流出せず、内部でお金を回すことが可能です。それに、家賃や管理費を相場よりも高めにし、瀬戸システムは多めに家賃を払うようにすれば、節税になります。それに、お金を貸しているのですから、家賃の一部を返済金として相殺することもできるのです。

⑥ 作った子会社で自動車も買い、カーリース費用を多めに払う

不動産だけでなく、子会社で自動車も扱うのです。買った車を3年でペイできる高めのリース料で瀬戸システムへ貸します。そうすれば、高めのリース料を払って節税対策になります。乗用車は耐用年数が6年です。子会社は3年経過後には車輛代金を回収できることになりました。その状態で外部に売れば、売ったお金は会社に入り、3年分の残っている簿価は特別損失として計上することができます。

この①～⑥を実践しても、瀬戸システムには十分な利益が残ります。

瀬戸社長「古山先生、ありがとうございます。全部やってみます。何もしないよりは、提案いただいたことを実行するほうがものすごく納得できそうなので」

瀬戸社長はその後、すべてのことを実践されました。瀬戸システムで稼いだお金を、より有効に活用することができたのです。

もうひとつの相談の相続税対策については、種類株式を使って持ち株数を減らしつつ、議決権を100%維持し続ける方法を提案しました。

瀬戸社長がご心配されているのは、現状100%の株式を持っていて、自分がもし事故にでも巻き込まれて急死したら、株価が高すぎて家族にかかる相続税が高額すぎる、というものです。それであれば、保有している株式数を減らしつつ、議決権は100%保有し、支配権を完全に持つという方法があるのです。

瀬戸社長「そんなこと、できるんですか！」と驚かれました。

古山「できます。新会社法になつてから、株式をより柔軟に設計できるようになつたんです。それをうまく活用すれば、結果として、相続税対策になります。今、瀬戸社長がお持ちの株式が100株だとしたら、そのうちの50株を議決権無し、「配当優先」「取得条項付き」という株式に変えて、親族以外の経営陣に譲渡するんです。そうすれば、瀬戸社長が持つ株式は今の半分になります。もし事故にあつて相続が発生したとしても、相続税は現状の半分で済むことになります」

瀬戸社長「そんな方法があるなんて知りませんでした。議決権無しと配当優先は聞いたこともあるし、イメージとしてわかりますが、取得条項付きというのはどのようなものなんでしょうか？」

古山「取得条項付き株式は、相続などでの分散を予防するための株式です。いくつかの要

件を事前に定款で定めます。その要件に該当することがあれば、株式はその発生時点で会社のものになり、あとはその代金を払うだけです」

瀬戸社長「たとえば、どのような要件があるんですか？」

古山「わかりやすいのは、死亡時です。あと、会社を退職したとき、犯罪を犯したとき、などです。考えられることはすべて定款に記載します」

瀬戸社長「なんとなくわかってきました。具体的にどう進めていくのですか？」

古山「定款を作り直して、株主総会で定款変更の承認を受ける、ということが必要になります。その変更内容に種類株式のことを記載します」

瀬戸社長「配当優先にするのはどうしてなんですか？ あまり関係ないように思うんですが……」

古山「それが関係あるんです。このような種類株式を発行するには、それなりの大義名分が必要です。その大義名分にあたるのが、配当優先です。業績が良ければ優先的に配当することができ、株式なので、社員が持てば、配当という報奨があるインセンティブ付きの株式として考えることができます。つまり、相続税対策のためではないですよ、という秘かなアピールになるんです」

瀬戸社長「なるほど、それは大事ですね」

結局、瀬戸社長が保有している株式100%のうち、半分を種類株式に変えて、その種類株式を創業時からの主要メンバーである2人の社員に譲渡しました。親族以外の社員なので、額面の1株500円で譲渡することができました。

譲渡しても議決権はないので、瀬戸社長が100%の議決権を持っていることに変わりはありません。社員が退職するとき、会社が買い取る価格も、同族以外の者なので、1株500円です。この方法で、瀬戸社長が心配していた、もしものときの相続税は、半分に縮小することができます。

株式も、支配権を持つことが大事であり、すべての株式を持つことが、必ずしも必要ではないということです。少ない資産で支配権を確保する、それも「持たざる経営」のひとつなのです。

一方、私が気になるのは、「事務員ゼロ」「営業マンゼロ」を瀬戸社長はどのようにして実現されているのか、ということでした。

そこで、必要な事務作業はどうしているのかをお聞きすると、

瀬戸社長「給与も経理も全部、委託しています。正直、事務スタッフを置くほどの人数でもないし、とにかく稼がない人件費を増やしたくなかったのです」

確かに人数が14人と少なく、勤怠データにせよ、経理の伝票処理にせよ、ボリュームが小さいので、簡単に外部委託できる事務処理量です。人数が増えたとボリュームが大きくなるだけでなく、給与処理でもイレギュラーな対応が必要な従業員がいたりします。

ほとんどの会社は、給与も経理も自社内で対応していて、私が外部委託の提案をすると、「うちイレギュラーな処理が必要なので、外部に出すと余計に手間がかかります。そんな簡単にはいきませんよ」と、すぐにできない理由が返ってきます。

しかし瀬戸システムは、最初から外部委託なので誰も何も言いません。不思議とも思わないのです。それに中小企業にありがちな、社長の奥様を取締役や監査役にしているということもなかったのです。続いて、営業ゼロのこともお聞きすると、

瀬戸社長「うちは全部、口コミと紹介ですね。ホームページもさほど力を入れていません」

古山「それはよほど商品力がおありなんですね」
瀬戸社長「どうもそうみたいだね」

瀬戸社長は謙遜けんそんしながらおっしゃいましたが、おそらくかなり自信がおありなのだと感じ

ました。

同社は、インターネット上で活用するシステムをクライアントのニーズに応じて提供する仕事を手がけています。その仕事がライバルに比べて断トツで抜きん出ており、注文が絶えないのです。瀬戸社長は提供するシステムの中身について詳しく教えてくれましたが、私はとうてい理解できないものでした。

しかし、ずば抜けた商品力を持っていることは、14人で年商300億という実績から間違いありません。圧倒的な商品力があるからこそ、事務員なし営業マンなし、という経営を可能にしているのです。

ですから、「よし、わが社も今後、営業マンを持たないようにしよう!」と言ったところで、商品力とライバルとの優位性がなければ、顧客のほうから買いにきません。先だつものは、高い商品力なのです。

最後に、瀬戸社長の悩みをお聞きすると、

瀬戸社長「この地域から出ていこうかと思えます」

古山「何か理由があるんですか?」

瀬戸社長「家賃が安いのはいいんですが、この地域の経営者の会合などがあって、どうしても出席しなければいけないことがあるんです」

古山「出席したら何かあるんですか？」

瀬戸社長「いや、みなさん考え方が古すぎて、私がついていけないんです。新しい取り組みや、古臭いことはやめることを提案しても、それはできないとか、この地域には長い歴史があるからそんなことは受け入れられないとか。地域をもっと発展させる取り組みを提案しても、何も進まないんです。あげくのはてに、あなたは若いからまだわからない、とか言われるんです」

古山「みなさん何歳くらいの経営者なんですか？」

瀬戸社長「50歳以上ですかね。どう考えても、うちの会社が断トツでこの地域に多額の税金を納めているのに、何も意見が通らない会合に出席するなんて、お金と時間のムダです。やはり首都圏に拠点を移そうかと考えています。首都圏でも事務所は借りますが、首都圏に移れば、人数をあと4人ほど増やそうかと考えてます。仕事の依頼はその人数が増えても、フル稼働するくらいはいただいていますので。そうなると、年商で40億くらいになりそうです」
軽く100億増の年商を口にするのも驚きましたが、その言葉を受けて、聞いてみました。

古山「ちなみに、その開発人材には、1人おいくら程の給与を出しているんでしょうか？」
瀬戸社長「そうですね。最低でも年収2,500万円です。全員、1年契約で対応しています」
古山「それはすごい、ドクター並みですね」

瀬戸社長「それでも全然払えますので。それに、これだけ払っていたら、ある程度無理を言ってもみんな聞いてくれます。他に移っても、そこまでもらえる会社はそうないと思いますから。ただ増員するといつても、それだけのスキルを持った人材を探すには、少し時間がかかります。この世界も、うちが求める高いシステム開発技術を持つ人材は、まだまだ少ないので…」

少人数でずば抜けて高い商品力を武器に戦えば、従業員に高額報酬を払えます。同社は、高い商品力を落とさないよう、ケチることなく超高額の報酬を支払っているのです。

その金額が常識外れに高ければ、働き手は多少時間が長かろうと、休日が世間並よりも若干少なかりょうと、競合他社へ移ろうかという考えにはなりません。働き方改革など、誰も求めないのです。

同社は、設立10年で社長もまだお若いのです。10年でここまで業績を伸ばせるのは驚異的で

すが、昨今、瀬戸社長のような、これまでの経営の常識などまったく意識していない、異次元の若き経営者がじわじわと増えてきています。

「事務員もいない、営業マンもいないなんて無理だろう」、そんな古い常識にとらわれている時間はもうないのです。

子会社をたくさん作り、お金をグループ内で回す

東北地区で食品卸売業を営むキノシタ商事(仮称)は戦後すぐに設立され、今では年商150億円ほどにまで成長されています。

現在は、4代目の木下社長(仮名)が代表権を持ち、リーダーシップを発揮しておられますが、私のところへ初めて相談にお見えになったときは、子会社はなく1社だけの会社でした。

先代がバブル期に買った土地と建物があり、かなりの含み損がある中で、私の本を読んで、「土地・建物のオフバランス(総資産の圧縮)をやりたい」ということでご連絡をいただきました。

キノシタ商事は卸売業で利幅の薄い商売です。当時の経常利益率は1.2%程度。年商が約150億円としても、経常利益額は1億8千万円程度です。そのような会社が固定資産を余分に抱えていると、キャッシュフロー(カネ回り)が悪くなります。

そこで木下社長は私のアドバイスどおり、別会社を作り、不動産鑑定をきちんとおこなってオフバランスを実行されました。その結果、約10億円の特別損失が発生し、その特別損失が出たことで、大きな節税効果生まれ、売却した事業年度の法人税はゼロとなりました。それまでは、税引前利益1億8千万円の約35%の約6,300万円を税金として納めていましたが、それがゼロになり、そればかりか、その事業年度に払っていた予定納税も還付されました。

さらに、中小企業の場合、純利益で大きな赤字が出た場合、最大で10年間、欠損金(税務上の赤字)を繰り越せます。これを「繰越欠損金」(3章で詳しく解説)といいます。キノシタ商事の場合、約8億円の繰越欠損金が発生し、その後の4年間の法人税も発生せず、木下社長はオフバランスの効果を強く実感することになったのです。

木下社長「古山先生、おかげでキャッシュフローが大きく改善されました。そこで相談なのですが、この際、今だからできることを実行していきたいんですが、何かありますでしょうか？」

古山「今回は土地・建物を管理する不動産会社を作りましたが、他にも別会社を作っては

「どうでしょう？」

木下社長「たとえば、どんな別会社ですか？」

古山「わかりやすいところでいえば、車輛管理の会社です。今はキノシタ商事で車輛を保有しています。それも台数は数十台でかなり多いです。それを別会社に売却して、キノシタ商事から車輛管理会社へ使用料を払うようにするんです」

木下社長「はあ、でもどうしてそうすることがいいんですか？」

古山「まず、キノシタ商事は車輛一式を別会社に売却するので、キノシタ商事にお金が入ります。そのお金は借入金返済にあてます。そうすれば総資産が縮みます。御社のような卸売業は総資産の回転で稼ぐ商売なので、総資産が小さいほど回転が良くなります」

木下社長「しかし別会社へ使用料を支払っていたら、キノシタ商事の営業利益は落ちますよね」

古山「それが違うんですよ。車輛を保有していたら、自動車税や車検費用もいるし、自動車保険の費用もかかります。そういった費用も別会社に移るので、キノシタ商事の営業利益はほとんど変わりません。それになんといつても、キノシタ商事での利益コントロールがやりやすくなります。1社ではできないことが、数社のグループ全体であれば、いろいろでき

ますからね」

木下社長「そうか、わかりました！　ところで車輛管理の会社を作るとして、誰が社長になるのがいいですか？」

古山「それは、木下家ではない、生え抜きの幹部社員がいいです。キノシタ商事の取締役は、木下家の人ばかりです。社員からみれば、木下家以外の人間は取締役になれないと思つていきますよ」

木下社長「そうでしょうか？」

古山「そりゃあ、そうですよ。そういう面では、社員にとって夢も希望もない会社です。だから、木下家ではない社員を社長にすることに意味があるんです。それが子会社の社長であろうと、社員にとつたら嬉しいことなんです。子会社とはいえ、社長になれるなんて思つてもいいんですから。それに、その幹部社員の奥さんが喜びます。『えっ、私、社長夫人になるの？』となつて、テンション上がりますから」

木下社長「なるほど、言われてみたら、そうですね。確かに、子会社をいくつも作つて、幹部社員の行き場所をつくるのもアリですね」

会社が複数あれば、それぞれに社長というポストを作ることができます。そういうポストがあることがわかれば、社員は自分も会社を経営できる人材になろうという意欲がわきます。全員が同族の取締役で、社長が「経営者目線を持って仕事をしてください」と言っても、社員には響かないのです。

幸いなことに、キノシタ商事には優秀な幹部社員が複数いました。それであれば、その人材を活かすポジションや処遇を与えていくことを考えるのも、オーナー社長の仕事です。

さらに、会社の敷地内や倉庫内の清掃や設備管理をする会社を作って、高齢者人材に働いてもらう。そうすれば、本体であるキノシタ商事は高齢化することなく、平均年齢をある程度低く維持することも提案しました。

木下社長はその後、私の提案を取り入れて、車輛管理の会社、清掃と設備管理の会社を作り、キノシタ商事の車輛資産と高齢者人材も別会社へと移されました。

先にオフバランスで不動産管理会社へと売却した土地・建物も含めると、キノシタ商事の総資産は格段に軽くなりました。

こうして同社は、キノシタ商事を中心として、3つの別会社で合計4社となりました。年商規模150億円なら、それだけの別会社があってもおかしくはありません。

その形が軌道に乗ってうまく動いた数年後に、木下社長からまた相談がありました。

木下社長「古山先生、もう1社、会社を作りたいんですが…」

古山「どのような会社をお考えですか？」

木下社長「いや、それをどうするか、悩んでいるんです」

古山「えっ、どういうことですか？」

木下社長「じつは…」と、ちよつと話しくそうな感じで、

木下社長「私の弟のことなんです」

古山「弟さんも、会社に入っておられましたね」

木下社長「そうなんです。そうなんです、うちの弟は正直なところ、キノシタ商事の幹部社員となつてバリバリ働くタイプではないんです。引つ込み思案で、人間関係もうまくいかない。将来のことを考えると、弟の仕事をどうするかということが私の大きな悩みなんです。もちろん母も気にしています」

古山「わかりました。弟さんが社長となつて、お一人でもできるような仕事を、新たな別会社で請け負う、という形にできればいいでしょうか？」

木下社長「そうなんです。わかっていただけてますでしょうか」

古山「よくわかります」

木下社長のお父様である先代はすでにお亡くなりになられており、お母様にとっても、次男の行く末が心配で仕方がないのです。兄弟全員がそれなりに優秀であれば、それにこしたことはないのですが、そうではない場合も多々あります。木下社長の悩みは、他の多くの中小オーナー経営者の悩みであり、親族全員が食うに困らず生活できるようにしたい、という思いはみなさん同じです。経営は「理」でおこなうものであることはわかっていても、「親ごころ」や「兄弟愛」を消し去ることはできません。

そこで、私は木下社長に、弟さんのために取引先の信用調査をおこなう会社をつくることをおすすめてしました。木下社長の弟は、一人で事務作業をすることは問題なくできるタイプだったので、無理なくできるだろうと考えたからです。

木下社長「信用調査の会社？ それはどのような仕事をするんですか？」

古山「御社は卸売業ですから、取引先が多いですよね」

木下社長「はい、毎月3千社超に請求書を発行していますから、多いほうだと思います」

古山「その各取引先の信用調査データを随時アップデートしていくんです」

木下社長「そうか、そういうえば、取引を始めるときには民間の調査機関を使ってその会社の調査情報を入力しますが、その後は実際問題、放置しています。そういう会社があつても、うちの商売ならおかしくはないですね」

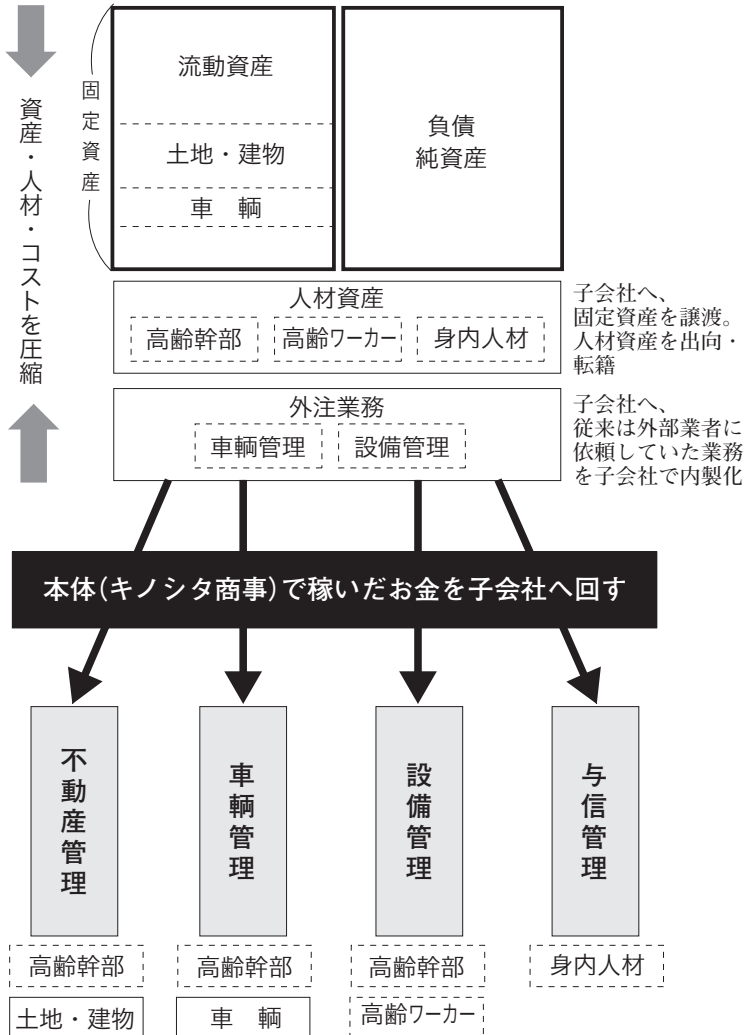
古山「そうなんです。その信用調査を定期的にする会社です。民間の調査機関から調査情報を入手して、過去のデータと比較して異変がないかどうかをチェックし、その結果をキノシタ商事に成果物として報告することを事業とする会社です。この仕事なら、弟さんお一人でもできるはずですよ。弟さんがその調査会社の社長となつて、キノシタ商事からの調査依頼費用として売上を立てて、役員報酬を受け取るようにするのです」

木下社長「なるほど。いいことを教えていただき、ありがとうございます。母にもさつそく伝えて、信用調査の会社設立に向けて動きまます」

こうして、キノシタ商事を親会社として、4つの会社が子会社としてぶらさがる形になりました。母体のキノシタ商事はオフバランスとコストカットで財務体質が大幅に改善され、改善されて生まれたお金は、子会社へと流れる仕組みです。つまり、それまでキノシタ商事に含まれていた資産や機能を、子会社へと振り分け、外部へ依頼していた設備メンテナンス

1章 持たざる経営とは

第1表 キノシタ商事グループ



業務を内部で取り込む形にしたのです。

前ページの図が、キノシタ商事グループの全体を示したものです。

木下社長いわく、「今のようになつたことで、経営環境が多少悪くなつたとしても、そう大きな影響を受けない財務体質になりました。全体的に筋肉質になつて、リスクを吸収できる体力ができたと思います。何かがあつても打たれ強くなつた感じがします。これからもこの形で経営を続けていきます」

同社は、最初、土地・建物のオフバランスを実行した後、事業内容を整理し、グループ会社での運営の形に進化させました。そうすることで、母体であるキノシタ商事で生み出すキャッシュをグループ内で活用する形になりました。

加えて、高齢者人材の雇用場を確保し、社長ポストを複数作ること、幹部人材のモチベーションを高めることができるようになり、総資産が多かつた1社体制のときは、完全に異なるグループ会社の構成へと生まれ変わつていきました。

同社のように、オフバランスという最初のステップに踏み出して含み損を吐き出し、総資産を小さくして、お金が会社に残る体質になつてから、新たなグループ会社体制へと進めるのが王道です。

そういう意味では、いきなりグループ会社の形にしようとしてもうまくいきません。やはり「持たざる経営」の第一歩は、オフバランス（総資産の圧縮）の実行なのです。

キノシタ商事の場合、4代目の社長が決断して、スムーズに第一歩を踏み出しましたが、この第一歩が、会社の内部事情によっては、なかなか踏み出せないのです。そのような会社をこれまで数多く見ってきました。

次に紹介する事例は、今も全国のあちこちの中小企業で起こっている事例です。

聞く耳を持たない先代を説得し「持たざる経営」を実現

東北地区で建築資材の加工メーカーを営む岡田加工業（仮称）は、年商100億円を超える商いをされている会社です。

昭和初期に創業し、現在は3代目となる岡田恵一社長（仮名）と、その従弟いとこにあたる岡田健太常務（仮名）が、会社を切り盛りしておられました。

恵一社長は、おもに持ち前の営業力を発揮して事業拡大を着実にこなさない、健太常務は財務労務など、管理部門を統轄していました。

恵一社長と健太常務は私たちのセミナーに何度か参加されていたご縁で、決算書を拝見し