



社長のための

# 経営雑学

新しい時代を切り拓く実践経営情報紙

第 469 号

発行 税理士法人 KJ グループ

〒536-0006 大阪市城東区野江 4 丁目 1 番 6 号

TEL : (06) 6930-6388

FAX : (06) 6930-6389

## ニューノーマルの時代に注目されるOODAループ どんな状況でも迅速・適切な意思決定を促す思考法

新型コロナ禍で急速に使われるようになった「ニューノーマルの時代」という言葉は、これまで重要視されてきた「PDCAサイクル」という手法に疑問符を突きつけている。このPDCAサイクルは、とかく最初のPlan（計画）が重要で、ここで躓くと軌道修正が困難になる。そこで注目されているのが「OODA（ウーダ）ループ」。Observe（観察）、Orient（仮説構築）、Decide（意思決定）、Act（実行）の4つを回していく手法で、米国の戦闘機パイロットだったジョン・ボイド氏が提唱。小さな判断の誤りが命取りになる戦場で、自身が積み上げた意思決定のノウハウをフレームワーク化したものだ。まさに「ニューノーマルの時代」に適しているわけだが、導入時には意思決定のためのデータ収集・解析が別途必要。テレワークが働き方のひとつとなっている今、各従業員が持つ問題意識、その解決のためのアイデアを吸い上げたうえで意思決定をしないと、組織の持続可能性も低くなりかねないからだ。

実は、こうした社会課題を敏感に捉えた意思決定サービス「WE. CAPTURE」が登場した。従業員の意見を解析、自動でマッピング・スコアリングし、重要度の高い課題と対応策を定量的に抽出できる仕組み。注目すべきは「意思決定をテクノロジーの力で支援するサービス」を、広告最大手の電通が手がけていることだ。予測がつかない不安定な状態がしばらく続くからこそ、企業における意思決定の重要度は今以上に高くなる。「WE. CAPTURE」の登場はそのことを示唆しているように思えてならない。

## キャンセル料と消費税の関係は 損害賠償金的なものは不課税に

新型コロナウイルスの影響で、一時は旅行や飲食店のキャンセルが相次ぎ経営に打撃を与えた状況もあった。事情が事情だけに、キャンセル料は取らなかった事業者も多いと思われるが、キャンセル料を受け取った場合には税務上の処理に戸惑う事業者もあつただろう。

キャンセル料も店（会社）の収益になり、所得税や法人税の課税対象になるが、消費税については納税額に影響してくるので取扱いは重要だ。

いわゆるキャンセル料といわれるものの中には、解約に伴う「事務手数料」としての性格のものと、解約に伴い生じる「逸失利益に対する損害賠償金」としての性格のものがある。

事務手数料ということであれば、これは役務提供の対価となるので消費税の課税対象となる。例えば、航空運賃のキャンセル料などで、払戻しの時期に関係なく一定額を受け取ることとされている部分の金額は、解約等に伴う事務手数料に該当し課税の対象になる。

これに対して、逸失利益に対する損害賠償金としてのキャンセル料は、本来得ることができたであろう利益がなくなったことの補てん金だから、資産の譲渡等の対価に該当しないため課税の対象とならない。例えば、航空運賃のキャンセル料などであっても、搭乗区間や取消時期などにより金額の異なるものは、逸失利益等に対する損害賠償金に該当するので課税の対象とならないとされている。