

中小企業の健全性支援マガジン（毎月1日発行）

BUSINESS ONE POINT

TFG ニュースレター

2017.1 No. 305

健全性支援実績No1を目指す！

Tax&Financial Group
TFG 税理士法人
株式会社 東亜経営総研

TFG 検索

〒550-0011 大阪市西区阿波座1-4-4-8F
TEL(06)6538-0872（編集担当 岸本）
e-mail info@tfg.gr.jp

今月のコンテンツ

[経営のお役立ち情報]

- I. 中小企業経営にまつわる随想
- II. マイナンバーについて
- III. 業務別KPI管理について
- § 1日公庫開催のご案内

[今月のトピックス]

- ・ 国税庁情報コーナー
- ・ 助成金情報コーナー
- ・ 今月お役立ちホームページ

I. 中小企業経営にまつわる随想

——相続・事業承継 part1——

TFG会長 藤原 忠義

謹賀新年 あけましておめでとうございます。本年も何卒宜しくお願い申し上げます。

日本の経営者の平均年齢は既に60才を超え、2015年では60.8才（東京商工リサーチ調査）に達した模様です。企業経営もいろいろですが、年齢を重ねるに従い事業承継の必要性、切迫性が高まります。引退後の思いも現実化し、引退につながる重い疾病に陥る可能性も高まり、さらには心身能力の劣化による自他への影響のこと等もあるでしょう。

一方、厚生労働省によると平成27年の男子の他界者数は66.7万人でその内、60才台迄が15.8万人と表示している。高齢化社会とは申せ69才迄で24%も占めており、約4人に1人が他界されているという現実にも改めて感じ入るものがございます。

要は年齢を問わず、万が一何々が生じた場合、何々は一体如何なる影響が生じるかの分析、検討、そしてその対策を確立させておくことが中小企業経営上不可欠かと存じます。

相続問題を考える時、やはり優先すべきは事業承継に絡む問題となります。事業承継の円滑化につながる様、少なくとも障害とならない対策の検討が必要です。

考察すべき事項はそれなりに種々ありますが、本号では事業承継の軸となる相続財産の分割基準と自治機能（遺言書の不可欠性）を思いつくまま述べたいと思います。

世間に知れわたっている相続財産の分割基準の典型的なケースとしては、配偶者が50%、子供が50%を人数で均等配分する。子供が無い場合は配偶者が2/3、直系尊族が1/3配分する。さらに子供も直系尊族もいない場合、配偶者と子供もいない場合とそれぞれの組み合わせ毎に分割基準があることは御存知の通

りです。実はこれが民法で定めたケース毎（組み合わせ）の相続財産の法定分割基準と云われているものです。どうもこの基準がそのまま一人歩きしている気配があるように思われます。間違いではありませんが、これはあく迄基準であって、すべてこの基準に合わせる必要はありません。唯、経営者本人（将来の被相続人）が相続に関して何も示していません。つまりは遺言書が作成されておらず、その為相続人が協議（遺産分割協議）するも全体の事情をよく知っている被相続人がおらないので中々協議が進まず。結局のところは、この法定の分割基準によることにしたが、個々の事情に適合でき得ないという、不公平感を招くことになります。依ってこれらの内、裁判になるケースが多いのです。

民法は個々の事情に立ち入ることはできません。そこで被相続人が予めその相続財産の配分につき自らの判断で諸般の事情を勘案して決めているのなら、それを尊重しようというのが私共で云う自治機能のことなのです。この間のことにつきいま一つ、一部にご理解が行き届いていないと予てより感じていましたので、事更オーバーな表現をした迄のことです。どうもこの自治機能があるに拘らず、これを結果として放棄して不利益、不適合を招いているケースが多いとみています。

この自治機能は、遺言書の活用によって発揮（民法 908 条、902 条）できます。相続預金引き出し、問題防止、不動産登記等もあり遺言書は公証人に依頼して公正証書化しておくことが必要です。

財産分割上の個々の事情はやはり当事者（被相続人）しか分からない事が多いはずですが。個々の事情と一般的に云われているのは“寄与分”というものです。寄与分、つまり被相続人の財産形成に寄与している分を金銭的に評価し、その額又は割合を以て相続分に上乗せすることを云います。さらに事業承継財産に含まれる自社の評価ですが、この評価は相続税法評価基準に従って行っているのが一般的ですが、果たしてその所有している商品、製品が全部を通常価格で販売しきれるのか、或いは売掛金等の債権が全額回収できるのか等々の評価減も経営当事者である被相続人が勘案し適正な評価によって換値した上で、当事者判断を加味することも当事者がもつ自治機能に含まれます。

但し、民法に遺留分という概念がありますが、これは当事者に自治機能があると云えども、相続人の中にこの遺留分が確保できない事態が生じていると、どなたかから表明されれば、その遺留分の額を下回った部分に相当する金額については当事者が行った寄与分とか自社の評価等の裁量分を調整しなければなりません。勿論、該当する相続人が遺言者の意思を受け入れれば何の問題もありません。そして、これはあく迄法律に沿って作成された遺言書の存在があつて初めてその効力を有します。相続開始後は遺言のまま進められますので、よく耳にされる相続人による遺産分割協議自体が不必要となります。唯、時間経過等による微調整を要する場合があります。事後に所有権移転登記する場合でも添付書類は遺言書になります。

尚遺留分ですが民法の規定に従って、財産評価計算も含めて算出した法定相続分割額の 50%相当額（兄弟姉妹は除く又直系尊属のみの場合は 1/3）を云います。この計算に際しては生前贈与は過去の一切が対象になるとの規定も適用されます。この点相続税法では 3 年以内の贈与のみを規定していますので混同しないように願います。

相続税対策等かなり積み残しがありますが次の機会に取り上げる予定です。

ではこの辺で拙筆を終えます。*現実に必要時は、何時でもご遠慮なく **TFG** 資産税部門にお問い合わせ下さいませ。

どうか、本年がいい年になります様、皆様の御健闘を心より祈願申し上げております。有難うございました。

Ⅱ. マイナンバーについて

—最後に復習しましょう—

いよいよ、平成 29 年から、マイナンバー制度の本格的な運用が始まります。最後に、本人確認と情報の廃棄の仕方について再度復習しましょう。

■そもそもマイナンバーって

2013 年（平成 25 年）5 月に「行政手続きにおける特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」（通称：マイナンバー法）が成立しました。マイナンバー法は、「個人番号」と「法人番号」に関して規定しています。ここで言う「個人番号」が世間一般で呼ばれている「マイナンバー」を指しています。12 ケタの「個人番号」はプライバシー等の観点から、必要な限度での利用しか認められておりません。これに対し、13 ケタの「法人番号」は、「個人番号」と違ってプライバシー等の問題がないことより、「原則公表、民間での自由な利用も可」となっています。

■本人確認の仕方

「個人番号」と本人の紐付けは、マイナンバー制度において根幹をなすものです。つまり、皆さんの個人番号が、皆さんの基本 4 情報（「氏名」「生年月日」「性別」「住所」と確実に紐付いている必要があります。これを確実にしているのが、「個人番号カード」です。法定調書提出義務者や源泉徴収義務者は、従業員や報酬などの支払を受ける方から個人番号の提供を受ける場合に、本人確認として、①番号確認（正しい個人番号であることの確認）と②身元（実在）確認（提供を行う者が番号の正しい持ち主であることの確認）の 2 つの確認を行うことが必要となります。

支払を受ける方が「個人番号カード」を持っている場合には、番号確認と身元（実在）確認がこのカードのみで可能です。

個人番号カードを持っていない場合の番号確認は平成 27 年 10 月以降に郵送された「通知カード」などで確認を行います。ただし、通知カードには写真がなく、身元（実在）確認ができないため、運転免許証やパスポートなどで身元（実在）確認を行います。

このほか、上記の方法による本人確認が困難と認められる場合などに限り、個人番号利用事務実施者が適当と認める書類等による本人確認も認められており、その内容について、国税庁長官が国税庁告示を定めています。

また、雇用関係にある場合は、採用時に履歴書といった顔写真入りの書類によって本人であることが明らかとなっています。本人であることが明らかである場合には本人確認書類は必要ありません。

■情報の廃棄の仕方

事業者は、個人番号取扱事務を行う必要がなくなった場合で、所管法令等において定められている保存期間等を経過した場合（例えば扶養控除等申告書は 7 年間の保存義務があります）には、個人番号をできるだけ速やかに復元できない手段で削除又は廃棄する必要があります。また、個人番号もしくは特定個人情報ファイルを削除した場合や電子媒体等を廃棄した場合は、削除又は廃棄した記録を保存することや、削除・廃

棄の作業を委託する場合は、委託先が確実に削除又は廃棄したことについて、証明書等により確認することなどを検討する必要があります。

例えば、紙などの種類は、シュレッダーをかけることがそれに当たるでしょう。また焼却や運送会社が手がけている溶解処理を利用することも考えられます。外部に廃棄を委託する場合は、委託先が確実に削除、廃棄したことを確認するため、証明書等をもらうことを忘れてはなりません。一方、パソコン上のデータは復元できるような状態は好ましくないので、ハードディスクを物理的に破壊してもらうサービスを外部に委託するのも良いでしょう。



国税庁情報コーナー

■近畿2府4県と全ての市町村は特別徴収を推進しています

個人住民税の特別徴収は、事業主(給与支払者)が所得税の源泉徴収と同様に、従業員(納税義務者)に代わり、毎月従業員に支払う給与から個人住民税を差し引き、納入する制度で、地方税法で義務付けられています。近畿2府4県と全ての市町村は、特別徴収を推進しています。従業員の個人住民税は、所得税と同じく事業主による特別徴収(給与から差し引き)が必要です。既に、滋賀県、奈良県、和歌山県の各市町村では事業主による特別徴収義務の徹底に向けた取組を進めています。京都府、大阪府、兵庫県においても、平成30年度の徹底に向けて準備を進めています。

Ⅲ. 業務別 KPI 管理について

—先を読み、先手をうちましょう—

数カ月先の業績改善を目指すのであれば、各部門、現場の業務改善を先行させる必要があります。その際、KPI(Key Performance Indicators:重要業績評価指標)の設定が重要になります。例えば、営業マンが受注量を増やすためには、新規顧客の訪問数を増やしたり、訪問時の商談の質を改善させたりする必要があるということです。または、事前準備を効果的に行ったり、アフターフォローを充実させたりする必要があるのです。会社全体の業務プロセスを俯瞰しつつ、部門業務毎に改善指標を設定し、各部門が改善活動に真剣に取り組むことによって全社の業績改善につながります。

■業務別 KPI 管理のメリット

1. 現場の意識を高める

会社全体の経営目標を立てても、現場の改善目標が設定されていなければ、現場では何をどれだけ改善すれ

ば良いのかが分かりません。経営陣と現場の意思疎通を欠いた改善活動では十分な効果が期待できません。経営全体に対する現場の貢献度が明らかになるように業務別の KPI を設定することにより、現場の経営への参画意識が高まり、改善活動の実効性が高まります。

2. 業務の質が高まる

顧客満足度を高めるためには、業務の質を向上させることが不可欠です。業務ごとの KPI 管理を行うことにより、現場の業務品質の測定が可能となり、品質向上に向けた具体的な取り組みができるようになります。業務の質の安定により不良やミスが減少し、問題への対処ではなく、改善に向けた前向きな取り組みができるようになります。

3. 先が読めるようになる

業務品質の向上に伴い、計画上の見込み値の精度が増し、数カ月先の業績も見えやすくなることから、先手を打った経営ができるようになります。また、業務別 KPI の改善目標が達成されれば、現場単位で業績改善効果を見込むこともできるようになります。

■実施のポイント

1. 全社、各部門の業務プロセスを明確にする

会社全体の業務プロセスを明確にし、各部門の役割を区分します。その上で各部門の役割を更にプロセスに分解して、各部門の業績指標を設定します。指標の設定にあたっては、例えば、営業部門で言えば、受注目標を達成するために必要な営業活動や改善すべき事項を可能な限り具体的に記載することが大切です。

2. 現場単位で達成状況を分析する

業務別 KPI を適正に管理するためには、各部門の業務指標を日次単位で測定する仕組みを構築する必要があります。作業日報等を導入して、日々の活動の詳細を記録することが大切です。現場の管理者は、目標と実績の差異を把握し、改善のための新たな課題を設定し、解決に向けて取り組むことが求められます。

3. 現場でのミーティングを実施する

現場でのミーティングは、目標の意味、達成状況、達成できない理由などを全社員が共有するために欠かせません。実施する頻度は、普段は、短時間でも毎日、各人が簡単な報告を行う機会を設け、月次実績を受け、長めの打合せを行うことが望まれます。



助成金情報コーナー

■ 高年齢者雇用安定助成金について

高年齢者の活用促進のために雇用環境の整備をする場合に以下 1、2 の少ない方の金額が最大 1,000 万円まで支給されます。

1. 要した費用の 3 分の 2（中小企業以外は 2 分の 1）に相当する額
2. 1 年以上雇用している 60 歳以上の雇用保険被保険者（新たな事業分野への進出の措置の対象となる者にあつては、支給申請日の前日に雇用されている 60 歳以上の者）1 人当たり 20 万円



今月のブックマーク

「マーケティング用語集」をご存じでしょうか。商品、サービスを販売する際にマーケティングの考え方は重要になることもありますが、「このキーワードは聞いたことがあるけどどういう意味だったかな？」と疑問に思うこともあります。インターネットで検索するといろいろなワードが出てきますが、一通り押さえておきたいマーケティングの基礎知識をおさらいするのに「マーケティング用語集」は役立ちます。是非、ご活用くださいませ。

「マーケティング用語集（生活総合研究所）」

<https://www.jmrlsi.co.jp/knowledge/yougo/>

TFG共栄会 例会のご案内

下記の要領にて開催いたしますので、お誘い合わせの上ご参加ください。

日 時： 平成29年4月25日（火） 受付 午後4時20分より
 内 容： 開会挨拶 午後5時00分より午後5時20分
 第一部 研究部会・研修会 午後5時20分より午後6時50分
 人材力強化の方策－業績向上・日本再生に向けて－
 【講師】 ケント・ギルバート氏（米国弁護士、メディア出演・著書多数）
 第二部 情報交換懇親会 午後7時00分より午後8時30分
 会 場： ヴィアーレ大阪（地下鉄御堂筋線 本町駅 徒歩2分）4F ヴィアーレホール
 テーマ等、詳細は決まり次第ご案内

「一日公庫」開催

～ TFGでの融資相談会のご案内 ～

日 時：平成29年3月29日（水）10:00～17:00 / 場 所：事務所内会議コーナー
 相談員：日本政策金融公庫 国民生活事業 融資担当 / 費 用：無料

以上、詳しくはTFG共栄会事務局 岸本 TEL 06-6538-0872 FAX 06-6538-0896 迄

TFGでは経営管理システムの一環として国際基準のISOにも従来より取り組んでおり、また経営計画策定や事業承継、海外取引・進出に関する支援等についてのコンサルティング業務も、ご遠慮なくご連絡ご相談下さいませ！

起業・革新・ベンチャー支援・・・Tax&Financial Group

TFG 検索

TFG 税理士法人
株式会社 東亜経営総研

〒550-0011 大阪市西区阿波座1丁目4番4号
 野村不動産四ツ橋ビル8F
 (06) 6538-0872 (代表) FAX (06) 6538-0896
 [URL] www.tfg.gr.jp [E-mail] info@tfg.gr.jp

TFG ニュース編集担当 岸本 圭祐