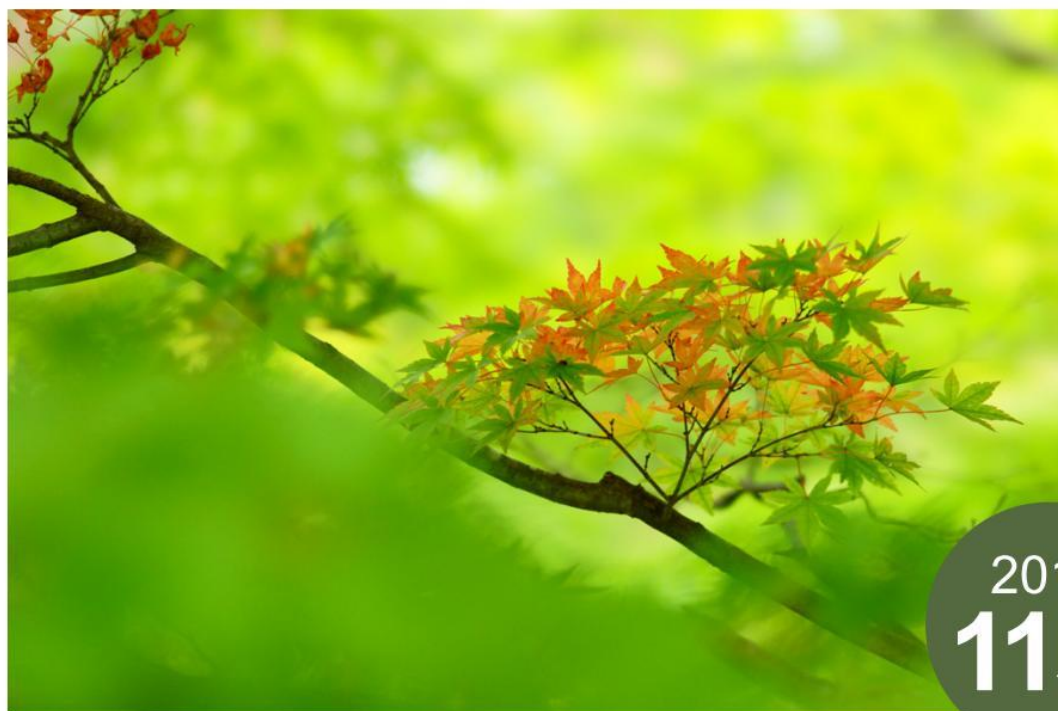


経営者の明日を後押しする

# 経営マガジン



2016  
11月号

P.01 [経営トピックス]

## 広島カープリーグ優勝に見る「人材育成」の重要性

P.02 [税務・会計ラウンジ]

確定拠出年金とその税制とは？

P.03 [労務ワンポイントコラム]

組織の生産性は「年上部下」への接し方次第で変わる

P.04 [データで見る経営]

中小企業・小規模事業者の6割強が賃金引き上げ予定

P.05 [経営なんでもQ&A]

相続した地方の実家をスムーズに処分するには？

P.06 [経営トラブル110番]

クライアントがシステム開発に協力せず納期に遅れて契約解除された！

P.07 [ブックレビュー]

『不動産投資の超基本』  
[経営者のための健康小心]  
風邪に負けないための  
免疫力をつける3つの方法



つながりを大切にする 次世代の会計事務所

あしたの会計事務所 株式会社

(白根裕也税理士・公認会計士事務所)

〒110-0016 東京都台東区台東4-13-20 ハクセンビル4階

tel : 03-4571-0519 / office

fax : 03-6735-4608

URL : <http://ashitak.com/>

🔍 あした 会計 検索

本誌掲載記事の無断転載を禁じます

# 広島カープリーグ優勝に見る「人材育成」の重要性

プロ野球セ・リーグで広島東洋カープが25年ぶりのリーグ優勝を果たしました。「育成球団」の異名を持ち、ドラフトで選手の素質をチェックし、入団後に徹底的に育成するスタンスを買ったカープの実力が、まさに開花したと言ってもいいでしょう。人材をしっかりと育てて戦力化することの大切さを、現在採用難に直面している中小企業に示してくれています。

広島東洋カープは球団創設以来、「育成球団」として次のようなスタンスを貫いてきました。

- スカウトが目をつけた選手には徹底的にほれ込み、たゆまない熱意を注ぐ。
- 数年先を見据えたチームの編成を考慮し、ドラフトでの指名や育成の方針を定める。
- 即戦力選手の補強も、チームの方針にかなう人間性を最重視する。
- 練習を重ねて力をつけた選手には、1軍の試合で出場する機会をしっかりと与える。

「育成球団」である背景には、資金力の弱さがありました。カープは、原爆で被災した街の復興のシンボルとして、官・民・財が一体となって創設された球団です。財力は慢性的に乏しく、年俸の高い即戦力の選手を獲得することは、なかなかできませんでした。

カープにとって、ドラフトで入団した選手を球団方針にのっとって鍛え上げることが、強くなるための最短の方法だったのです。ただ、選手の育成は一朝一夕ではできず、長い時間を要します。また、個々の成長のタイミングがそろわないと限らず、簡単には結果へとつながりません。それでも、地元市民は募金などで球団を支え、カープの優勝に期待を寄せ続けてきたのです。

## 採用から育成の流れをつくるのが不可欠

慢性的に優秀な即戦力の人材を獲得することが難しい点では、中小企業とカープは似ているという見方があります。

中小企業経営で重要なのは「企業理念」と「社長の考え方」にマッチした人材を採用することです。これはカープの「チームの方針にかなう人間性を最重視する」と重なります。そして、数年先を見据えた会社や部署の編成を考慮して、育成方針を定めることが大事です。企業理念にマッチした社員や社長の考え方を理解した社員には、熱意を注いで徹底的に指導にあたりましょう。そして実力がついてきた社員には、成長の機会を与えるのです。以上のように、採用から育成の流れをつくるのが欠かせないのです。カープを優勝に導いた立役者でもある、黒田博樹投手と新井貴浩選手の2人は、カープがゼロから育成した選手です。2人の活躍は、しっかりと育成すると、組織に貢献する人材へと成長することを示した好例とも言えます。ゼロベースの人材を採用して育成することで、経営が上向くことが期待できるのです。



# 確定拠出年金とその税制とは？

日本の年金制度は「三階建て」の仕組みになっています。一階部分が日本に住むすべての人を対象とした「国民年金」、二階部分が民間企業などで働く人を対象にした「厚生年金」です。一般的に一・二階部分を「公的年金」と称します。そして三階部分が「私的年金」です。そのうち、企業年金は企業が独自に実施・運営している年金で、公的年金を補完する役割を担っています。8月号で「個人型確定拠出年金の適用範囲拡大」について取り上げましたが、今回は「確定拠出年金」の概要について、解説していきます。

確定拠出年金は、企業年金のひとつとして位置付けられています。毎月の掛金を自分で運用しながら年金資産を積み立てていく制度のため、どのように運用していくかによって将来の受取額が変わってきます。

積み立てられた年金資産は、個人ごとに設定された専用口座で管理され、「いま資産がどのくらいあるか」「運用状況がどうなっているのか」などを確認しながら、将来資金の準備を進めることができます。また、転退職の際には新しい職場の確定拠出年金制度等に持分を引き継ぐことができます。

そして、効率的に資産を増やすことができるのも、確定拠出年金の特徴です。

(1) 拠出時の取扱い：会社から拠出される掛金に所得税等は課されません。また、会社側は福利厚生費として処理します。本人が掛金を拠出する場合には、掛金全額が所得控除（小規模企業共済等掛金控除）の対象となり、節税効果を発揮します。

(2) 運用時の取扱い：運用期間中に得た利子や配当などの運用益への課税は行われません（年金資産への特別法人税の課税は凍結中）。

(3) 給付時の取扱い：イ. 老齢給付金は所得税等が課税されます。年金で受け取る時は雑所得として公的年金等控除、一時金で受け取る時は退職所得として退職所得控除の対象になり、税制優遇措置があります。

ロ. 障害給付金は非課税扱いとなります。

ハ. 死亡一時金で遺族が受け取るものは相続税の課税対象となります。この場合、法定相続人1人あたり500万円の非課税枠の適用があります。

ニ. 脱退一時金は一時所得として所得税等の課税対象となります。

## 確定拠出年金のデメリット

確定拠出年金は、原則として60歳まで解約することができない仕組みになっています。そのため、いざというときにお金を動かせないという流動性リスクがあります。

また、確定拠出年金の運用責任は、自分で負わなければいけません。ですので、拠出額よりも給付額が少なくなる運用リスクがあります。

詳しいことは会計事務所にお問い合わせください。



# 組織の生産性は「年上部下」への接し方次第で変わる

実力本位の人事制度や、定年後の再雇用・再就職、役職定年制の導入などで、シニア層を部下として引き受けるケースが増えています。ただ、「年上部下」と「年下上司」の人間関係には注意が必要です。お互いがギクシャクしてしまい、チームの雰囲気や生産性に悪影響を及ぼすリスクを想定しておかなければなりません。御社の組織は大丈夫ですか。「年下上司」の「年上部下」への接し方を見つめ直してみましょう。

「年上部下」と「年下上司」の人間関係がギクシャクし、生産性が思うように上がっていない場合、「年下上司」は、「私は上司だから」という姿勢で接している可能性があります。まずはこの発想を捨てましょう。上司であることには変わりないのですが、「上司だから偉い」「上司だから部下よりも能力的にも人間的にも優れている」と思い上がらず、「年上部下」の立場になって考え、彼らの気持ちを理解することが大切です。

自分よりも年下の上司の下で働くことを屈辱的に感じている「年上部下」は相応にいる可能性があります。「年上部下」が「年下上司」の下につくことを快く思っていないことを前提にコミュニケーションを取ることが重要です。

## 敬語を使い、話や意見を最後まで聞こう

「年上部下」のパフォーマンスが上がっていない場合は、「年上部下」に対するコミュニケーションを見直してみましょう。

●名前を呼び捨てにしたり、「〇〇君」「お前」と呼んでいませんか？

⇒「さん」づけで呼び、基本的に敬語を使う

●若手社員が大勢いる前で叱責していませんか？

⇒人目のつかないところで1対1で注意する

●意見を十分に聞かず、言葉をさえぎって否定していませんか？

⇒話を最後まで聞き、意見に同意できない理由を具体的に説明する

●業務進行方法を押し付けるだけで意見を聞かないということはありませんか？

⇒意見を聞いて、効率的な業務進行方法を話し合っ

て決めていく  
こういった配慮によって、パフォーマンスが改善される可能性があります。

さらに注意すべき点は、「年上部下」に行動を促す際の口調です。命令口調ではなく、依頼口調を使いましょう。

命令口調とは、「～しなさい」「～してください」というように、相手に選択の余地を与えない言い方です。依頼口調とは、「～していただけませんか」「～してもらえると助かります」というように、相手に選択の余地を与える言い方になります。

「年上部下」への接し方が適切でないと、「年上部下」は「仕事を頼んでもなかなか着手しない」「反抗的な態度を取る」「陰で若手社員に上司の悪口を言う」というように、「モンスター社員」になってしまいかねません。そうならないように、「年上部下」への正しい接し方を実践し、「年上部下」が熟練した技術・知識を駆使して活躍し、組織全体の生産性を上げられるよう心掛けましょう。



# 中小企業・小規模事業者の6割強が賃金引き上げ予定

経済産業省では、経済の好循環実現に向けた施策の一環として「平成28年中小企業の雇用状況に関する調査」を実施し、集計結果をリリースしました。6割強の中小企業で平均賃金の引き上げが行われることが判明しています。

グラフ1は「常用労働者の1人当たり平均賃金の引き上げ状況」を表しています。平成27年度に賃金を引き上げた割合は61.4%で、平成28年度に賃金を引き上げる予定の割合は63.9%に達しました。

平成28年度に常用労働者1人当たり平均賃金を「引き上げる／引き上げた」と回答した企業における引き上げ方法としては、以下のようになっています(複数回答可)。

- 月例給与引き上げ…96.3%
- 賞与・一時金の増額…48.9%
- 諸手当等…19.7%
- 初任給引き上げ(大卒または高卒相当者)…16.6%

ほとんどの企業が賃金引き上げを月例給与で対応しています。一方、半数近くが賞与や一時金にて調整を図っているようです。

グラフ2は「平成28年度に賃金引き上げを実施する理由(複数回答可)」を示しています。最多回答は「人材の採用・従業員引き留めの必要性」の47.6%となっています。半数近くで「採用・引き留

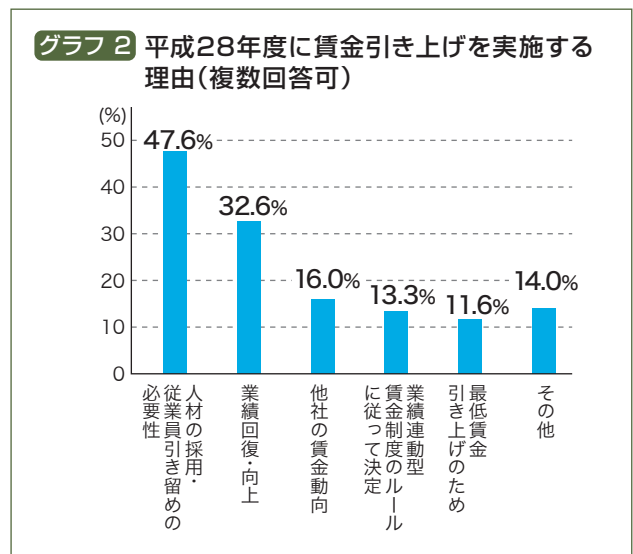
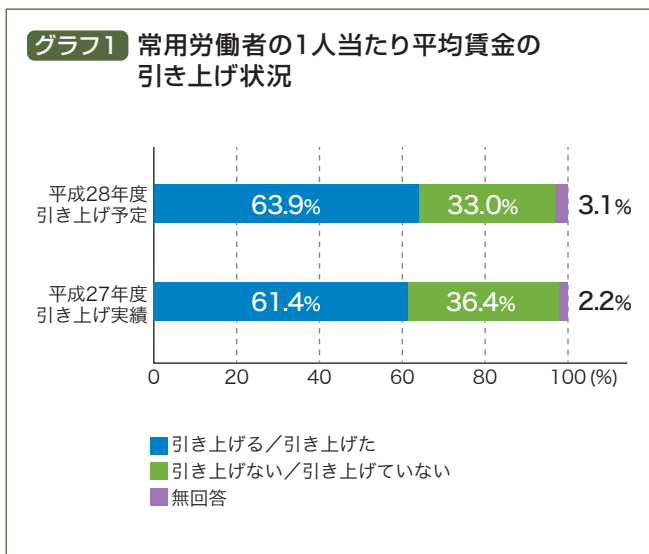
め」が理由になっており、中小企業の人手不足感がうかがえます。

## 賃金を引き上げていない企業は実質的賃上げにつながる取り組みを

一方、賃金引き上げを行っていない企業において「実質的な賃金引き上げにつながる取り組みを実施しない／実施していない」の回答が、平成27年度82.1%、平成28年度79.8%と圧倒的でした。「実質的な賃金引き上げにつながる取り組みを実施した／実施する」と回答した割合は、平成27年度が6.4%、平成28年度は9.4%となっています。実質的な賃金引き上げにつながる具体的な取り組みとしては、次の例などが挙げられています。

- 休日を増やして、時間当たり単価をアップ
- 1日の勤務時間を減少し、時間当たり単価をアップ
- 時間外・休日手当の増額
- 健康診断のオプションを会社負担にする

経営環境上、賃金引き上げが難しい企業は、上記のような取り組みを検討してみたいかがでしょう。



出典: 経済産業省「平成28年中小企業の雇用状況に関する調査」

# 相続した地方の実家をスムーズに処分するには？

1年前に母が亡くなり、地方にある実家を相続しました。今は都市部でビジネスを立ち上げ、軌道に乗せているので、実家に戻るわけにはいきません。空き家となった実家はどうすればいいのでしょうか？

地方の空き家は以前から問題になっていました。上京して定年を迎えた団塊の世代が60代後半になる昨今、特に頻繁に話題になっています。

空き家となった実家を相続したら、維持するだけでも多額の費用が必要です。ざっと挙げるだけで「固定資産税」「住民税」「火災保険料」「電気・水道代」「町内会費」「草刈り費用」「(降雪地の場合)雪下ろし費用」「実家までの交通費(往復)」などがかかります。一つひとつは多額ではなくても、年間で合計すると50万円近くかかるでしょう。家計への影響は大きいのです。

「相続したがすでに持ち家があり、住む予定のない実家」を処分する場合に、必要となる準備や課題、コツをご紹介します。

## 処分するための準備をする

最初の準備として、相続人が複数になる場合は「処分する意思を統一する」ことが必要となります。兄弟姉妹の数が多いうえ、相続人同士が遠方に居住している場合は、話し合う機会を持つことがなかなか難しいかもしれません。何かの機会で顔を合わせたときに、「空き家となったときに実家をどうするか」を日常的に話題にしておくといよいでしょう。

そして、いざ処分を決めた際に課題になるのが「売却価格の設定」です。不動産(建物)の状態が悪ければ価格を安くせざるを得ません。特に地方の不動産には路線価以外に価格の目安になり得る指標がありません。需要が高いわけでもないのに、住宅を建て直したり、リフォームしたりすれば売れる確率が高くなるといったものもないのです。

大事なのは、「そこに住んだら何ができるか」

を明確にし、「その価値に対してどれだけの価格を設定するか」です。その上で、地元の不動産業者または地方の物件も扱っている都会の不動産業者と相談して適正な価格を設定すべきでしょう。なお、少し安く感じる程度の価格を設定したことで、結果的に早く売却でき、苦労が少なかったというケースも見受けられます。売却を急ぐ場合や手間を取られたくない場合には、安価に設定することもひとつの手段と言えます。

## 1日でも早く行動に移す

家は住まなければ傷んでいきます。傷めば価値が下がり続けるため、放っていても決して条件が良くなることはありません。

- ・売却する決断と意思の統一を早くする
- ・適正な価格で売り、売却先を迅速に決める

以上2点が「地方の不動産を処分するコツ」となります。新しく住む方にとっても、購入した物件の状態が良ければうれしいものです。できるだけ早く処分の手続きを取ることが、売却する方にとっても、購入する方にとっても、満足のいく結果になるでしょう。





# クライアントが システム開発に協力せず 納期に遅れて契約解除された!

クライアントから販売システム一式を受注しました。しかし、開発に必要な打ち合わせを早期に十分できませんでした。また、クライアントが自らの担当作業であるデータ登録を行わなかったこともあり、システムの完成が遅延してしまいました。開発遅延を理由にクライアントは代金を支払わず、契約解除を伝えてきます。果たして当社に非があるのでしょうか？

この場合、御社は早期に必要な打ち合わせを行わなかった点で非があります。しかし、システム開発を行うためには、実際にシステムを利用するクライアント側の協力も欠かせません。クライアントが自らの事業のためにシステムを導入する以上、開発会社に協力すべき信義則上の義務を負います。

今回のケースでは、クライアントがデータ登録作業を実施しなかったことが、システム稼働遅延の一因になります。よって、稼働遅延を原因として契約解除することは認められず、クライアントは代金を支払うべきです。

## 「連絡協議会」を設置・開催し 十分なコミュニケーションを取る

今回の件では、開発会社とクライアントの双方が、本来行うべきことを怠った結果、システム開発が遅れています。双方が十分なコミュニケーションを取り、緊密な連携を行っていれば、システム開発の遅延を防げた可能性があります。

開発会社とクライアントとの連携を取るためには、両当事者で「連絡協議会」を設置・開催することをお勧めします。責任者同席の下、定期的

問題解決と進捗管理、方針決定を行います。

また、システム開発の契約時には、以下の点を盛り込むことを心掛けるとよいでしょう。

- 「クライアント側にも協力義務がある」と、開発会社とクライアントが相互に協力義務を負う
- 開発会社とクライアントが、あらかじめ合意した役割分担にしたがって作業をしなかった場合、作業を怠った側が、それにより生じた結果について責任を負う
- クライアント側が分担作業を怠った結果、システム開発が納期に遅れても、その責任を開発会社に追及できない
- 開発会社とクライアントが業務終了までの間、業務が円滑に進行できるように必要な事項を協議する「連絡協議会」を設置する  
(確認事項：進捗状況、リスクの管理及び報告、双方による共同作業及び各自の分担作業の実施状況、システム仕様書に盛り込むべき内容の確認、問題点の協議及び解決など)

クライアントとのコミュニケーションが密接なことが、ビジネス成功の条件です。いかにして十分な意思疎通を図るか、仕組みを構築することが求められるのです。



- 業務遂行には、クライアント側の協力が不可欠な点を周知・徹底する
- クライアントとは「連絡協議会」を開催し、緊密な連携を図る



## 不動産投資の基礎が詰まった一冊

資産形成や節税対策として、不動産投資に興味がある経営者は多いでしょう。ただ不動産投資をいきなり始めるのは、ハードルが高いです。

不動産投資を始めたい方に読んでいただきたいのが本書『不動産投資の超基本』です。不動産投資の基礎知識だけでなく、「マンションを借りるなら3階がいい」や「築7年の物件がいい」など、不動産投資のプロがお勧めする不動産の選び方が書かれています。

タイトルにあるように、本書では不動産投資の基礎を一通り吸収できるでしょう。不動産投資を始めたい方は、ぜひ参考書籍として一読してください。

### 不動産投資の超基本

著 牧野知弘

東洋経済新報社  
定価1,620円(税込)



#### こんな方におすすめ

- 資産形成の一環として不動産投資を始めたいビジネスマン・経営者
- 節税対策を考えている経営者
- 相続対策を行いたい不動産所有者

急な気温の低下に注意!

## 風邪に負けないための免疫力をつける3つの方法



季節の変わり目は、昼と夜の気温差が大きく、体調を崩しやすいです。大手製薬会社「サワイ製薬」の調査によると、体温が1度下がるだけで人間の免疫力は30%低くなるといいます。では、風邪に負けないために免疫力を保つには、何をすればいいのでしょうか。

#### ●適度な運動を行う

運動をすることで、体温調節を行う自律神経

経営者のための

## 健康小心

を鍛えることができます。冷えにくい身体をつくるために、ランニングやストレッチなど、汗が出る運動を適度に行いましょう。

#### ●睡眠時間を確保する

睡眠時間が乱れることによって免疫力は低下します。ですので、十分な睡眠時間を確保してください。不眠症で悩んでいる方は、食べ物や風呂に入る時間を調節することで、快適な睡眠をすることができます。

#### ●明け方の気温をエアコンで調節する

明け方は気温が一番冷え込む時間帯です。エアコンが自動的に付くようにタイマーを設定しておき、体温の低下を未然に防ぎましょう。

これら3つの行動を行うことで、季節の変わり目でも風邪をひきにくくなります。