

経営者の明日を後押しする

# 経営マガジン



2017  
1月号

P.01 [経営TOPICS]

## 「過重労働」に対する世間の目が厳格化！ 取引先や協力会社への要求に無理はないか確かめよう

P.02 [税務・会計ラウンジ]

転勤や出向で海外勤務になったら  
所得税の扱いはどうなる？

P.03 [労務ワンポイントコラム]

「週1回30分の面談」より  
「1分間のコミュニケーションを週30回」

P.04 [データで見る経営]

老人福祉・介護事業者の新設法人は  
2年連続減少

P.05 [経営なんでもQ&A]

値引きを要求されたらどのような点に  
注意すればいいの？

P.06 [経営トラブル110番]

下請取引で、期日が半年後の手形での  
支払いを強引に提案された！

P.07 [ブックレビュー]

『「ハラ・ハラ社員」が会社を潰す』  
[経営者のための健康小心]  
冬本番！ 鍋料理との健康的な付き合い方



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 : 03-6231-7314/main 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

# 「過重労働」に対する世間の目が厳格化！ 取引先や協力会社への要求に 無理はないか確かめよう

大手広告代理店社員の過労自殺問題が話題になり、「過重労働」に対する世間の目が厳しくなっています。その流れとして、量販店や外食産業では、過重労働の元凶ともいえる「年中無休」「24時間営業」を見直そうとする動きが起きています。過重労働というと、たいてい自社について考えがちですが、取引先や協力会社など他社に対する過重労働についても検討してみましょう。

過重労働が起きる原因のひとつとして「クライアントからの無理な要求」が挙げられます。「これ、明日までお願い！」というように、クライアントがさまざまな無理難題を容赦なく押し付けてくるケースはよくあります。

仕事を受注する側は、取引を続けたいあまり、涙をのんで無理難題に従います。無理難題に応じて過重労働を続けたスタッフたちは当然疲弊します。心身の健康を害してしまうこともあるでしょう。取引先や協力会社に対して出した何気ない要求が、先方に過重労働を引き起こし、従業員を追い詰めている可能性があることを想像したことがある方は少ないのではないのでしょうか。

もちろん、取引先や協力会社に対して何も要求するなというわけではありません。しかし、要求を出す際は「理不尽な点はないか」「納期設定に無理はないか」「価格と見合っているか」などをいま一度考えてみるのが大切です。

## 「お客様は神様です」の真意

一方、「お客様は神様なんだから、客の言うことに従うのは当然だ」と言いたくなる方もいらっしゃるかもしれません。「お客様は神様です」は、歌手の三波春夫さんの言葉として有名ですが、本来の意味をご存じでしょうか。

「お客様は神様です」という言葉を「お客様は神様だから、どんな要求にも対応しなければいけ

ない」と解釈している方もいらっしゃるかもしれません。

しかし、三波さんによる「お客様は神様です」の真意は以下のようにまったく異なるものなのです。「歌うときには、あたかも神前で祈るときのように、雑念を払ってまっさらな心にならなければいけない。お客様を神様ととらえて歌うことで、完璧な芸をお見せすることができる」

三波さんはステージの聴衆を「お客様＝神様」と定義し、敬虔な心で歌うことの大切さを「お客様は神様です」という言葉で表していたのです。

これまで取引先や協力会社に無理な要求をし、結果的に過重労働を生み出してきたかもしれないと思う社長さんは、いま一度「お客様は神様です」の本来の意味を理解し、過重労働の削減に努めましょう。



# 転勤や出向で海外勤務になったら 所得税の扱いはどうなる？

日本国内の会社に勤めている給与所得者が、海外の支店などに転勤したり、海外の子会社に出向する場合の所得税の扱いはどうなるのか。所得税法では、個人の納税義務者を「居住者」「非居住者」に区分しています。では、「居住者」と「非居住者」の違いはどこにあるのでしょうか？

「居住者」と「非居住者」の区分は国籍やビザの種類、出張・転勤の違いなどではなく、基本的には1年以上の予定で日本を離れるかどうかで判定します。海外転勤は通常1年以上を予定するケースが多く、この場合、転勤や出向をした給与所得者は出国日の翌日から「非居住者」になります。

非居住者が「国外勤務」で得た給与には、原則として日本の所得税が課税されません。非居住者は「国内源泉所得」のみが日本国内での課税の対象になります。国内か国外かの区分は、どの国から支払われたかではなく、どの国で働いたかによってなされます。したがって、非居住者が国外で働いて得た給与は「国外源泉所得」に該当し、日本では課税されないこととなります。

なお、海外で勤務する日本法人の役員については、海外勤務中の役員報酬であっても「国内源泉所得」とされ、原則として20.42%の源泉徴収が必要となります。

## 海外転勤前には 所得税の精算が必要

前述のように、居住者と非居住者では課税関係が異なるため、海外転勤などにより居住者が非居住者となる場合には、日本国内で得た給与について源泉徴収された所得税を精算しておく必要があります。精算の方法は、毎年12月に行う年末調整と同じ方法です。

この精算は非居住者となるときまでに会社で行い、具体的には次の手続きをすることになります。

1. 「給与所得者の保険料控除申告書」を会社に提出します。控除する保険料は、非居住者となる時の日までに支払った金額を対象にして計算します。

2. 年初に提出した「給与所得者の扶養控除等申告書」の記載内容に変更がないかをチェックします。控除対象扶養親族などになるかならないかは、出国時の現況で判断します。また、配偶者や扶養親族に所得があるときは、海外勤務となる年の1年分の所得金額を出国時の現況で見積もって、配偶者控除や扶養控除が受けられるかどうかの判断をします。

3. 配偶者特別控除が受けられる場合は「給与所得者の配偶者特別控除申告書」も併せて会社に提出します。

年末調整の対象とならない医療費控除、雑損控除、寄付金控除の適用を受ける場合には、確定申告を行う必要があります。詳しいことは会計事務所にお問い合わせください。



# 「週1回30分の面談」より 「1分間のコミュニケーションを週30回」

部門の生産性と業績を上げるには、上司と部下との密接なコミュニケーションが欠かせません。では、コミュニケーションをよくするには「質」と「量」のどちらが大事でしょうか。答えは「量」です。極端なことを言うと、週1回30分の面談をするよりも、1分間のこまめなコミュニケーションを週30回取るほうが効果的なのです。

上司と部下とが密なコミュニケーションを取って、互いを理解しながら業務にあたると、生産性が上がり、良い結果をもたらします。しかし、いくら上司と部下だからといって、どの人間とも理解し合えるのかというと、そうはいきません。心からわかり合おうと努力をしても、思うようにいかないことのほうが多いでしょう。

もちろん、上司は部下と理解し合うことが重要です。しかし、部門長のミッションは部下と深いところで理解し合うことよりも、部下を正しく動かして部門の成果を出すことなのです。

部下を正しく動かすには、信頼関係を築く必要があります。それにはこまめなコミュニケーションが効果的です。短いインターバルでこまめに声をかけ、コミュニケーションを取るのです。1人の部下と週1回30分の面談を行っているならば、1分間のこまめなコミュニケーションを週30回取りましょう。週30回は1日当たり6回。決して無理な話ではないでしょう。口頭だけにこだわらず、電話やメールでも構いません。

## 「自分のことを見てくれている」と感じることで信頼関係を生む

こまめなコミュニケーションを取るのは、さほど難しいことではありません。部下の仕事に対して、その場でアドバイスやフィードバックを行います。「この企画書はよくできている」「このタイミングで私に指摘してくれて助かったよ」など、短い言葉で構わないので、思ったことを口に出せばいいのです。

もちろん、アドバイスやフィードバックだから

といって、ダメ出しやあら探しばかりではいけません。些細な点でも褒めることが大事です。褒められることで部下は「自分のことを見てくれている」「自分の長所を理解しようとしてくれている」と感じるようになり、信頼関係が少しずつ生まれるのです。

上司と部下が信頼関係を築く方法は山ほどあります。そのなかでも、こまめなコミュニケーションは最も簡単で実践しやすい方法です。「あれ、どうなった?」「最近、調子いいな」程度から、今すぐにでも取り入れてみましょう。



# 老人福祉・介護事業者の新設法人は 2年連続減少

東京商工リサーチでは「2015年『老人福祉・介護事業者』の新設法人調査」を実施しました。2015年(1~12月)に新設された老人福祉・介護事業者は3,116社で、2年連続で減少しています。同年の全業種の新設法人は12万4,996社と6年連続で増加している一方、老人福祉・介護事業への新規参入には二の足を踏む状況がうかがえます。

グラフ1は老人福祉・介護事業者の新設法人の年間推移を示しています。2013年に3,796社でピークを迎えた後、2年連続で減少し、2015年は14.0%の減少率を計上しています。2016年1~6月の新設法人数は1,483社(前年同期1,691社)ということから、単純計算すると2016年通年では3千社を割り込む見通しで、3年連続で減少する可能性が高まっています。

老人福祉・介護事業者を業種別に見ると、上位3業種は次の通りになります。

- 1.「訪問介護事業」2,572社(構成比82.5%)
- 2.「通所・短期入所介護事業」315社(同10.1%)
- 3.「有料老人ホーム」107社(同3.4%)

減少率で最も大きかった業種は「特別養護老人ホーム」の64.8%減(122→43社)で、次いで「認知症老人グループホーム」の56.0%減(25→11社)となっています。

グラフ2は老人福祉・介護事業者の新設法人を資本金別に表しています。過半数の56.3%が「100万円以上500万円未満」。資本金1千万円未満の新設法人が全体の約9割を占めており、少額

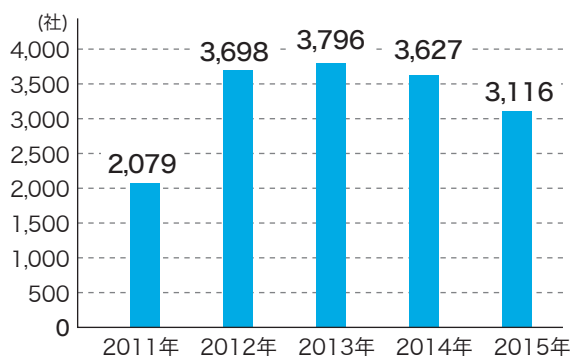
の資本金で設立される法人が圧倒的でした。

## 本格的淘汰の時代を迎える？

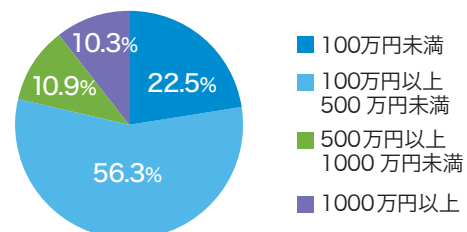
なお、東京商工リサーチがまとめた2016年1~9月の老人福祉・介護事業者の倒産は77件でした。過去最多だった2015年の年間76件をすでに超えており、老人福祉・介護業界は本格的淘汰の時代を迎えています。

社会の高齢化が進行するなか、老人福祉・介護業界はビジネスとして有望なマーケットと目されていました。しかし、実際は「人手不足と人件費の高騰」「施設への投資負担」「過当競争」「介護報酬改定」といった課題が山積し、業界を取り巻く環境には厳しいものがあります。深刻な問題となっている「介護離職」をなくすためには、老人福祉・介護業界の安定化が欠かせません。今後はハード(施設)とソフト(人材)の両面から、老人福祉・介護業界の円滑な事業運営をサポートし、新規参入を促す政策が求められるでしょう。

グラフ1 「老人福祉・介護事業者」新設法人の年間推移



グラフ2 資本金別2015年「老人福祉・介護事業者」新設法人



出典:東京商工リサーチ「2015年『老人福祉・介護事業者』の新設法人調査」

## 値引きを要求されたら どのような点に注意すればいいの？

ビジネスを行っているとき、取引先から「もう少し安くならない？」と値引きを要求されることがしばしばあります。取引したいがために、ある程度の値引きなら渋々応じてしまうことは、よくあるのでは。値引きを要求されたらどのような点に注意すればいいのでしょうか？

お客様はどうして値引きを要求するのでしょうか。どのような心理でお客様が値引きを要求するのか考えてみましょう。その理由を分析してみると、予算と価値の軸で分類できます。

### ●ちょっと言ってみた

商品に対する価値を十分に感じ、予算もあるものの、できればより安く買いたいと思っているお客様がいます。この層には、「ちょっと言ってみただけ」というお客様も含まれています。これらの顧客に対しては、積極的に値引きをする必要は、あまりないでしょう。

### ●予算不足

商品に対する価値は十分感じているものの、予算が不足している場合です。この層は、予算を確保できる可能性を探り、定価で難しいなら値引きをしない限り契約ができない層です。値引きをするかどうか、検討する価値があります。

### ●価値不足

予算はあるものの、商品に対する価値が伝わっていない場合です。この層は、説明が不十分か、もしくは、あなたにとって理想的な顧客ではない可能性があります。再度価値を理解してもらう機会を設けるとするのが主な選択肢となります。その上で、価値を十分に感じてもらえない場合は、原則「値引く」という選択肢ではなく、機能やサービスを分解し、一部提供が可能かどうかを考える必要があるでしょう。しかし、無理をして獲得する顧客層ではないという認識も必要です。

### 価値ある商品を作り、価値を伝える コミュニケーション能力を強化する

お客様はあなたから買いたいと感じているから値引きを要求します。契約の最終段階、あと一

歩の所まで来ているということです。その上で、どのように対処したらよいかを冷静に検討するようにしましょう。

できれば、値引き交渉には一切付き合わないという姿勢を貫きたいものです。しかしながら、それはなかなか難しいかと思えます。それには、価値がある商品を作り、その価値を伝えるコミュニケーション能力や文章力を強化することが必要です。十分に価値を理解してもらうためには、何が重要かという思考を持つようにしましょう。価値をしっかりと理解してもらえれば、自然と値引き交渉は少なくなります。





# 下請取引で、期日が半年後の手形での支払いを強引に提案された!

ある会社の下請取引で、手形での代金支払いを強引にお願いされました。しかも、手形の期日は半年後。当社には半年間手形を寝かせておくほど資金面で余裕がなく、手形割引も難しい状況です。どうすればいいのでしょうか?

一般的に、手形の支払期日は長くても120日(4ヵ月)後とされています。それより長いサイトの手形は、商取引上望ましくありません。仮に期日が半年後の手形を受け取っても、資金化されるのは、当然ながら半年後になります。一方、買掛金の支払いが毎月あれば、資金繰りが苦しくなります。

手形のサイトが長い場合、銀行に手形割引を頼み、支払期日までの利息や手数料を差し引いた金額を換金することができます。しかし、手形割引は融資と同じ扱いです。手形の振出人にあたる相手先の信用状況次第では、銀行から割引を断られる可能性もあります。

手形取引にはリスクがつきものです。万一、手形が不渡りになれば、その分の資金が入金されなくなり、資金繰りが苦しくなります。資金繰りに詰まれば、たとえ黒字でも倒産してしまうのです。

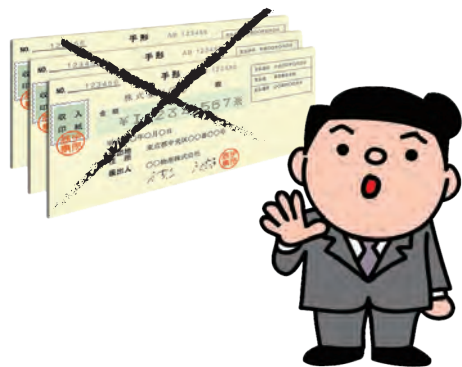
120日(繊維業の場合は90日)を超える長期サイトの手形等、下請代金の支払期日までに一般の金融機関(預貯金の受け入れと資金の融通を併せて業とする者を指し、貸金業者は含まれない)による割引を受けることが困難な手形の交付は、下請法に違反する恐れがあります。「法令違反となる可能性がある」と、先方に伝えてもいいでしょう。

## 段階的に現金で受領する方法もある

下請代金の支払いは、原則的に現金で実施するよう取り決めることが重要です。やむなく手形を使用する場合でも、サイトを短くして、適切な条件を設定してもらうように努めましょう。

また、下請法で定めている入金起点は「納品日」であることを説明しましょう。どうしても先方が厳しいようであれば、下請代金を前金、中間金、納品後残額と、段階的に現金で受領できるように交渉することが大事です。

代金を受け取る方法をしっかりと決めるまでが商談です。適切な条件を設定できるよう要請することも、社長さんの仕事なのです。



### point

- 120日(繊維業の場合は90日)を超える長期サイトの手形で下請代金を支払うと、下請法に違反する恐れがある
- 支払いは原則現金で実施し、手形を使用する場合でも条件を適切に設定する



## 「ハラ・ハラ社員」が会社を潰す

野崎大輔 著

講談社  
定価840円(税別)

## 誰も得しない 「ハラ・ハラ」問題から会社を守る!

今や会社は「セクシャル・ハラスメント(セクハラ)」「パワー・ハラスメント(パワハラ)」「マタニティ・ハラスメント(マタハラ)」「アルコール・ハラスメント(アルハラ)」など、数々の「ハラスメント」が起こりうる状態です。こうしたハラスメントが社内にあってはなりません。一方で、ハラスメントという大義名分を武器に、言いがかりのようなことを言って周囲を困らせ、職場の雰囲気悪化させる社員がいるのも事実です。同書ではこうした社員を「ハラ・ハラ社員」と名付けています。

同書はいろいろな「ハラ・ハラ社員」の事例を紹介し、対処法を解説しています。読むことで「ハラ・ハラ社員」対応の経験値が上がり、ハラスメントのない生き生きとした職場づくりができるようになるでしょう。



### こんな方におすすめ

- これまでセクハラ、パワハラ等のハラスメント問題が起きたことのある会社社長
- 何でもハラスメント扱いする社員がいる会社社長、経営幹部
- 職場の雰囲気がギスギスしている会社社長、経営幹部

## 冬本番! 鍋料理との健康的な付き合い方



冬の食べ物といえば、なんといっても鍋料理です。家族や気の合う仲間と囲んで食べる鍋料理は、心身ともに温まります。年末年始の忘年会や新年会でも、いろいろな鍋料理をいただく機会があるでしょう。

鍋料理は栄養豊かで「ビタミン類や食物繊維が多く含まれる野菜を、手軽にたくさん食べられる」

## 経営者のための

## 健康小心

「多彩な食材をバランスよく食べられる」「魚介類や豆腐など良質のタンパク質を摂取できる」といった利点があります。

一方、鍋料理は食べ方に気を付けないと「過食」と「塩分過多」になってしまい、体に負担がかかります。以下のような点に注意してみてください。

- だしを十分にとり、塩分を少なめにする
- スープを飲み過ぎない
- 野菜やキノコ類を多めに入れ、高タンパク低脂肪の肉や魚介類を使う
- 「締め」の雑炊や麺類を食べ過ぎない

鍋料理と上手に付き合い、丈夫な体に近づきます。この冬は「健康」を意識して、鍋料理を楽しみましょう。