

# 経営管理 マガジン

# 06

2023 June

## P2 経営 TOPICS

### 導入企業が増加するジョブ型雇用 その目的は年功賃金脱却か

## P3 データで見る経営

2月の有効求人倍率は1.34倍へ  
労働人口減少による経営への影響は

## P4 税務・会計 2分セミナー

『法人成り』はいつするべき？  
税の仕組みと損得の境界線を確認

## P5 労務 ワンポイントコラム

外国人労働者を雇用する際は要確認  
就労できる在留資格と関連した法律

## P6 社長が知っておきたい 法務講座

『善管注意義務』からわかる  
取締役の法的責任と不祥事で問われる責任



## P7 増客・増収のヒント

急激に注目されるWeb3.0  
その変遷と期待されるメリット

## P8 経営なんでも Q&A

イノベーションを巻き起こすため  
国が起業を後押しする『出向起業』とは



あしたの会計事務所

(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

fax : 03-6735-4608

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



あした 会計

検索



## 導入企業が増加するジョブ型雇用 その目的は年功賃金脱却か

社員の働き方が多様化し、優秀な社員を確保するために『ジョブ型雇用』を導入する企業が増えていきます。ジョブ型雇用の定義や企業に与える影響、メリット・デメリットなどについて、年功序列型制度を前提とした『メンバーシップ型雇用』と比較しながら解説します。

### ジョブ型雇用とはそもそも何か メンバーシップ型雇用との違いは？

ジョブ型雇用とは『職務記述書』などで職務内容を定義し、必要なスキルや経験を特定したうえで、それに基づいて適切な人材を雇用する方法です。職務記述書には、職務内容や責任の範囲、求めるスキル、特性、働き方の条件などのほか、賃金も職務内容と役割（難易度）に基づいて決定されます。これに対しメンバーシップ型雇用とは、職務内容や勤務地などを限定せずに雇用契約を結ぶ方法です。企業が従業員の適正を見て配属を決定し、教育を施すことでゼネラリストを養成します。また人事権に基づく異動や転勤が発生する場合があります。

ジョブ型雇用は職務に応じて人を配置することから、即戦力人材を確保しやすいメリットがある一方で、転勤や異動を命じにくいといったデメリットもあります。また、自社よりも他社のほうが好条件だった場合、早期に転職されてしまうなど人材の流動性が高まる可能性があります。

近年、ジョブ型雇用の導入が進んでいる背景には、コロナ禍の影響も大きいといえます。在宅勤務やテレワークが浸透し、従業員の働き方に対する考え方が柔軟になった一方、従業員の管理や評価がむずかしいという問題点も浮上しました。コロナ禍は私たちの生活を一変させましたが、不確実性の高い状況下で新たな事業展開や業務のデジタル化などを実現させるためには、より専門性の高い人材が求められます。ジョブ型雇用は求める職務や成果が明確であり、従業員の生産性を評価しやすい、より専門性の高い人材を集めやすいといった利点があるため、多くの企業が注目し、導入を進める企業も増えてきているのです。

### ジョブ型雇用は新しい働き方の形 年功序列の崩壊と定期昇給廃止か

ジョブ型雇用は、従業員の『新しい働き方の形』をつくるものとしても期待されています。ジョブ型雇用を進めることで、従来の年功序列や勤続年数に比例する賃金制度ではなく、専門性の有無やスキルなどによる賃金設定が可能になります。また、成果主義的な要素が強いことから管理や公平な評価がしやすくなるため、リモートワークとの親和性も高く、ジョブ型雇用によって従業員の柔軟な働き方に合った形に近づくことも期待できるでしょう。

メンバーシップ型雇用は年功序列型賃金制度や定期昇給、終身雇用制を前提として長らく多くの日本企業で採用されてきました。ジョブ型雇用の導入は、いわばこの制度を抜本的に見直す動きであり、導入を急ぐと社内の混乱と反発を招きかねません。また、職務記述書の内容を精緻に設定しすぎると、業務がうまく回らないといったケースもあります。取り組みには慎重を期す必要があるものの、これからの時代に合致した雇用制度の基盤として検討してはいかがでしょうか。



# データで見る経営

## 2月の有効求人倍率は1.34倍へ 労働人口減少による経営への影響は

よい人材の確保は企業の成長に必須の要件と言えます。しかし、コロナ禍から経済活動が再開された今、そもそも人手不足が経営課題として再浮上しています。今回は、日本の就労者数の推移から、労働力不足を補って企業が成長するための方法について考察します。

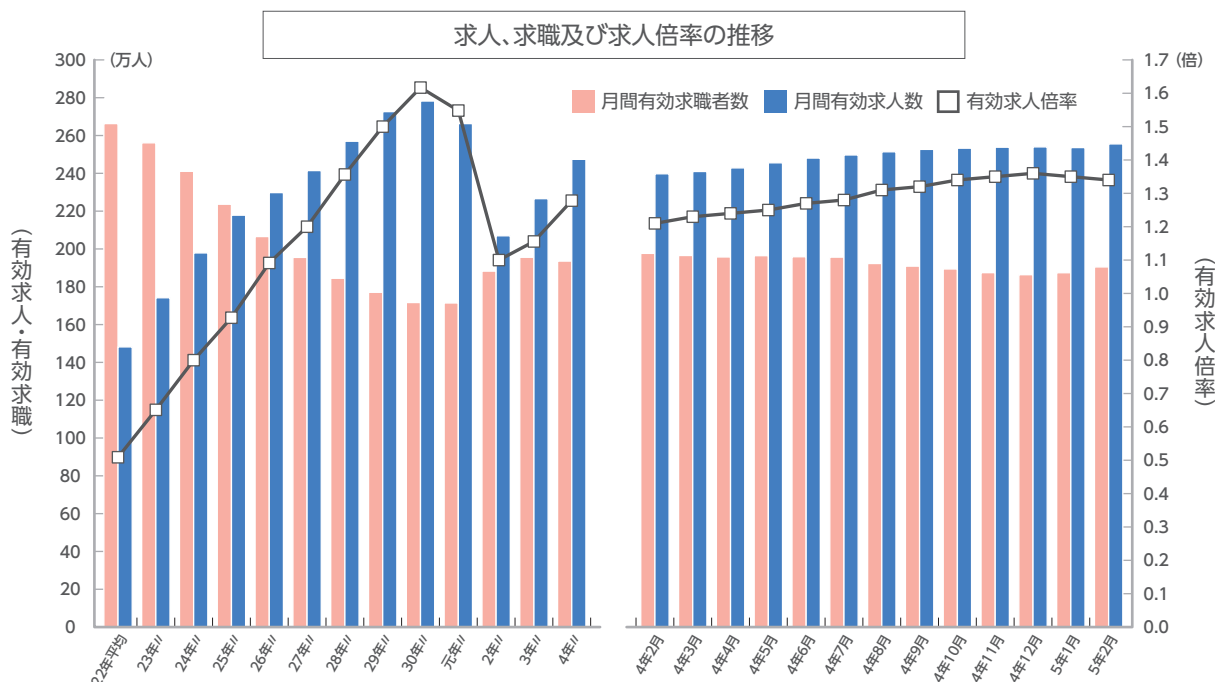
### 就業者数は前年比10万人増加 有効求人倍率上昇で人手不足に

厚生労働省が令和5年3月に公表した『一般職業紹介状況(令和5年2月分)』によると、令和5年2月の有効求人倍率は前月から0.01ポイント低下し、1.34倍となりました。この数字は、平成30年平均1.62倍には及ばないものの、令和3年平均の1.16倍からは上昇し、コロナ禍によって冷え込んだ経済活動が回復傾向にあることがうかがわれます。また、総務省統計局による『労働力調査(基本集計)2022年(令和4年)平均結果』では、令和4年の平均就業者数は6,723万人と前年から10万人増加し、2年連続の増加となりました。これらのデータからは、就業者数の増加が企業の人材需要に追いつかず、採用の難易度が上がっていることが見て取れます。

### ますます加速する労働人口減少に 経営者は次の一手をどう打つか

現在、企業の人手不足は深刻な問題となっており、採用担当者が苦勞している姿を目にするようになりました。企業の採用力強化のポイントの一つは、柔軟な働き方に対応できる体制づくりでしょう。リモートワークやフレックスタイム制に加え、ジョブ型雇用を促進することで、女性や高齢者、外国人などの活用を進めるほか、業務委託や派遣など、多様な雇用形態への対応も必要です。

さらに、従業員一人ひとりの質を高めるために、戦略的なキャリア開発や育成も不可欠です。このように、働き方の多様化に配慮するとともに、求職者の経験や能力を適切に評価し、成長を促すことは、企業の付加価値向上とひいては採用力強化にもつながります。



出典：厚生労働省『一般職業紹介状況(令和5年2月分)について』

# 税務・会計 2分セミナー

## 『法人成り』はいつするべき？ 税の仕組みと損得の境界線を確認

個人事業主と法人の違いの一つに利益に対する税負担があります。個人事業主はある一定の利益を超えたら法人化したほうが税負担を軽くすることができます。個人事業主が法人化することを『法人成り』といいます。法人成りに適したタイミングについて説明します。

### 個人事業主の法人成りのメリット 税負担のほかにも有利な点は？

個人事業主が、法人成りするメリットはいくつかあります。対外的な信用度が向上するため、取引先を増やすうえでは法人のほうが適しているほか、節税効果が高いのもメリットの一つでしょう。

節税となる理由の一つは給与所得控除です。個人事業主は売上から経費を差し引いた所得に対して所得税がかかりますが、企業から給与を支払われる給与所得者は、給与などの収入金額から一定の給与所得控除額を差し引いた額に対して所得税がかかります。法人成りした場合は、自分に役員報酬として給与を支払う形にすることで、給与所得控除を受けられるほか、さらに給与は企業の経費として計上できます。また、個人事業主の場合は家族に対する給与は特例申請により青色事業専従者給与としなければ経費として計上できませんが、法人成りすれば申請せずに経費として計上できます。つまり、法人成りして給与を支払うことで、企業としても個人としても税負担を軽くできるのです。

そのほか、欠損金の繰越控除可能期間が長いのもメリットです。個人事業主でも青色申告をしていれば、損失分の赤字を3年間は翌年以降に繰り越し、黒字の利益分と相殺することができます。法人の場合はさらに有利で、平成30年4月1日以降に開始した事業年度に生じた欠損金は10年間、平成20年4月1日以降から平成30年4月1日以前の欠損金は9年間繰越すことが可能です。その間のどこかで黒字化できれば、過去の赤字分と相殺し、課税所得を減らすことができます。

さらに、個人事業主では認められない出張手当や慶弔見舞金なども、それぞれ規定を設けることで経費として計上することができます。

### 法人成りの時期を見極めよう ポイントは税負担額

個人事業主が法人成りするなら、個人事業所得に対する税が法人よりも高くなる前がよいでしょう。

個人事業主は課税総所得金額に対して所得税、復興特別所得税、10%の住民税が課せられます。所得税は累進課税です。1年間の課税所得が194万9,000円までは税率5%、所得が増えるごとに10%、20%と高くなっていき、所得が1,800~3,999万9,000円になると40%、4,000万円超では45%となります。住民税の10%と合わせると最大55%であり、1年間の所得の半分以上を税金として納めることとなります。

一方、法人の所得には法人税や事業税などが課せられます。資本金が1億円以下の普通法人では、1年間の課税所得が800万円以下の部分が15%、800万円超の部分は開始事業年度によって税率は異なりますが、23%程度の比例税率となっています。比例税率とはどれだけ所得が増加しても税率が変わらない課税方式で、所得が大きくなればなるほど累進課税に対するメリットがあります。

さまざまな税控除などを考慮すると、法人成りの具体的な目安は、個人事業主の1年間の課税所得が500~700万円ほどに達したときだといわれています。課税所得が700~1000万円くらいであれば、法人成りのメリットは大きく、逆に課税所得が500万円以下であれば、法人成りするメリットはあまりありません。

気をつけたいのは、法人成りではさまざまな費用や負担が増えることです。登記申請などの設立費用のほか、税理士への依頼費用や、経理・総務事務などの負担増もあります。これらの費用も計算のうえ、法人成りのタイミングを考えましょう。



## 外国人労働者を雇用する際は要確認 就労できる在留資格と関連した法律

日本で働く外国人労働者の数は年々増え続けており、2022年10月末現在で182万人を突破しました。外国人労働者を雇用する際には文化や習慣の違いのほか、在留資格の種類や就労制限の有無なども確認する必要があります。外国人労働者雇用時のポイントを解説します。

### 外国人が就労する事業所数が増加 雇い入れるメリットとデメリット

少子高齢化が進むなか、外国人労働者を人手不足解消の切り札として考える企業が増えています。厚生労働省によれば、外国人労働者を雇用している事業所は2022年10月末時点で29万8,790所と、統計開始以来、過去最高を記録しました。この数は日本の全事業所のおよそ4%にあたります。

日本に在留する外国人労働者を国籍別に見ると、ベトナムが全体の25.4%と最も多く、中国の21.2%、フィリピンの11.3%と続きます(2022年10月末現在)。

外国人労働者の雇用は、人手不足解消のほかにも、社内の活性化や訪日外国人客への対応強化などのメリットがあります。また、日本人にはない発想やアイデアが新商品の開発に役立つこともあるでしょう。

一方で、外国人労働者は言葉や文化、習慣が日本人とは異なるため、円滑なコミュニケーションを図るには工夫が必要です。たとえば、指示や説明の際には口頭だけではなく、ジェスチャーや翻訳アプリ、筆談やイラストを活用すると、より意思が伝わりやすくなります。両国の文化や習慣を共有するために社内研修や勉強会などを開くのも効果的です。外国人労働者と一緒に働くには、その国のことをよく理解し、お互いの価値観や考え方を認め合うことが大切です。

また、労働法に関しては、外国人労働者の国のものではなく、原則として日本の法律が適用されます。日本人と同じように、外国人労働者に対しても労働契約法や労働基準法などを遵守し、外国人労働者から日本で就労することを希望されるような労務管理をする必要があります。

### 就労制限の有無は在留資格を確認 不法就労者を雇用しないよう注意

外国人が日本に在留するには出入国管理及び難民認定法に基づき、在留資格を得る必要があります。日本に中長期在留する外国人には『在留カード』が交付され、カードには氏名、生年月日、国籍、在留期間のほか、在留資格の種類が記載されています。

出入国在留管理庁の分類では、在留資格は全部で29種類※あり、『定められた範囲で就労が認められる在留資格』は20種類、『原則として就労が認められない在留資格』は5種類、『就労に制限がない在留資格』は4種類です。

たとえば、永住者や日本人の配偶者などは就労に制限がない在留資格のため、日本人と同様に制限なく雇い入れることができます。一方、留学生や短期滞在者などは、原則として就労が認められない在留資格のため雇用できません。ただし、留学生でも地方入国管理局で『資格外活動の許可』を得れば、夏休みなどの長期休業期間中は1日8時間、原則として週28時間まで就労することができます。

また、在留資格のうち『技能』は熟練した技能を持つ外国人に認められるもので、たとえば調理師や加工技師などとしての10年以上の実務経験を証明してはじめて取得できます。そのため外国語ができるからといって通訳として雇用するなど、認められた範囲外の就労は禁止されています。もし、範囲外の就労をさせてしまったり、在留資格のない外国人を働かせたりすると、事業者は不法就労助長罪に問われ、懲役3年以下または300万円以下の罰金が科される可能性があるので注意しましょう。

外国人労働者を雇用する際には、在留カードを提示してもらい、本人確認と在留資格の確認を忘れずに行うことが大切です。

※出典:出入国在留管理庁



# 社長が知っておきたい 法務講座

## 『善管注意義務』からわかる 取締役の法的責任と不祥事で問われる責任

企業の不祥事は社会的な信用を失い、経営危機を招きます。そして、不祥事を起こした従業員はもちろん、直接関与していない役員も責任を問われることがあります。役員が不祥事の責任を問われるケースと、リスクを減らすための備えについて解説します。

### 経営を委任された取締役が負う 善管注意義務違反となる行為とは

会社の重要な決定事項に携わる取締役は、いわば会社から経営を任された立場となるため、会社法330条と民法644条に基づき、『善管注意義務』を負うこととなります。善管注意義務とは『善良な管理者の注意義務』の略で、社会的な地位のある取締役は、経営や業務に関して、悪意なく良識を持ちながら、一般的に要求される程度の注意を払う義務があるという意味合いです。

では、どういった行為が善管注意義務を守らないことになるのでしょうか。取締役本人が不正や不祥事に関与していた場合はもちろんですが、取締役が不正や不祥事に直接関与していなかったとしても、従業員やほかの役員が不正や不祥事を起こすと、状況によっては以下の違反が認められ、善管注意義務違反となることがあります。

#### (1) 監視義務違反

#### (2) 内部統制システムの構築義務違反

#### (3) 損害拡大回避義務違反

(1)の監視義務とは、会社法362条2項2号に基づいた、従業員やほかの役員を監視および監督しなければいけない義務のことです。たとえば、従業員やほかの役員の不正を知っていたにもかかわらず放置していた場合などは、監視義務違反となります。不正が行われていることを知ったのであれば、取締役会や監査役へ報告するなど、取締役として必要な対応を取らなければいけません。

しかし、大手企業は従業員や役員の人数も多いため、取締役がすべてを監視・監督することは不可能です。自身が知り得ない業務の不祥事などについては責任が問われないケースもあります。

### 会社に対して損害賠償責任を負い ケースによっては刑事責任も負う

(2)の内部統制システムとは、いわば自社のルールや仕組みのことで、社内で不正や不祥事、ミスなどが発生しないようにするための体制のことを指します。取締役がどのように意思決定を行い、どう記録に残すのか。経営上、どのようなリスクがあるか。法令には適合しているのかなど、項目ごとそれぞれに規定を設けることで内部統制システムを構築していきます。たとえば、内部統制システムを構築していなかったり、機能していなかったりすると、社内で不正や不祥事が起きた場合に取締役が責任を追求されることとなります。

また、(3)の損害拡大回避義務は、その名の通り、損害の拡大を回避する義務のことです。不祥事が起きて会社の信用が失われた際に、取締役は損害の発生を最小限に食い止めなければいけません。

もし、これらの義務を怠ると善管注意義務違反となり、会社法423条1項に基づき、取締役は会社に対して損害賠償責任を負うこととなります。さらに、従業員の不祥事が原因で第三者に損害を与えた場合も損害賠償責任を負う可能性があります。ケースによっては莫大な損害賠償金を支払うことにもなりかねません。また、善管注意義務違反が悪質なケースなどでは、民事責任だけではなく、刑事責任を追求され、重い罰則が科される場合もあります。

取締役は、従業員が不正や不祥事を起こさないよう、防止策を講じることが重要です。内部統制システムの構築のほか、コンプライアンスの徹底や社員教育、業務のマニュアル化など、リスクを減らすための取り組みを行っていきましょう。

# 💡 増客・増収のヒント

## 急激に注目されるWeb3.0 その変遷と期待されるメリット

インターネットが普及して約30年。生活は非常に便利になった一方で、さまざまな問題も浮上しています。そこで注目されているのが、次世代のインターネットWeb3.0です。そもそもWeb3.0とは何なのか、企業はこれにどう向き合い、活用するべきかを考察します。

### Web1.0からWeb3.0に至るまでの インターネットの進化の変遷

Web1.0とは、HTMLで作られた簡易的なサイトをユーザーが閲覧するというスタイルを主流とした、黎明期のインターネットです。インターネットが急速に普及した1995年～2000年位の時期がこれにあたり、当時は回線速度も遅く閲覧メインで、内容もテキストと静止画が中心でした。

それからさらに進化を経て、Web2.0の時代にはそれまで閲覧しかできなかったWeb1.0とは異なり、インターネット上で送り手と利用者の双方向のコミュニケーションが可能となりました。黎明期後の2000年以降、インターネットの回線速度は飛躍的に上がり、動画配信やSNSなどをよりスムーズに利用できるようになっています。

これらのサービス提供は、アメリカのGAF(A (Google, Apple, Facebook (Metaに社名変更)、Amazon.com)がほぼ独占しています。しかし、便利なかたわら、近年では膨大なデータや個人情報を特定の企業に集約することによる安全性の問題も懸念されるようになりました。

そこで注目されるようになったのが、「分散型の次世代インターネット」といわれるWeb3.0です。

Web3.0では、サーバーを介さずにデータを共有することが可能になります。つまり、分散型システムを利用することで、これまでは企業のサーバに一元管理されていた個人情報などの漏えいリスクを、極限まで抑えることができます。

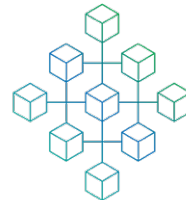
この進化は、インターネットを介する行為を主要IT企業が独占管理していた時代から、個人による自由度の高い管理・利用ができる時代へと移行しようとしている証といえるでしょう。

### 発展途上であるWeb3.0は 今後のビジネスにどう浸透するのか

Web3.0を主に支えるのは、ブロックチェーンの技術です。ブロックチェーンは情報を記録するデータベース技術の一つで、ブロックと呼ばれる単位で管理されており、それらを鎖のようにつなげて保管します。複数人でデータを分散して管理できるため、データの改ざんは極めて困難だといわれています。また、企業に個人情報を渡す必要がないため、情報漏えいなどのリスクを軽減できます。通常はサービスを利用する際に個人情報を登録し、アカウントの作成を求められますが、Web3.0では個人情報の登録が不要でサービスを利用できることもメリットといえるでしょう。

Web3.0を利用した『仮想通貨』を代表とするブロックチェーン技術はまだまだ発展途上ではありますが、ユーザー数はここ数年で大きく増加しており、今後ますます増えることが予想されます。一方Web3.0は2022年時点で必要な法整備が整っておらず、万が一データ流出などのトラブルが発生した場合、個人で対応する必要があるなど、利用するためのハードルが高く、ITリテラシーの低い人には困難なのが実状です。そのため、Web3.0の導入を検討する企業はより簡単な操作で、誰でも新規参入のしやすい仕組みづくりが求められます。

Web3.0が主流となる時代は近づいています。自社で新たなビジネス展開をできる可能性もあるので、理解を深めておきましょう。



# 経営なんでも Q&A

## イノベーションを巻き起こすため 国が起業を後押しする『出向起業』とは



現在の日本において、イノベーションや新しいテクノロジーがなかなか生まれにくい現状を改善するため、国が『出向起業』という事業を行っていると聞きました。わが社でも新規事業のアイデアを持つ従業員がおり、可能なら利用したいと考えています。それは具体的にどのような施策なのでしょう。



新たな産業が世界経済の重要な柱になっていこうとするなかで、日本は少子高齢化や人口減少社会も相まって大きく後れを取っています。政府はこれに危機感を持っており、企業が保有する多様なリソースから新規事業を創出し、企業に所属したままでの起業を後押しする『出向起業補助金』を2020年にスタートさせました。

### 日本のIT技術の伸び悩みと 少子高齢化の影響による日本の現状

かつて『モノづくり大国』といわれた日本も、今やすっかり成熟期のフェーズとなりました。現在も、優れた技術はもちろん存在します。しかし、世界の時価総額ランキングでも、上位を占める企業はGAFAIに代表されるテクノロジー企業が多数を占め、日本企業のランクインは数える程というのが現状です。

日本もようやく2021年にデジタル庁を創設しましたが、課題も多く、行政手続きの簡略化・オンライン化はまだまだ道半ばです。また、日本の労働市場の流動性が低いことに加え、少子高齢化に伴う人口減少に歯止めがかからないことも、伸び悩みの原因であるといえるでしょう。

今、日本の多くの企業は経営のパラダイムシフトを迫られています。人口減少時代であっても、生産性を上げ、付加価値の高い新たなイノベーションを生み出していくこと。これはほとんどの企業が考える最重要テーマの一つといっても過言ではありません。

そのような現状に危機感を持った政府は、2020年に『出向起業等創出支援事業』をスタートさせました。これは企業の知財やビジネスモデル、人材などの流出を防ぎつつ、これらの経営資源から新規事業の創出を促進するものです。

### イノベーションを国が後押しする 出向起業補助金

この事業の特徴は、企業に所属したまま出向起業という形で起業し、企業の経営資源を活用しつつも元企業の制約を離れ、独立性のあるスタートアップとしての活動を進める点にあります。その対象は「企業規模は問わないが、自社内では新規事業に挑戦できる環境・機会が得られにくい課題が存在する企業」とされています。実証実験(PoC)など、新規事業開発を行うにあたり必要な費用の2分の1を上限に補助金が支給されます。限度額は最大500万円、ハードウェア開発が関わる事業については最大1000万円まで増額されます。

出向起業等創出支援事業は公募制となっており、現在、当補助金の令和4年度2次公募まで終了しています。令和5年度予算案も閣議決定し、新たに令和5年度の第1次公募が開始されました。公募の詳しい開始時期や内容については、経済産業省ホームページ『出向起業等創出支援事業』をご確認ください。

新規事業に挑戦したいと思っている従業員と優秀な人材を手放したくない企業、双方にとって有効な制度といえる出向起業等創出支援事業。

この施策により労働者の活躍と企業の発展を促進し、日本に新たなイノベーションを多く生み出させることが期待されています。