

2018年7月



葵総合経営センターだより

特集

- ・ 特例事業承継税制について
- ・ 第49回康友会総会

発行人 葵総合経営センター
代表 杉浦 康晴

〒460-0012

名古屋市中区千代田三丁目14番22号

TEL<052>331-1740(代表) FAX<052>339-1816

E-Mail aoi@aoi-cms.com

URL <http://www.aoi-cms.com/>



「静寂」(御射鹿池 長野県茅野市) 葵総合経営センター 柳町 明子 撮影

目次

- | | | | |
|---|------------------|----|----------------------|
| 2 | ミスをなくす | 10 | (随想) トランプと金正恩の歴史的な会談 |
| 3 | 特例事業承継税制について | 11 | 康友会入会のご案内・税務労務 |
| 6 | 労働契約と労働条件の変更について | 12 | 第49回康友会総会 |
| 7 | 刺さるマーケティング | 14 | ご案内 |
| 8 | 「AI」よりも「RPA」が先 | | |
| 9 | 同一労働同一賃金(2) | | |

No.570

ミスをなくす

センター代表 杉浦 康晴

先日の康友会総会、講演会、懇親会にはお忙しい中、大勢ご参加を賜り、誠にありがとうございました。当センターでは、今後も皆様方にとって有意義な企画を開催してまいります。皆様のご参加を心よりお待ちしております。

梅雨らしく雨が降り続く中、この原稿を書いている本日（6／18）、大阪で震度6弱の地震が発生しました。被害が少ないことを心から願うばかりです。自然災害を免れることはできませんが、被害を最小限にとどめるためにできる対策はとっておこうとあらためて感じております。

さて、生産性向上が強く求められている中、業務の見直し等を進められていることと思います。日々の業務の内容について洗い出しをしていくと無駄な時間があることに気づかされることも多いことでしょう。そのひとつにいわゆる“事務ミス”があります。

どんな経験豊かなベテランであっても「完璧な人」はいません。人はミスをする生き物であり、だからこそ未然にミスを防ぐ対策が必要です。万が一、ミスが発生した時は、ミスがどのように発生したか原因を明らかにし、どうすれば再発防止できるのかを考えることも必要となります。

ミスには2種類あると言われています。「思い込み」、そして「うっかり」です。「思い込み」は経験年数があるベテランにありがちで、理由は「過信」にあります。経験

があることで話半分に聞いていたり、いつものパターンだという認識で話を決めつけてしまうことがあります。常に意識的に人の話を聞く「傾聴力」を持つことが大切です。一方、「うっかり」は「忘却」が原因となることが多く、メモをとり忘れていた等ですので「メモをとる」という1つのアクションで、ある程度は防ぐことができます。

また、チームメンバーとの日常のコミュニケーションも大変重要だと考えます。一人で何でも抱え込むことのないよう各人がそれぞれの仕事の状況を確認し合い、その都度、業務改善していくことや役割分担の見直し、仕事の内容の変更を命ずることも必要になってくるかもしれません。仕事を個人が抱え込むことで自身の存在意義を見出す姿勢は大変危険です。チームや個人の役割をしっかりと伝えることは上司の役目です。

生産性向上のためにも人を育てること、教育することは地道にやっていくしかありません。会社一丸となって取り組むべき課題とも言えるでしょう。



特例事業承継税制について

葵総合税理士法人 税務会計部 二村 晃司

平成30年度の税制改正で事業承継税制にあらたな特例が設けられ、これまでの制度に比べて、中小企業の事業継続のための税負担が軽減され、大変、使い勝手が良くなりました。

とは言え、越えなくてはならないハードル（要件）は低くなりましたが、行うべき手続きは依然として多くあり、一つずつ、注意深く、クリアしていかなければなりません。

また、税負担の軽減（納税猶予・免除）は制度の対象となる非上場株式等に対応する贈与税・相続税ですので、その他の財産にかかる贈与税や相続税まで軽減されるということはありません。以下、主なポイントを見ていくことにします。

この特例は2018年（平成30年）1月1日から2027年12月31日までの間の10年間の贈与や相続について適用される時限措置で、「非上場株式等についての贈与税・相続税の納税猶予・免除」の特例措置といいます。「非上場株式等」とは中小企業者である非上場会社の株式や出資のことをいいますので、この中には医療法人の出資は含まれません。

〈事業承継税制の比較表〉

	特例措置(新設)	一般措置(一部改正あり)
事前の計画策定等	5年以内の特例承継計画の提出	不要
適用期限	10年以内の贈与・相続等 (2018年1月1日から 2027年12月31日まで)	なし
対象株式数	全株式	総株式数の最大3分の2まで
納税猶予割合	100%	贈与100% 相続80%
承継パターン	複数の株主から最大3人の後継者	複数の株主から1人の後継者
雇用確保要件	弾力化(実質撤廃)	承継後5年間平均8割の雇用維持
事業継続困難時の免除規定	あり	なし
相続時精算課税の適用	60歳以上の者から20歳以上の者への贈与	60歳以上の者から20歳以上の推定相続人・孫への贈与

※国税庁「非上場株式についての相続税・贈与税の納税猶予・免除（事業承継税制）のあらまし」より

《改正のポイント》

- ★対象株式数の上限撤廃と納税猶予割合の拡大⇒承継時の贈与税・相続税が「ゼロ」に。
- ★親族外を含む複数株主から代表者である複数後継者（最大3人）への承継も可能に。
- ★一定の事情により雇用確保要件を満たせなかった場合でも納税猶予が継続可能に。
- ★事業継続困難時の株式等の評価額を基に納税額（＝猶予額）を再計算する減免規定あり。

《手続きのポイント》

- ① 会社の後継者や承継時までの経営見通しなどを記載した「特例承継計画」を策定します。
※「特例承継計画」には認定経営革新等支援機関（税理士、商工会、商工会議所など）による指導、助言の内容を記入した所見を添付します。
- ② 「特例承継計画」を2023年3月31日までに都道府県知事に提出し、確認を受けます。

《主な適用要件》

【会社について】

- 非上場の中小企業者 ※業種目に応じて資本金か従業員数の基準があります。
- 風俗営業会社や資産管理会社に該当しないこと。 ※一定の基準があります。

【先代経営者について】

- 会社の代表者であったこと。
- 同族関係者で50%超の議決権を保有し、後継者を除いて筆頭株主であったこと。
- 贈与時に会社の代表者でないこと。（贈与の場合）

【後継者について】

- 会社の代表者であること。（贈与の場合）
- 相続開始5か月以内に会社の代表者になること。（相続の場合）
- 同族関係者で50%超の議決権を保有すること。
- 贈与日時時点で20歳以上であること。（贈与の場合）
- 役員就任の日から3年を経過していること。（贈与の場合）
- 相続開始の直前において役員であること。（被相続人が60歳以上の相続の場合）
- 後継者の有する議決権数が同族関係者内で最多となること。（後継者が1人の場合）
※後継者が複数の場合には議決権保有割合10%以上の上位3人まで。

【担保提供について】

- 納税が猶予される贈与税（相続税）額及びその利子税の額に見合う担保を提供すること。

【申告について】

- 都道府県知事に円滑化法認定申請をし、その認定書を添えて、贈与税、相続税の申告期限（贈与は翌年3月15日、相続は開始から10か月以内）までに税務申告をすること。

《事業継続について》

主な要件は次のとおりです。

- ・ 株式（出資）を譲渡しないこと。
 - ・ 後継者が代表者を退任しないこと。
-

- ・ 5年間平均8割以上の雇用確保をすること。（8割未満でも猶予継続可能）
- ・ 資産管理会社にならないこと。
- ・ 先代経営者が代表者にならないこと。（贈与の場合）
- ・ 年次報告書（都道府県知事）と継続届出書（税務署）を毎年提出すること。

※5年経過後も3年に一度、継続届出書（税務署）を提出すること。

《納付・免除について》

上記の要件を満たさないなど一定の事由が生じた場合には、原則として、納税が猶予されている贈与税や相続税の全部や一部を利子税と併せて納付しなければならなくなりますが、従来の免除事由（先代経営者や後継者の死亡など）や再計算事由（会社の倒産等）に加えて、特例承継期間（5年）経過後は、経済環境の悪化に対応するための株式譲渡や解散等の際に納付額が生じる場合でも税額再計算による減免措置が受けられるようになりました。

《その他の改正ポイント》

- 先代経営者以外の株式所有者からの贈与については、先代経営者からの贈与が行われるのと同時かそれ以後の5年間以内で行われることが必要です。（随伴贈与・追随贈与）
- 事業承継税制（特例・一般）の適用を受ける場合、相続時精算課税制度が親族間以外にも適用可能になりました。（60歳以上の贈与者から20歳以上の後継者への贈与）

《納税猶予を受けるための手続きの流れ》～一般的な例～

- ① 贈与承継計画の策定・提出（都道府県知事）
 - ② 先代経営者から後継者への贈与の実行
 - ③ 円滑化法認定申請（都道府県知事）
 - ④ 贈与税申告（税務署）
 - ⑤ 年次報告書、継続届出書の提出→その後の相続開始で「相続税の納税猶予」に移行。
- ①～④の贈与がない場合の相続の開始については以下ようになります。

【～2023年3月31日】・・・相続開始後に承継計画確認申請の提出で適用可能。

【2023年4月1日～2027年12月31日】・・・承継計画提出済の場合適用可能。

【2028年1月1日～】・・・承継計画提出済で②の贈与が行われている場合適用可能。

このように、時限措置となっている「特例事業承継税制」の適用を受けるためには、事業承継計画を盛り込んだ「特例承継計画書」を2023年3月31日までに都道府県知事に提出することが最も重要な第一ステップとなります。

「特例承継計画」確認申請書は本年4月1日から受け付けが始まりました。様式や記載例も公表されていますので、是非、早めに検討を始めていただくことをお勧めします。当税理士法人は認定経営革新等支援機関として特例承継計画の策定から確認申請、認定申請後の税務申告や制度継続期間中のサポートを一貫して行ってまいります。お気軽に担当者にお声かけ下さるようお願い申し上げます。特例事業承継税制についての参考URLは、以下のとおりです。

国税庁 <https://www.nta.go.jp/publication/pamph/jigyoshokei/index.html>

中小企業庁 <http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2018/180402shoukeizeisei.html>

愛知県 <http://www.pref.aichi.jp/soshiki/kinyu/jigyoshokeizeisei.html>

労働契約と労働条件の変更について

葵労務管理事務所 松原 里美

労働者の労働条件は、法改正、経営上の事由等による会社側の事情や労働者側の個別の事情により変更する場合があります。そこで、今回は、労働契約と労働条件の変更について確認をしていきます。

(1) 労働契約法と労働契約の基本ルール

平成20年3月に施行された労働契約法では、個別の労働関係の安定に資するため、労働契約の内容の決定及び変更に関する以下の民事的な基本ルール等を定めています。

- ①労使対等の立場における合意を原則とすること
- ②労働者と使用者は均衡を考慮すること
- ③仕事と生活の調和に配慮すること
- ④信義に従い誠実に行動しなければならないこと

その他、使用者は、労働契約の内容について労働者の理解を深めるようにすることや労働契約の内容（有期労働契約に関する事項を含む）について、できる限り書面で確認することを定めています。

(2) 労働契約を結ぶ場合

労働契約は、労働者が使用者に使用されて「労働すること」と、使用者がこれに対して「賃金を支払うこと」について合意をすることで成立します。労働者の労働条件も、労働者と使用者の合意により決定します。労働条件が就業規則の定めによる場合は、「合理的な労働条件」が定めてあり、「労働者に周知させている」ことが必要となります。ただし、就業規則の内容と異なる労働条件を合意していた場合は、合意の内容が就業規則で定める基準に達しない場合を除き、その合意が優先されます。また、法令や労働協約に反する就業規則は、労働者の労働条件とはなりません。

(3) 労働契約を変更する場合

原則として、労働者と使用者が個別に合意をすることが必要です。

就業規則の変更により労働条件を変更する場合には、原則として労働者の不利益に変更することはできません。しかし、使用者が変更後の就業規則を労働者に周知させたことに加え、就業規則の変更が①労働者の受ける不利益の程度、②労働条件の変更の必要性、③変更後の就業規則の相当性、④労働組合との交渉の状況等の事情に照らし合理的なものである場合は、労働者の労働条件は変更後の就業規則に定める労働条件によることとなります。

労働契約の締結、変更にあたっては、労使で合意をすることと内容を書面で確認していただくことが大切です。

刺さるマーケティング

(株)葵経営コンサルタント 中島 和人

女性特有のがんである子宮頸がんは、20～30代に多く発症し、罹患した場合ごく初期を除いて子宮摘出が必要であったり後遺症が残ることもある恐ろしい病気です。ただ検診で異常を発見することができ、住民検診や職場検診で定期的に受診できる制度も整っています。しかし残念ながらその受診率は40%台と他の先進国と比べてとても低い水準です。

そんななか株式会社キャンサーズキャンは、ある市で罹患率の高まる25歳女性を対象に、**マーケティングの手法を用いて、受診者7人から152人と約22倍も増加**させました※。

その方法は対象の意識を調査・分析し、無関心層、関心層、準備層といったセグメントに分け、各層にインタビューを行い、そこから対象が「自分ごと」となるような突き刺さるメッセージを作り、そして行動を促すためのツールを整備するといったもので、これはマーケティングのセオリーにもとづくものです。

具体的な内容は、「現代は情報量がとても多く、メッセージが対象に届きにくい」「人は興味のある言葉しか読まない」といった考えにもとづいた、対象の価値観に合わせたメッセージやツールの作成です。25歳の女性の多くは「がんになると死ぬと言われても、私はそうならない」と考えがちです。よって「がんになる前に検診を受けよう」というメッセージは刺さりません。そこで対象の関心の高いイベントである「結婚・出産」に注

目し、「子宮頸がんになると子宮を摘出する可能性がある。すると赤ちゃんが産めなくなる」といった**一步踏み込んだメッセージを投げかけ**たり、調査より検診を受けたくないのではなく「手間をかけ検診方法や検診場所を調べてまで受けたくない」ことがわかり、対策として受診を呼びかけるツールにQRコードを付け、すぐスマホで読み取り、申し込みが出来るような「**今やる**」きっかけを提供したりしました。結果、このような施策の積み重ねが22倍の増加につながったようです。

マーケティングには様々な定義がありますが、「売りたい商品を宣伝するのではなく、欲しい商品を案内する」「買い手が自覚していない潜在的なニーズを具体的な商品・サービスの形として目の前に提供すること」は共通するセオリーです。買い手は商品、サービスが欲しいのではなく、それによって実現できるコト=便益（ベネフィット）を求めるという考え方です。車を買うとは、鉄のかたまりの購入ではなく、移動手段、社会的ステータス、運転する楽しみの購入なのです。

必要性を自覚していなかったゆえに関心が薄い人々に対して、伝え方を工夫することにより「自分ごと」に変え、さらに購入への障害を取り除くことにより購入に結び付けた。この事例は多くの組織に参考になる考え方だと思います。

※対象者853人で受診率17.8%。

参考：DIAMOND online 「子宮頸がん検診受診率を22倍にした「行動科学」の手法」

<https://diamond.jp/articles/-/168556>