

ANGLE

アングル Vol. 73

ービジネスに新しい視点(アングル)をー

12月号

P1 経営メモ
今月のテーマ:「新規事業という病ー新しいことのやりすぎは良くない!」
グループ代表 中村 亨

P2 税務トピックス
「国外財産調書とは」

P3.4 労務トピックス
働き方改革セミナーレポート

P5 相続・事業承継トピックス
「年末年始に考えたい、空き家や田舎の家の相続について」

P6 社員旅行レポート



P7 お知らせ①
M&A 成功確率向上セミナー 2020 「事例で学ぶ、買い手が押さえておくべき最新トピックス」
<1月21日(火)開催>

お知らせ②
セミナー「新しい収益認識基準への対応」～2019年度からの対応プロジェクト始動に向けて～
<1月8日(水)開催>

お知らせ③
年末年始の営業日について

新規事業という病 —新しいことのやりすぎは良くない!?

今月の
テーマ

グループ代表 **中村 亨**
Nakamura Toru



企業を取り巻く外部環境を考えると、少子高齢化で国内既存事業は頭打ち、海外進出はリスクが高いため、組織の閉そく感を打ち破るためにこそ「新規事業」が必要だというのが大方の考え方ではあります。

多くの企業が新規事業や新サービスに邁進する中、今回はあえてその考え方を否定してみました。

(参考/日経ビジネス 2019年6月24日号)

✓ さてまず一つ目の事例から

伊勢丹・三越ホールディングスの社長交代劇が起きたのは2017年4月のことでした。

突然の交代劇で社長に就任した杉江俊彦氏は「新規事業ばかりに忙殺されて本業をおろそかにしてしまった」と当時の不振の原因を説明していました。

前社長の下、多角化を推進し、エステ会社や旅行会社、飲食業を買収し、一時は社内の新規プロジェクトは200近くに上り、本業以外の仕事が社内で増えたようです。売上はその分増えるが利益は確保できない、しかし「本業以外の何かを提案すれば、人事評価が上がる雰囲気があった」との声もあったようです。

新しいことはあくまで成長の手段、それが目的になると経営の弊害になってしまいます。まさに手段と目的の混同ですね。

✓ 二つ目の事例はメルカリです

2015年に新規事業を専門に手掛ける子会社「ソウゾウ」を設立しました。

近所の人と会って直接取引するための掲示板「アッテ」や、本、CDなどに特化したフリマアプリ「カウル」、即時査定買取サービス「メルカリ NOW」などの新規事業を打ち出してきました。

しかし、2018年にはほとんどのサービスから撤退し、鳴り物入りでスタートした「ソウゾウ」も解散することになりました。

✓ 新規事業、やってはいけない3つのパターン

ここからは、組織内部の都合（新規事業についつい手を出してしまう組織の焦り）以外に、新規事業に傾倒してしまう3つのパターンを日経ビジネスの記事をもとに分析してみます。

1. 流行に手を出す

注目の新分野に多くの企業が殺到しますが、失敗も多いようです。

例えばシェアリングサービスやサブスクリプション（定額課金サービス）、フリー（無料）戦略、といったキーワードや**流行に手を出すと競争も激しく、また戦略の本質を十分に意義付けることなく進んでしまう**傾向があるようです。

記憶に新しいところでは、「AOKI」のスーツのサブスクです。

「モノ」のサブスクは難しいといわれてはいましたが「何かやらなければならない」と手を出しました。

しかし、AOKIは、自社製品との不適合性とシステム構築やバックエンドの手間の煩雑さに気づき、わずか半年で撤退を決めました。

2. シナジー効果の誤解

「風が吹けば桶屋が儲かる」的に過大なシナジー効果を見込んだ企業も、新規事業に失敗した例として位置付けることができるでしょう。美容・ヘルスケア事業、ライフスタイル事業、プラットフォーム事業、そう「RIZAP」です。

何を新しいことをやらなければならない、そのためにM&Aをやり続ける必要がある、と考える成長路線はまさに「膨張でしかなかったのか？」と言えるのかもしれませんが。（本業のボディメイク事業は絶好調なのが救いのようです）

3. 過去を否定しすぎる

コカ・コーラが該当します。

15年連続で競合にシェアを奪われ続けたために、1985年にそれまでの「味」と「ロゴ」の変更を発表しました。

すると消費者から苦情が殺到し、新製品の発売前に旧製品の買い占めが起こる事態がおきました。

発表から79日後に従来の「味」と「ロゴ」のコカ・コーラの販売継続を発表し、新製品はニュー・コークとしてブラサルファのラインナップの扱いで発売しましたが、1年も持たずに発売中止になりました。

現状を打開するために新しいことをやろうとするが成果が上がらない、ということはよくあることです。そのために信頼されてきたブランドやサービスの**「累積的優位性」を否定すると、歴史的な顧客離れを引き起こしてしまう**可能性が高くなるということですね。

以上、新規事業に安易に傾倒してはいけないという論調で書きましたが、経営者のその気持ち、よくわかります。強く共感しながらも、改めて手段と目的を明確にしながらか進める重要性を心に留めました。

「国外財産調書とは？」

2019年7月、大阪国税局が家具の輸入販売仲介業を営む法人を国外送金等調書法違反で告発するという報道がありました。売上代金を他人名義の預金に入金するなどの方法で所得を除外して、約2億1,500万円の所得を隠し約8,300万円の所得税を免れ、また2017年12月31日時点において約7,300万円の国外預金を有していたにもかかわらず、国外財産調書を提出期限までに提出していなかったという内容です。国外財産調書不提出による国外送金等調書法違反での告発は、この事件が全国で初めてとなりました。そこで今回は、国外財産調書の内容についてご説明いたします。

(1) 内容

国外に預貯金、不動産や動産、有価証券等を保有する個人が自ら記載・報告する調書で、次の2つの要件に該当する場合には、確定申告書の提出時期である翌年の3月15日までに、所轄の税務署に提出することが義務付けられています。



- ①永住者である居住者に該当すること
- ②その年の12月31日における国外財産の合計額が5,000万円超であること
つまり、非永住者や非居住者は提出する必要がなく、上記に該当するのであれば毎年調書を提出しなければいけません。

(2) 優遇措置と罰則措置

国外財産調書は、期限内に提出した場合には優遇措置の恩恵があり、提出しないとペナルティを受けてしまうという両方の性質があります。

- ①過少申告加算税等の軽減措置（期限内に提出した場合）
国外財産調書に記載がある国外財産に関する所得税や相続税の申告漏れが生じたときであっても、その国外財産に関する申告漏れ部分の過少申告加算税等について、5%軽減されます。
- ②過少申告加算税等の加重措置（国外財産調書の提出がない場合又は記載内容に漏れがある場合）
国外財産調書に記載がある国外財産に関する所得税等の申告漏れが生じたときは、その国外財産に関する申告漏れ部分の過少申告加算税等について、5%加重されてしまいます。
- ③正当な理由のない国外財産調書の不提出に対する罰則措置
国外財産調書に偽りの記載をして提出した場合又は正当な理由がなく提出期限内に提出しなかった場合には、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処されることがあります。

(3) 今後の動向

現在、日本を含む100以上の国や地域が加盟しているOECD（経済協力開発機構）が策定するCRS（共通報告基準）により、各加盟国に所在する銀行口座の残高などの情報は、各国の税務当局と自動的にやり取りすることが可能で、日本人がどこかの国で開設した口座の中身を、国税当局が把握できる環境になっています。国外財産の有無について、今後ますます取り締まりが厳しくなることが想定されますので、今年度の確定申告書の提出の際は、国外財産調書の提出漏れに留意していただきたいと思います。

日本クレアス税理士法人

<お気軽にお問い合わせください>

お問い合わせ先は ☎ **03-3593-3236**
✉ **info@j-creas.com**

執行役員 税理士 **中川 義敬**



「働き方改革セミナー」

(会社が押さえておくべき実務対応のポイント)



日本全体の生産性向上のために掲げられた「働き方改革」。生産年齢人口の減少問題、非正規社員における不合理な格差問題など日本が直面している様々な問題解決を図るため、労働法関連の改正が幅広く行われました。これにより企業にとっては新たな対応策が求められることとなります。そこで、本セミナーでは現場実務の観点から企業が押さえておくべきポイントについての解説を行い、管理職や人事担当の方に多くのご参加をいただきました。セミナーの内容から特に“実務上の留意点”を中心にレポートいたします。

労働時間の上限規制

労働基準法における労働時間の上限規制は、改正前後でどのように変わったのでしょうか。法定労働時間を延長して労働させる場合には、労使協定（36協定）の締結・届出が必要となります。36協定において「延長できる時間（限度時間）」を定めることにより、その枠内における時間外労働が可能となるものです。さらに特別条項を結べば、限度時間を超える労働が年6回まで可能という仕組みになっています。これまでは、延長できる限度時間は厚生労働大臣による「告示」で規定されており、特別条項においても上限の定めがなかったため時間外労働を蔓延させている原因にもなっていました。そこで今回の改正では、「告示」から「法律」に格上げし、罰則による強制力を持たせました。限度時間の定め方についても、これまでは1週間・2週間・4週間...と決めることができましたが改正後では、二つだけに絞られたことも大きな特徴です。

- ・ 1ヶ月 45時間
(一般労働者の場合。1年変形労働対象者は42時間)
- ・ 1年間 360時間
(一般労働者の場合。1年変形労働対象者は320時間)

■実務上の留意点「上限規制を超えない延長時間」とは

特別条項の上限には、4つの規制が定められました。

- ①年 720時間（休日労働含まない）
- ②月 45時間を超える時間外労働は年6ヶ月まで
- ③単月 100時間未満（休日労働含む）
- ④複数月いずれも 80時間以内（休日労働含む）

では、「上限規制を超えない延長時間」をどのように定めればよいのでしょうか。

例えば、1年あたりの上限を12ヶ月で割るという考え方（720時間 ÷ 12ヶ月 = 60時間/月）はいかがでしょうか。この考え方ですと45時間を超える月数が12回となり、②「月45時間・年6回まで」の規制に抵触してしまいます。

では、（720時間を45時間 × 6回 + x × 6回 つまり x = 75時間）ではいかがでしょうか？年720時間の中には「休日労働時間」が加味されていません。であれば「75時間（休日労働含む）」とすればよいのでしょうか。などという形で①～④に抵触しない運用上設定可能な延長時間についてみなさんと考えました。

■実務上の留意点「36協定の締結日」

今回の改正により、36協定の対象期間については「1年間」に限られることとなりました。よって、改正後は締結した36協定の1年サイクルが原則としてずっと続いていくことになります。

特別条項の発動できる回数は年6回です。例えば対象期間の前半に閑散期がある会社をイメージしてください。閑散期中に意識せず特別条項を発動してしまえば、後半の繁忙期に発動できなくなる?! 事態も考えられます。中小企業に対する時間外上限規制は2020年4月からスタートします。今の時点で自社の繁忙期を再度確認し、36協定のサイクルの見直しを検討するのも一案です。

改正法	改正内容	施行日
労働基準法	労働時間の上限規制	2019年4月1日 (中小企業：2020年4月1日)
	高度プロフェッショナル制度の創設	2019年4月1日
	年次有給休暇の時季指定義務	2019年4月1日
	フレックスタイム制の改正	2019年4月1日
労働安全衛生法	中小企業に対する月60時間超の時間外労働に対する罰増徴金の撤廃措置の廃止	2023年4月1日
	医師による面接指導・労働時間の状況把握義務・産業医機能の強化	2019年4月1日
労働時間等設定改善法	勤務間インターバル制度	2019年4月1日
労働者派遣法	均衡・均等待遇義務を規定・説明義務の強化	2019年4月1日
短時間労働者の雇用管理改善等に関する法律	有期労働者への均待遇義務を規定・説明義務の強化	
労働契約法	労働基準法第20条の削除	2020年4月1日 (中小企業：2021年4月1日)

■同一労働同一賃金とは

正規労働者と非正規労働者の間の不合理な待遇差を解消することが「同一労働同一賃金」の定義とされています。ここでいう非正規労働者とは、パートタイム労働者、有期雇用労働者、派遣労働者をいいます。本セミナーでは、そのうちパートタイム労働者、有期雇用労働者を対象とした説明を行いました。

「短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律」（以下、改正法）の施行時期については、大企業 2020 年 4 月 1 日～、中小企業 2021 年 4 月 1 日～となっており、少し余裕があるように見えるのですが、現状もいわゆる「パートタイム労働法」や「労働契約法」でほぼ同様の定めがあるため、改正法の施行時期を待たずに対応する必要があります。実際に、改正法の適用前においても、近年数多くの裁判が行われています。

■「同一労働同一賃金」のもとでは何をしなければならないのか

正規労働者と非正規労働者の間の不合理な待遇差の解消を考える上でのポイントを 2 つ挙げます。

ポイント①：「均等待遇」と「均衡待遇」のどちらが必要か

正規労働者と非正規労働者の職務内容、職務内容・配置の変更の範囲の異同に応じた判断を行います。

＊いずれも同じ場合には「均等待遇」（正規労働者と同じ取扱い）が必要

＊少なくともどちらかが異なる場合には「均衡待遇」（違いに応じた取扱い）が必要

ここで「均等待遇」は正規労働者と同じ取扱いと説明していますが、これは「短時間・有期雇用を理由とした差別を禁止」することであり、能力や経験等の違いにより待遇に差がつくことは問題ありません。

ポイント②：個々の待遇ごとの比較

基本給、賞与、退職金、通勤手当、出張旅費、役職手当、福利厚生施設の利用、教育訓練など、不合理な待遇がないかどうか個別に比較をします。

正規労働者と非正規労働者の間の不合理な待遇差を解消するためには、上記のポイントを踏まえ、それぞれの待遇項目について「現状どのような差があるのか」を知り、「その差が合理的かどうか」を判断していく必要があります。

■個々の待遇ごとの比較の事例

以下は実際にあった裁判の事例です。この場合、基本給に関する格差に合理性はあるでしょうか？

- ・アルバイト職員は時給制、正職員は月給制。
- ・アルバイト職員の時給と正職員の初任給は、フルタイムで換算すると約 2 割程度の賃金水準の相違がある。
- ・正職員は月給制だが、アルバイトは時給制であるため、年末年始等の休日があった場合、正職員の賃金は減少しないが、アルバイト職員の賃金は減少する。
(大阪医科薬科大学事件)

大阪高裁では、「職務、責任、異動可能性、採用に際し求められる能力に大きな相違があること」などを理由に、**不合理とは認められないと判断されています。**

ただ、「職務、責任、異動可能性、採用に際し求められる能力に大きな相違があること」を客観的、合理的に説明するのはなかなか難しいことです。厚生労働省から「職務評価を用いた基本給の点検・検討マニュアル」が提供されていますので、そちらを参考に準備するのも一法と思います。

他にも、事例を合計 7 つ挙げながら、待遇差に合理性があるか否かの判断と、その根拠についての解説を行いました。

セミナーの最後では、待遇差解消における実務対応の最重要ポイントとして、日本クreas社会保険労務士法人から提案を行いました。同一労働同一賃金は、「労使の対話がポイント」とも言われています。これを機に、従業員と会話を持っていたくのも良いと思います。

「同一労働同一賃金」の実現に向けて 一検討サービス開始一

日本クreas社会保険労務士法人では、「同一労働同一賃金」の実現に向けた検討を支援するサービスを新しく開始いたしました。現状分析から賃金支給基準の明確化、規程化まで、本サービスを通して働き方改革への取り組みをサポートいたします。詳細はQRコードよりWEBサイトをご覧ください。また、ご不明な点や疑問等がありましたらお気軽にお問い合わせください。

日本クreas社会保険労務士法人

お問合せ先 Tel : 03-3593-3241 Mail : info@ca-sr.com



「年末年始に考えたい空き家や田舎の家の相続について」

2014年までに行われた調査(※)によると、空き家の総数は820万戸に及びます。空き家の取得原因の半数以上が相続であり、空き家所有者のうち約27%が遠隔地に在住しています。つまり、空き家のほとんどが地方圏に残されていること、所有者が都市生活に馴染んでいて居住できないことが推察されます。

不動産は活用されることで財産になり得る代物です。空き家を相続し所有しているだけでは、税金や維持管理コストがかさむばかりで益になりません。価値のない不動産の負担から逃れる方法として「相続放棄」が有効ですが、問題を素早く確実に解決できるわけではありません。不動産の相続放棄に潜む負担や、空き家で放置しておくことの問題についてご紹介します。※出典：国土交通省「空き家等の現状について」

■相続放棄のメリットとデメリット

相続放棄を行う最大のメリットは借入金などの債務を引き継がなくて済むことです。預貯金などの資産を承継することができなくなることがデメリットです。つまり、税金や管理コストがかかる不動産のみを相続放棄し、その他の財産を相続するということはできません。

相続財産の構成上、資産より債務が大きいことがはっきりしている場合には相続放棄を検討できますが、相続放棄は一度手続きを行うと原則として撤回することが出来ず、その選択は慎重に行う必要があります。



■不動産を相続放棄しても残る管理コストの負担

相続放棄を選択しても財産管理の義務から免れることはできません。相続放棄をした財産の

中に不動産が含まれている場合には、相続放棄から帰属先が決まるまでのあいだ「土地建物の管理義務」は継続し、不動産にかかる税金や、修繕費・防災対策費用といったメンテナンス費用を捻出する必要があります。また、これらの管理コストの負担を巡り、親族間でトラブルに発展する可能性もあります。

■管理を怠ると発生する罰則

不動産の帰属先が決まるまでの管理を怠れば『特定空き家』に指定される可能性があり、税額が最大6倍(更地と同等)まで上昇します。特定空き家に指定されてもなお管理を怠ると、同法により20万円以下または50万円以下の罰金も科せられます。

※特定空き家には「そのまま放置されれば倒壊の危険があるもの」「管理が行われないことで景観を損ねているもの」などの指定条件があります。

利用価値のない空き家のような不動産の相続が発生した場合、預貯金といった他の財産がない場合には相続放棄を行うことも検討できますが、それは不動産所有による将来のコストをカットする手段であり、帰属先が決まるまでの管理コストといった相続人の負担をゼロにすることはできません。ケースによっては「不動産を受け継いで何とか土地を売り抜ける道」を検討してもよいでしょう。

年末年始はご家族や親戚が集まる数少ない機会です。この機会を利用して相続について考えてみてはいかがでしょうか。「何もめでたい日に…」と思われるかもしれませんが、親族が一堂に会する機会は年にそう多くはありません。

土地・建物・有価証券といった財産を子どもや孫の代へ引き継ぐための相続の生前準備、相続対策には早すぎることはありません。生前対策でお悩みが発生した場合には、ぜひ日本クレアス税理士法人にご相談ください。経験豊富な相続専門スタッフが、様々な観点からサポートをさせていただきます。

相続に関するプロフェッショナルが監修。相続や事業承継に関するコラムをぜひご覧ください

今回のトピックスは、日本クレアス税理士法人のWebサイトよりご紹介しました。「不動産の相続放棄問題 - 空き家や田舎の家は相続放棄できる?」と題した記事では、空き家の相続放棄の問

題点をさらに細かく解説し、「相続財産管理人」の制度について、亡くなった親の家を相続後譲渡することで3,000万円の控除が受けられる特例についても紹介をしていますのでぜひご覧ください。

- サイト名：相続の相談なら | 日本クレアス税理士法人
- URL：https://creas-souzoku.com
- お問合せ：日本クレアス税理士法人

相続・贈与・事業承継に役立つコラムを連載中

日本クレアス 相続

GO



2019年 社員旅行レポート

社員旅行として先日、沖縄へ行ってきました。
その模様をお届けいたします。

11月8日（金）～11月11日（日）社員旅行として沖縄へ行ってきました。

世間では「いまだき社員旅行をやる会社ってどうなの？」という意見も多く聞かれます。

任意参加なので、全然参加者が集まらなかったらどうしようなど、いろいろな不安もありました。

今年は発表から開催までの時間も短かったため「最小開催人数 10人」という小規模な計画だったのですが、最終的には50名ほどの従業員とその家族が参加しました。



これまでは「研修合宿」を箱根で実施していましたが、お子さんを持つ従業員が参加しにくいことから研修合宿の開催はしばらく中止していました。そんな中で決まったのがこの「お子さん・家族連れOKの社員旅行」でした。

目的地の沖縄では、プロ野球・中日ドラゴンズのキャンプ地としても有名な宜野湾市のラグナガーデンホテルに2泊しました。

大人気の美ら海水族館や絶景の古宇利島でのんびり過ごしたり、参加者大多数が集まったの懇親会では沖縄定番のカチャーシーを踊ったりと観光ツアーは大盛り上がり！



終日自由行動のメンバーは美しい海でのダイビングや泡盛の酒蔵巡り、クレアスゴルフ部は快晴の中でプレーとのびのび過ごせたようです。

普段オフィスで顔を合わせる同僚。そのご家族とお話しができたのは社員旅行ならではの嬉しい経験。

また、東京・大阪・千葉、各所に属する従業員たちが一堂に会する貴重な場でもあり、ゴルフや観光といったアクティビティを通じて良いコミュニケーションが取れました。

来年の社員旅行は、海外が目標！
従業員みんなが笑顔になる企画を目指します。



お知らせ① M&A 成功確率向上セミナー 2020 「事例で学ぶ、買い手が押さえておくべき最新トピックス」

2020年1月21日(火) 13:30～16:50 (受付13:00～) [無料/先着50名様]

M&Aは企業規模問わず経営戦略の一つとして浸透しつつあり、M&A件数は高い水準で推移しています。本セミナーでは、M&Aを成功に導くために各フェーズで買い手が押さえておくべき事項について、「戦略」「交渉」「スキーム」「税務」「人事労務」「財務会計」の6つの視点から各専門家が解説します。

- 会場 東京本社セミナールーム(東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング33階)
- 主催 主催:株式会社コーポレート・アドバイザーズ M&A 共催:日本クレアス税理士法人
- 参加費 無料
- 定員 先着50名様(詳細・お申込みはウェブサイトをご覧ください)
- お問合わせ TEL 03-3593-3239 Eメール ma@co-ad.com



詳細・お申込みは、Webサイトをご確認ください!

日本クレアス セミナー GO

お知らせ② セミナー「新しい収益認識基準への対応」～2019年度からの対応プロジェクト始動に向けて～

2020年1月8日(水) 15:30～18:00 (受付15:00～) [無料/先着40名様]

2018年3月に新たに「収益認識に関する会計基準」が基準化され、2021年4月以降開始する会計年度より強制適用となります。新基準はIFRSをベースとし、従来にない判断や処理を求めていることから、中期事業計画へ新基準の影響を反映する企業や、システム対応の検討を開始する企業も出始めました。本セミナーでは、新基準により収益認識がどのように変わるか、また業績や業務にどのような影響が及ぶかなどについて、事例を踏まえつつ、ポイントをわかりやすく解説します。新基準対応プロジェクトの始動を検討されていらっしゃるようでしたら、本セミナーで準備を始めませんか。

- 会場 東京本社セミナールーム(東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング33階)
- 主催 主催:株式会社コーポレート・アドバイザーズ・アカウントティング
- 参加費 無料
- 定員 先着40名様(詳細・お申込みはウェブサイトをご覧ください)
- お問合わせ TEL 03-3593-3238 Eメール caa-info@co-ad.com



詳細・お申込みは、Webサイトをご確認ください!

日本クレアス セミナー GO

お知らせ③ 年末年始の営業日について

日本クレアスグループでは、年末年始の営業日を下記の通りとさせていただきます。

年内の最終営業日 2019年12月27日(金)

年始の営業開始日 2020年1月6日(月)

皆様にはご不便をおかけいたしますが、何卒ご了承くださいませ。

来年も変わらぬお引き立てのほどよろしくお願い申し上げます。

※ホームページからのお問い合わせにつきましても、2020年1月6日(月)以降回答をさせていただきます。

お問合わせ先

日本クレアス税理士法人
日本クレアス社会保険労務士法人
株式会社コーポレート・アドバイザーズ M&A
株式会社コーポレート・アドバイザーズ・アカウントティング
株式会社日本クレアス財産サポート

東京 大阪 千葉

電話 03-3593-3235 (代表)

URL https://j-creas.com/

Eメール info@j-creas.com

日本クレアス税理士法人
コーポレート・アドバイザーズ

公式 Instagram
随時更新中

