

# メール

2014年1月、  
本年もよろしくお願いたします。



赤坂の豊川稲荷



## ◇残業削減について（ノー残業デーの成功に向けて）

日本全体で残業削減策を実施している会社が約70%ありますが、その中でも60%以上の会社がノー残業デーを導入しています。ノー残業デーはその当日の残業をなくし、労働者に余暇を与え、リフレッシュしてもらおうという狙いがあります。しかし、それだけでは有効ではなく、残業削減についての会社の方針を示した上で、労働者に本人の業務効率や会社全体の生産性の観点から良く考えてもらい、経営者マインドを育て、自立した人材を育成することが目的とされるべき制度です。

しかしながら、単に当日の仕事を早く切り上げるだけで終わっている会社が多いのも事実です。確かにノー残業デーで仕事を切り上げ、早く帰宅して自分の家でゆっくりすることもメンタル面で良いように思われますが、仕事が山積みにも係わらず上司や会社の命令で帰ることで、「仕事が終わっていない」というストレスを感じてしまい、翌日出社するのが憂鬱になったり、仕事を抱え込んでしまったりと、モチベーションが低下する原因を作ってしまうこともあります。



本当にノー残業デーを成功させたいのであれば、「現状の作業量、業務フローに問題はないか?」、「どのような残業が必要で、何時間要するのか?」、「どういった作業フローを組み立てるのか?」という点から確認した上で、管理職がきちんと労働者の業務を管理・配分し、業務改革に着手していく必要があるでしょう。

## ◇パーキンソンの法則

「仕事の量は、完成のために与えられた時間をすべて満たすまで膨張する」というパーキンソンの法則があります。これは、納期や作業時間に猶予を与えても成果物に変化がない場合があるということです。得てして、人は納期ギリギリまで仕事を引っ張ってしまう傾向にあります。そうすると締切りが重なってしまった場合などは、どうしても残業しなければならないことになり、ノー残業デーであっても仕事が終わらない、ということも起こり得ます。

ここで重要なのが管理職の納期管理です。納期を長くして一括で作業報告を受けることは管理職にあっては助かりますし、効率も良いように見えますが、こまめに作業を分断して納期管理やレビューを加えることに徹した方が、安定した成果と納期管理ができます。管理がきちんとできれば、管理者が労働者の業務を拾うことも、他の労働者に振り分けることも可能です。何よりも納期をこまめに設定することで、全体としての大きな遅れのリスクを回避できます。まずは、管理職がこのような管理をしっかりと行えるよう、管理職向けの教育、研修から始めるのも良いかもしれません。

## A. 事業承継対策の取組について

近年、中小企業の経営者は高齢化が進み、後継者の確保がますます難しくなっています。対策を行わずにいると、いざ事業承継をしなければならなくなったときに、相続をめぐる争い事が起きたり、後継者が育っていなかったり、取引先や社員の信頼を得られないといった問題が生じ、最悪の場合、廃業に至るケースもあります。そのような事にならないために、事前に後継者候補を育成し、経営権を徐々に移していくというような計画的な取り組みが大切になります。そこで、一般的に事業承継を進めるに当たり、どのような選択肢があるか見てまいりましょう。

### ◇現状の事業承継対策の取組み

一般的に事業承継対策と言えば、「相続対策」が主であり、具体的な対策として相続税の節税や納税資金の確保が施されることが多いと言えます。「事業承継対策」という名のもとに、相続税の節税対策や納税資金の確保のための施策として、親族内で事業用不動産を意図的に分散させる手法が多く取り入れられ、節税や納税資金の確保について一定の成果を収めているものと思われます。しかし相続税のみに偏った対策は、会社を存続させ、次の世代の後継者へと移行することを考えた場合に、その後継者が一定のシェアを確保出来ないという弊害を生む結果となり、後継者が会社の事業に集中できない状況に陥る恐れを秘めています。

### ◇事業承継の選択肢

事業承継を進める上で、最初の課題は「後継者の選定」です。会社の存続にとって何よりも重要なものは、経営の核となる社長であり、その社長を誰にするかは今後の会社の行く末を左右する重要な決断です。後継者の選択肢を知り、責任を持って選択をしていくことは、現経営者の重要な仕事だと言えます。

現在は、様々な事業承継の選択肢が存在しますが、その選択肢ごとに取り組むべき課題が異なることから、まずは方向性を明確にする必要があります。やみくもに事業承継対策を実施した場合には、企業価値を毀損するケースや必要以上の税金の支払いを伴うケース等も考えられ、結果として、事業承継の選択肢を狭められることにもなりかねません。そうならないためにも、明確に後継者を選定し、中・長期的な視点で取り組むべき課題を精査して時系列に並べ、対策を実行するというステップを踏むのが良いでしょう。事業承継には、主に次のような①親族内承継 ②社員への承継 ③第三者への承継 ④廃業選択肢が考えられますが、それぞれにメリット、デメリットがありますので、十分に理解した上での後継者選びが求められます。

## B. それぞれの選択肢のメリットとデメリット

	①親族内承継	②社員への承継	③第三者への承継 (M&A)
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>一般的に内外の関係者から心情的に受け入れられやすい。</li> <li>一般的に後継者を早期に決定し、長期の準備期間を確保できる。</li> <li>他の方法と比べて、所有と経営の分離を回避できる可能性が高い。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>親族内に後継者として適任者がいない場合でも、候補者を確保しやすい。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>身近に後継者として適任者がいない場合でも、広く候補者を求めることができる。</li> <li>社長が権利売却の利益を獲得できる。</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>親族内に、経営能力と意欲がある者がいるとは限らない。</li> <li>相続人が複数いる場合、後継者の決定・経営権の集中が困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>親族内承継と比べて、関係者から心情的に受け入れられにくい場合がある。</li> <li>後継者候補に資金力がない場合が多い。</li> <li>個人債務保証の引き継ぎ等の問題。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>希望の条件（社員の雇用、価格等）を満たす買い手を見つけるのが困難。</li> </ul>

平成25年度税制改正で事業承継税制（非上場株式の相続税・贈与税の納税猶予制度）が拡充され、一部を除いて、**平成27年1月1日から施行されます。**これにより事業承継を行う中小企業の事業主様に活用しやすくなりますので、この機会に、貴社にとって最も良い事業承継方法について検討されてみてはいかがでしょうか。

（資料参照）中小企業庁 事業承継ガイドライン

## C.事業承継税制について

事業承継税制とは、中小企業の後継者の方が、現経営者から会社の株式を承継する際の、相続税・贈与税の軽減制度で（相続：80%分、贈与：100%分）、平成25年度の税制改正のポイントは、下記の通りです。

### （1）事前確認の廃止 ～手続の簡素化

平成25年3月まで

制度利用の前に、経済産業大臣の「事前確認」を受ける必要あり。

平成25年4月から

事前確認を受けていなくても制度利用が可能に。

### （2）親族外承継の対象化 ～親族に限らず適任者を後継者に

現在

後継者は、現経営者の親族に限定。

平成27年1月から

親族外承継を対象化。

### （3）雇用8割維持要件の緩和 ～毎年の景気変動に配慮

現在

雇用の8割以上を「5年間毎年」維持。

平成27年1月から

雇用の8割以上を「5年間平均」で評価。

### （4）納税猶予打ち切りリスクの緩和

#### ～利子税負担を軽減

現在

要件を満たせず納税猶予打ち切りの際は、納税猶予額に加え利子税の支払いが必要。

平成26年1月から

利子税率の引下げ（現行2.1%→0.9%）。

平成27年1月から

承継5年超で、5年間の利子税を免除。

#### ～事業の再出発に配慮

現在

相続・贈与から5年後以降は、後継者の死亡又は会社倒産により納税免除。

平成27年1月から

民事再生、会社更生、中小企業再生支援協議会での事業再生の際にも、納税猶予額を再計算し、一部免除。

### （5）役員退任要件の緩和 ～現経営者の信用力を活用

現在

現経営者は、贈与時に役員を退任。

平成27年1月から

贈与時の役員退任要件を代表者退任要件に。（有給役員として残留可）

### （6）債務控除方式の変更 ～債務の相続があっても株式の納税猶予をフル活用できるように

現在

猶予税額の計算で現経営者の個人債務・葬式費用を株式から控除するため、猶予税額が少なく算出。

平成27年1月から

現経営者の個人債務・葬式費用を株式以外の相続財産から控除。



ご意見・ご質問などは、お気軽にお問い合わせください。次号は2月28日に配信いたします。（石田久男）

発行元：石田労務管理事務所

発行人：石田久男

発行日：月1回＋不定期



〒107-0061 東京都港区北青山2-10-17 SOHO北青山103号

[電話] 03-5410-0789 [FAX] 03-5410-0790

<http://www.ishidalm.com/index.html>