

公益社団法人 気仙沼法人会

法人会 けせんぬま ニュース

No.164
2022.10.31



南三陸 311 メモリアル

法人会令和 5 年度税制改正提言.....	2
安定経営に向けストックビジネス構築を！.....	4
事業承継の現状と課題そして克服策.....	6
やる気が出てくる職場を創ろう.....	8
新税務署長にインタビュー.....	10
セミナーのご案内.....	11

法人会 令和5年度税制改正 提言

ポストコロナの

経済再生と財政健全化を目指し、

税制改革の実現を!

法人会は令和5年度税制改正に向けた提言をまとめ、実現を求めて、政府や関係省庁に活動を始めました。

膨らみ続ける借金は膨大なものとなり、進む円安やロシアのウクライナ侵攻でエネルギー価格をはじめ輸入原材料価格の高騰による物価高が進み、財政・経済ともに先行き不確実性が増しています。法人会は財政健全化とともに、ウイズコロナの時代に経営基盤が脆弱な中小企業への税制や金融面からの実効ある対策を求めています。

税・財政改革のあり方

コロナ禍が最悪期を脱しウイリスとの共生段階に入ったとされる今、まずはこのコロナ対策財源の借金返済をどう進めるかが最大の課題である。

すでに米国、イギリス、ドイツなどではコロナ禍の真只中にあつた時期から、増税などを含めた大枠の返済計画を示し実行に移し始めた。

我が国においても、少なくとも国債で賄ったコロナ対策費の負担について、将来世代に先送りせず現世代で解決するよう返済計画を策定することが急務である。

需要喚起を行うことも必要ではあるが、それがバラマキ政策とならないよう十分配慮すべきである。

(2) 財政健全化は国家的課題であり、コロナ禍収束後には本格的な歳出・歳入の一体的改革に入れるよう準備を進めることが重要である。

歳入では安易に税の自然増収を前提とすることなく、また歳出については聖域を設けずに分野別の具体的な削減・抑制の方策と工程表を明示し、着実に改革を実行するよう求める。

(3) 国債の信認が揺らいだ場合、長期金利の急上昇など金融資本市場に多大な影響を与え、成長を阻害することが考えられる。すでに日銀は政府による過剰な依存が主因とはいえ、国債保有が異常に高い水準に達しているほか、株式市場でも市場機能を歪めかねない存在となっている。

いざれ金融政策は正常化させねばならず、その際には政府と日銀が健全な関係を構築し、副作用を最小限に抑えるよう細心の政策運営が求められる。

2. 社会保障制度に対する基本的考え方

社会保障給付費は公費と保険料で構成されており、財政のあり方と密接不可分の関係にある。

現状の「中福祉・低負担」という不均衡を「中福祉・中負担」という正常な姿に改革するには、適正な負担を確保するとともに、給付を「重点化・効率化」により可能な限り抑制するしか方法はない。

社会保障のあり方では「自助」「公助」「共助」の役割と範囲を改めて見直すほか、公平性の視点が重要である。

医療保険の窓口負担や介護保険の利用者負担などの本人負担については、高齢者においても負担能力に応じた公平な負担を原則とする必要がある。

分野と位置付け、デジタル化対応など大胆な規制改革を行う必要がある。給付の急増抑制や都市と地方、診療科間の公平性を確保するために診療報酬(本体)の配分等を見直すとともに、政府の新目標であるジェネリックの普及率「全ての都道府県で80%以上」を達成する必要がある。

(3) 介護保険については、制度の持続性を高めるために真に介護が必要な者とそうでない者とのメリハリをつけ、公平性の観点から給付及び負担のあり方を見直すべきである。

(4) 生活保護については、給付水準のあり方などを見直すとともに、不正受給の防止などさらなる厳格な運用が不可欠である。

(5) 少子化対策では、現金給付より保育所や学童保育等を整備するなどの現物給付に重点を置くべきである。その際、企業も積極的に子育て支援に関与できるように、企業主導型保育事業のさらなる活用に向けて検討する。また、子ども・子育て支援等の取り組みを着実に推進するためには安定財源を確保する必要がある。

(1) 年金については、「マクロ経済スライドの厳格対応」、「支給開始年齢の引き上げ」、「高所得高齢者の基礎年金国庫負担相当分の年金給付削減」等、抜本的な施策を実施すべきである。

(2) 医療は産業政策的に成長

II 経済活性化と中小企業対策

(6) 中小企業の厳しい経営実態を踏まえ、企業への過度な保険料負担を抑え、経済成長を阻害しないような社会保障制度の確立が求められる。

また、配偶者控除等の税の問題や年金等の社会保障の問題は就労調整が行われる一つの要因となっており、人手不足で悩む中小企業にとって深刻な問題である。女性の就労を支援するためにも、税と社会保障の問題を一括して議論すべきである。

3. 行政改革の徹底

行政改革を徹底するに当たっては、地方を含めた政府・議会が「まず隗より始めよ」の精神に基づき自ら身を削ることが重要である。以下の諸施策について、直ちに明確な期限と数値目標を定めて改革を断行するよう強く求める。

- (1) 国・地方における議員定数の大胆な削減、歳費の抑制。
- (2) 厳しい財政状況を踏まえ、国・地方公務員の人員削減と、能力を重視した賃金体系による人件費の抑制。
- (3) 特別会計と独立行政法人の無駄の削減。

我が国の社会経済活動はようやくコロナとの共生段階に入ったが、欧米のように本格化はしていない。

このため、業種によっては依然として苦境から脱出できない企業も多い。政府にはモラルハザードが生じないよう十分に注意しつつ実効性ある対応が求められる。

1. 中小企業の活性化に資する税制措置

中小企業は地域経済の担い手であるだけでなく、我が国経済の礎である。

コロナ禍の影響が依然残っているだけでなく、エネルギーや原材料価格の上昇などが重なり、経営環境は一段と厳しさを増している。中には廃業に追い込まれる例も珍しくない。そうした中で求められるのは、健全な経営に取り組んでいる企業が、持てる能力を十分に発揮できるような税制の確立である。

(1) 法人税率の軽減措置

中小法人に適用される軽減税率の特例15%を本則化すべ

きである。

また、昭和56年以来、800万円以下に据え置かれていた軽減税率の適用所得金額を、少なくとも1,600万円程度に引き上げる。

なお、本制度は令和5年3月末日が適用期限となっていることから、直ちに本則化することが困難な場合は適用期限を延長する。

(2) 中小企業の技術革新など経済活性化に資する措置

租税特別措置については、公平性・簡素化の観点から、政策目的を達したものは廃止を含めて整理合理化を行う必要があるが、中小企業の技術革新など経済活性化に資する措置は、以下のとおり制度を拡充したうえで本則化すべきである。

① 中小企業投資促進税制については、対象設備を拡充したうえで、「中古設備」を含める。なお、それが直ちに困難な場合は、令和5年3月末日となっている適用期限を延長する。

② 少額減価償却資産の取得価

額の損金算入の特例措置については、損金算入額の上限(合計300万円)を撤廃し全額を損金算入とする。

(3) 中小企業等の設備投資支援措置

中小企業経営強化税制(中小企業等経営強化法)や、中小企業が取得する償却資産に係る固定資産税の特例(先端設備等導入制度)等を適用するに当たっては、手続きを簡素化するとともに、事業年度末(賦課期日)が迫った申請や認定について弾力的に対処する。

なお、「中小企業経営強化税制」「固定資産税の特例」「中小企業防災・減災投資促進税制」「デジタルトランスフォーメーション投資促進税制」は、令和5年3月末日が適用期限となっていることから、適用期限を延長する。

2. 事業承継税制の拡充

我が国企業の大半を占める中小企業は、地域経済の活性化や雇用の確保などに大きく貢献している。

中小企業が相続税の負担等によって事業が承継できなく

なれば、経済社会の根幹が揺らぐことになる。

(1) 事業用資産を一般資産と切り離れた本格的な事業承継税制の創設

我が国の納税猶予制度は、欧州主要国と比較すると限定的な措置にとどまっております。欧州並みの本格的な事業承継税制が必要である。

とくに、事業継続に資する相続については、事業従事を条件として他の一般資産と切り離し、非上場株式を含めて事業用資産への課税を軽減あるいは免除する制度の創設が求められる。

(2) 相続税、贈与税の納税猶予制度の充実

① 猶予制度ではなく免除制度に改める。

② 新型コロナウイルスの影響などを考慮すると、より一層、平成29年以前の制度適用者に対しても要件を緩和するなど配慮すべきである。

③ 国は円滑な事業承継が図られるよう、経営者に向けた制度周知に努める必要がある。

(3) 取引相場のない株式の評価の見直し

未来事業株式会社 中小企業診断士 野間 広実



安定経営に向け

ストックビジネス構築を！

私たちのクライアントのビジネススタイルは色々です。先日ある設備会社と中期経営計画の話をしていま

しており、この分野では都度の営業活動は行っていません。

社の上は、大きな案件が取れると伸びるので、案件が少なくとほとんど売上があらず一喜一憂の毎日です。仕事内容は都度の設備工事で完結してしま

前者はストックビジネス、後者はストックビジネスの形態と言えます。経営の安定という意味では、後者の方が望ましいと言えます。

の受注活動が必要となっています。

今回はストックビジネスについて考えてみたいと思います。

他方、事務機器販売と書店を行っている会社があります。売上是安定して

ストックビジネスとは、契約によって継続的に収入を得られるビジネスモデルです。

により月々使用料やメンテナンス料が入り、また書籍販売では、毎年地域の小学校の教科書納入や、高校の教材納入を独占的に受注

例えば、不動産の賃貸収入や、学習塾やフィットネスジム等の会員制事業が分かりやすいでしょう。

**ストックビジネスと
フロービジネス**

一度お客様と契約を結べば安定的な収入が見込め、時間経過とともに資産が蓄積されていきます。このよ

うな特徴から、景気動向による影響を受けにくく、安定した収益を見込みやすい事業形態と言えます。

一方フロービジネスとは、お客様への商品やサービス

の提供は、その都度発生し終了してしまう売り切り型ビジネスです。例えば、飲食店や小売業などがフロービジネスと言えます。

**ストックビジネスの
メリット・デメリット**

ストックビジネスのメリットは、経営が安定することです。新規顧客を獲得すれば、

解約がない限り安定的に売上が確保できます。飲食店や小売業のように、常に新しいサービスを提供し続け、日々の売上の心配をする必要がなくなります。これにより、長期的な経営見通しが立てやすくなります。

デメリットとしては、一つの売上が小さい傾向がありますので、数多くの契約を取る必要があります。また、顧客を積み上げ、

その売上による収益がある規模になるまでに一定の間がかかりますので、その間の費用負担も必要になります。

**フロービジネスの
メリット・デメリット**

フロービジネスは、売れる商品をとにかく売る営業ができれば、短期間で収益があげられる特徴があります。

しかし、その都度完結してしまうビジネスですから、一度購入してくれたお客様がリピート購入してくれる

かどうかは分かりません。そのため、絶えず新規契約を獲得する活動を継続する必要があります。このようにフロービジネスはストックビジネスに比べて、収益が安定しにくいという特徴があります。

ストックビジネスの例

ストックビジネスにはどのようなビジネスがあるのでしょうか。事例をあげてみます。

- ・アパート、貸事務所、月極駐車場↓賃貸契約で定期的に賃借料が入る
- ・塾、英会話スクール、家庭教師↓定期的に教授料が入る
- ・生命保険↓長期にわたり定期的に保険料が入る
- ・フィットネスジム↓会費制とすることにより定期的に利用料が入る
- ・定期購読、定期購入↓定期購入契約により、定期的に売上が上がる
- ・ウォーターサーバー、プリンター↓消耗品売上が安定的に上がる

自社で取り組める ストックビジネス

自社が販売できるストックビジネスの商材はどのようなものがあるでしょうか。考え方は、定期的に売上が確保できる商材は何かを探す、あるいは作り出すことです。

例えば以下のような商材はどうでしょうか。

「定期的に消費される消耗品」などは、機械・装置に近い商売をしている場合は、身近にあるのではないのでしょうか。よく例に挙げられるプリンターのトナーがこのモデルに当たります。

「保守契約」はいかががでしょうか。機械・設備関係の仕事でしたら、必ず話題になっているでしょう。生産機械でしたら、多くの場合必要に迫られ締結しているでしょう。最近では、安全とか法規制が必要な場面も出てきています。

「コンサルティング契約」はいかががでしょうか。あなたの会社が、専門的知見が高

ければ、お客様にコンサルティングをすることも可能です。土業の顧問契約はこれにあたります。

「アウトソーシング業務」はいかががでしょうか。ある部分の業務をアウトソーシングで請けてしまうことも考えられないでしょうか。

安定的に売上確保ができるような商材が、探せばあるのではないのでしょうか。

安定売上確保の ためのポイント

安定した売上上げを確保するためには、求められるいくつかの要件があります。

一つ目は、継続的に利用いただくためのサービス内容を維持し続けられることです。当然ですがサービスに魅力を感じられなくなったら解約されてしまいます。

商品やサービスの品質向上に向けて継続的な活動が必要で

す。二つ目は、長い期間で売上げ・利益を確保する仕組みですから、そのための仕組みを作ることです。

利益を上げていく仕組みとしては、顧客単価のアップ、購買頻度のアップ、収益率のアップ、継続期間を伸ばすことが考えられます。

特に継続期間は重要です。長ければ長いほど経営は安定します。新規顧客獲得のコストは既存顧客維持の5倍かかるといわれている通り、既存顧客を維持・拡大することは重要なテーマです。

三つ目は、利益率が高いことです。当然ですが、売上げに対して売上原価が高ければ、儲かりません。

特に変動費が高いと限界利益（売上高－変動費）は低くなりますので、売上げほどに利益が取れないことになってしまいます。

限界利益率（限界利益÷売上高）が高くなるよう、ビジネスを作り上げることが重要です。

ストックビジネスと フロービジネスを 並行して展開する

ストックビジネスで安定

的な収益を確保するには、それなりに長期的な活動が必要になります。

ですから、現行のフロービジネスを行いながら、既存顧客にストックビジネスの商材を紹介し、理解いただく地道な活動をしていくこととなります。継続的に提案活動を続けることが求められます。

少しずつでもストックビジネスを増やしていくことで、徐々に安定的な収益が得られるようになっていくのです。

ストックビジネス は長期的視点で

ストックビジネスを展開するには、まずは既存顧客への販売を強化していくことが必要です。

そのためには、顧客別にどのようなサービスの提案ができるか、ターゲットを絞った展開をする必要があります。ストックビジネスは長期的な視点で展開を行う必要があります。

常に顧客情報をアップデート

し、提案チャンスが来たら導入できる体制を整えていくことが必要になります。

前出の設備会社は、メンテナンスでストックビジネスを作ろうとしています。設備会社ですから、過去に設備工事をした案件は全て対象になります。

実際に、保守契約を結ぶ事例も出てきています。仕事で使用している装置ですから、安定稼働のために定期的にメンテナンスをすることは望ましいことです。

しかし現実には保守契約にお金を払っていただけのお客様は多くありません。

そこで、この保守契約の意味づけ、メリット、費用対効果をいかにご理解いただくかがポイントになります。これがストックビジネスのビジネスモデルを作り上げる作業と言えます。

皆様の会社でも、ストックビジネスの種を探し、安定経営に資するビジネスモデルを構築していきましょう。

1 事業承継の現状

中小企業の経営者の高齢化が進んでおり、経営者年齢のピークはこの20年間で、50代から60〜70代へと大きく上昇しています。

また、後継者の不在状況は深刻であり、近年増加する中小企業の廃業の大きな要因の一つです。

このままでは日本経済・社会を支える貴重な雇用や技術が失われてしまう可能性があります。

2 事業承継とは

事業承継は、企業経営者の立場（社長）の交代であり、後継者が社長に就任して、企業経営を引き継ぐことです。

また、事業承継は、経営者の地位を裏付ける財産（株式）を移転することでもあります。

そのためには、企業経営を理解し、事業の存続・成長を導かなければなりません。



また、経営者になるうとする後継者の気持ちを理解し、そのキャリアプランの選択をたうえで、社長になるという人生最大の意思決定をサポートしなければなりません。

同時に、個人財産の移転の手続きやそれに伴う税務や法務を考える必要があります。

さらに、従業員や第三者への承継の場合は、株式の買い取りに必要な資金調達という財務の問題も絡んできます。

よって、事業承継においては、「事業をどうするか?」「という企業経営の問題、」「社長人材を創り出すことができるか?」「という個人のキャリア選択や後継者育成の問題、」「移転手続きはどうするのか?」「という税務や法務の問題、」3つの問題が問われます。

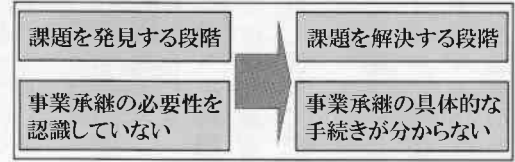
3 事業承継の進め方

事業承継問題は、「課題

を発見する段階」と、「課題を解決する段階」に分けて考えなければなりません。

この分けて考えるということが極めて大事で、「課題を発見する段階」を経ずに、いきなり、「課題を解決する段階」へと進めてしまっていたことで、事業承継が進まなかったという事例も数多くありました。

【課題を発見する段階】課題を発見する段階では、現経営者は事業承継の必要性を認識していないか、多少は認識しているとしても、何をしたらよいか分からず悩んでいる現状にあります。



これに対して求められる支援は、事業承継の必要性を認識させること、すなわち「気づき」を与えることです。具体的には、現経営者との「対話」です。

「対話」の目的は二つあります。一つ目は、現在の事業について話すことによる事業性評価を行い、事業の存続・成長のために何をすべきかを考えることです。

二つ目は、現経営者の頭の中にある「知的資産」※を後継者に伝えることです。※ 「知的資産」とは、人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランドなどの目に見えない資産のことで、企業の競争力の源泉となるもの。

これらの結果、後継者が「自分が事業を引き継いでやるぞ!よし、進めよう!」という心の状態に至ることがゴールです。

それゆえ、主たる課題は、「企業経営に関する課題」となり、企業経営論は、「知的資産」、「事業戦略」に分けて考えます。

知的資産の課題は、顧客関係、営業力、技術・ノウハウ、許認可といった競争

力の源泉、他社との差別化要因となる見えにくい資産を把握するという事です。

これは、経営革新における最も重要な検討課題となります。

もし、M&Aを考えているのなら、この知的資産について、より理解を深めなければなりません。M&Aは、他人への事業承継として増加中です。

しかし、高く売れるのはほんのわずかです。希望的観測にのめりこまないように、知的資産をしっかりと把握し、会社を見える化しましょう。

事業戦略の課題とは、先代経営者によって経営されてきた事業をどのように継続・発展させるかという点であり、低下した収益性を回復させること、新製品・新サービスを開発すること、組織構造を再構築すること、既存事業を廃止して新規事業を開始することなど、経営革新に係るものになります。

また、「後継者自身に生じる課題」は、「キャリア形成」「リーダーシップ」「経営管理」の3つに分けて考えますが、一番大事なものは、キャリア形成の課題です。

これは、後継者が一人の人間としてどのように生きるか、サラリーマンとして働く選択肢を捨てて、社長（企業経営者）になるという決意をし、覚悟を決めることができるかという課題です。

支配権移転（株式移転）を先に行ってしまうと後戻りできなくなってしまうため、先に解決すべきものとなります。

【課題を解決する段階】
課題を解決する段階において、中心になるのは後継者論であり、「リーダーシップ」、「経営管理（マネジメント）」が主たる課題となります。

リーダーシップの課題とは、後継者が社長として組織・従業員を率いることに

関し、リーダーシップを発揮できるかという課題です。

先代経営者によって雇われた従業員は、長年にわたって先代経営者の部下として働いてきたため、突然現れた社長（後継者）のために働こうなどとは思わないでしょう。

この状況を変革し、経営者としての求心力を創出するためには、新しい経営環境に適合する新しい経営戦略を打ち出すことが必要となります。

親族ではない従業員が承継する場合、このリーダーシップの発揮が一番難しい課題でもあります。

親族であれば、突然現れた社長であっても、血のつながりだとかきらめがつきませんが、従業員の場合は、あきらめがつかない場合があります。

そのためには、新たなビジョンを打ち出し、社員の心を一つにしていかなければなりません。また、従業員を率いるた

めには、経営管理（マネジメント）の課題があります。

経営戦略が変われば、組織体制や人事制度も変えなくてはなりません。

特に、経営者交代を契機として、これまで隠されてきた法令違反が顕在化することも多いです。

後継者は、組織との関係において、リーダーシップとマネジメント、さらにはコンプライアンスの面から経営者としての職務を遂行しなければなりません。

4 経営者との対話

事業承継を進めていく上で最も重要なことは、現経営者との「対話」を行うことです。

課題を発見する段階におけるゴールは、心の状態を変えることです。感情に影響を与える手段が必要です。

税務や法務の話では、心の状態は変化しません。

「対話」を通じて、現経



営者が事業の過去と未来について語ることが、後継者の気持ちを動かし、「事業承継を実行しよう」という心の状態をもたらすのです。

そもそも引退する決意が固まっていない現経営者に、税務や法務などの具体的な実行手続きを教える意味がありません。

また、事業承継の主体となるべき後継者の気持ちに働きかけなければ、いつまでもたっても実行手続きへ進めることはできません。

よって、事業承継は、単なる手続きの問題ではなく、現経営者、後継者ともに心の問題であることを関係者すべてが理解をしながら進めていくことが一番大事なことです。



やる気が出てくる 職場を創ろう

経営教育コンサルタント 塩川 昭

私の知人に島田君という人物がいます。島田君は大学卒業後、社員数約800人の中堅どころの洋菓子の製造販売の会社に入社しました。

その会社は島田君が入社した年は、久々に大卒社員は島田君を含めて12名採用しました。会社側も大きな期待をかけていたようで、入社後1年かけて導入研修の他、製造・流通・販売をそれぞれ一定期間経験させた後、ようやく正式配属するという、かなり金と時間がかかる教育を行いました。1年間の研修後、12名の

新入社員はそれぞれ各部署へ配属されていきました。島田君が配属されたのは都内のデパートの中にある販売店でした。

いきなり店長という肩書きで着任したのですが、実際には何も分からず、サブの女性にいろいろ教えてもらいながら、とりあえず3ヶ月ほどで一通りのことは覚えていったそうです。島田君は仕事を覚えるまでの間はそれこそ必死に頑張りましたが、一通りできるようなになるとなんとなく物足りなくなりました。人間関係は悪くなく、お客様との応対も苦痛という

わけではありませんでした。が、毎日毎日がただなんとなく過ぎていく、そんな思いが頭の中を支配するようになりました。

島田君は思い切って同期の友人に、「最近、辞めようかと思っている」と打ち明けました。

すると、その友人も「俺もそう思っていた」と言っ

たそうです。

かくして2人の再就職活動が始まり、転職先が決まったところで2人そろって退職を申し出ました。

この知らせを聞いた同期の10人もなんとなくソワソワし始め、ついに入社後3年を経ないうちに12人中10名が辞めてしまうという事態になってしまったのです。

なぜやる気をなくしてしまっのか

①自分の将来の姿が見えず、不安である

意欲を持って仕事をしてきた人がやる気をなくしてしまう原因は、どういふところにあるのでしょうか。前述の事例に登場した島田君の例で考えてみましょう。

島田君の場合、販売店の店長を任せられたが、毎日の作業は倉庫から店頭へ品物を運ぶ、お客様が指定した商品を包装する、日報を記入する、といった単純なことの繰り返しでした。「このまま、ずっとこの仕事をやるのかなあ」と思ったら、だんだんやる気が

②仕事の意義目的・奥の深さがわからない

販売の仕事は大変奥が深く、その気になってやれば、全情熱を懸けて悔いなき仕事のはずです。

しかし島田君の場合、それを説いてくれる人がいませんでした。だから「こんなのアルバイトでもできる仕事じゃないか」と錯覚してしまっただけです。

③能力に見合った仕事をさせてもらえない

島田君は当時、「なんで毎日毎日単純作業ばかり」と思っていたそうです。

もちろん、これは若気の至りの錯覚に過ぎなかったのですが、実際問題として、入社後しばらく経過して一通り仕事が出来るようになった社員に一切重要な仕事をさせないとしたら、やる気をなくす大きな原因になることは確かでしょう。

④前向きな提案が受け入れられない

人員が揃っていて、かつ暇な時に店頭に立っているだけでは仕方がないと思い、島田君は「デパートの外商社員に対して売込みを行ったらどうか」「大口の顧客に対して挨拶訪問を行ったらどうか」と上司に提案したのですが、上司からは「外商との折衝は俺の仕事だし、店頭以外での営業は当社にも専任社員がいる」との理由で却下されました。

上司の言い分にも一理ありますが、結果として島田君のやる気をつぶす一因になったのです。

⑤目標が明確でない

⑥頑張った度合いに応じての評価が明確でない

販売という仕事であれば、

必ず売上目標があるはずで
す。

島田君の会社でも数店舗
を管轄する上司には目標が
あったらしいのですが、店
単位の目標は設定されてい
ませんでした。

それでも島田君は前年の
数字を目標にし、毎月対前
年106%前後を達成して
いたので、自分では頑張っ
ているという自負がありま
した（実際には前年の数字
がかなり低かっただけなの
ですが……）。

上司から「毎月数字を伸
ばしているじゃないか。す
ごいぞ」と一言ってもらえ
れば少しはやる気も出たと
思うのですが、実際にはな
んのコメントもありません
でした。

なお、島田君の会社は社

① 経営者の姿勢

組織が大きくなってきた
ら、経営者のリーダーシッ
プだけで引っ張っていくに
は限界があります。しかし、
制度ばかり充実させてかえ
ってがんじがらめになり、

員が約800人という大き
い部類に入る会社であり、
ルールや会議の仕組み、福
利厚生面もそこそこしっか
りしていました。

しかし前述のような理由
が重なり、不満が積もり積
もって、ついに退職を決意
してしまったのです。

会社が小さい場合は、他
にも、

⑦ 職場の規律が乱れている、
⑧ 高い給料をもらっている
人がそれに見合った仕事を
していない、

⑨ 経営者が会社を私物化し
ている

等、アンフェアがまかり通
ることに我慢できず、やる
気をなくしてしまうことも
多いものです。

上に立つ者は心すべきで
しょう。

社員をやる気にさせる仕組みとは

小さな会社の武器である「小
回り」を効かせられなくな
るのは、本末転倒です。

小さな会社の場合には、
まず経営者の姿勢を正し、
「あの社長（上司）のため
なら頑張れる」という気

させることが第一に必要な
のです。

● 「この会社をこうしたい」
「君にはこういう仕事を
やってもらいたい」とい
う思いを、事あるごとに
熱く訴える。

● 常に社員の幸福を第一に
考える。

● 常に経営に一生懸命であ
る。

● 会社は自分のものではな
く、皆のものであり、全
員が経営に参画している
んだ、という気持をもつ。

● 経営者の姿勢としては、
最低限これらが大切です。

② 社員の評価

頑張った分だけ評価され
る、というのは社員の大き
な励みになります。

● 公平な評価を行なうため
にも次のような施策を取り
入れたいものです。

● 会社の目標、部門の目標、
個人の目標を明らかにし、
毎月、目標に対する達成
度を社員にフィードバッ
クする。

● 人事考課の評価項目を明
確にする。

● 人事考課者の評価基準を
明確にする。

● 人事考課者の評価基準を
明確にする。

● 均一にするように、考課
者訓練を行なう。

● 人事考課の結果について
は昇給時や賞与支給時に
社員個人にも伝える。

③ 組織

● 仕事の分担についての不
満はどここの会社にも存
在します。

● それらの不満を少しでも
除去するように、次のこと
を行ないたいものです。

● 普段から人員の多能化を
はかり、仕事が忙しい時
とヒマな時の応援ができ
るようにする。

● 管理者が一人で仕事を抱
え込まず、部下に割り振
り、能力に見合った仕事
をさせる。

● 規律を示し、厳守させる
（管理者が模範を示さね
ばならないことは言うま
でもない）。

● 人の役に立ったり、自分
も参画している、という気
持ちになると、人は大いに
力を発揮するものです。

● この点を利用しない手は
ありません。

● 月に一度は職場会議ある

● いは全社員会議を実施し、
社員から意見を求める。

● 社員からの前向きな提案
を受け入れる。

● 受け入れられない時でも、
その理由を示し、当の社
員に納得してもらおう。

● 会社の方針については朝
礼やミーティングの場
で逐一伝える。

● 仕事の面白さ、奥の深さ
というものは一生懸命やっ
ているうちに自然にわかっ
てくるものですが、誰も教
えてくれないから、それが
分らないうちに辞めてし
まうという残念なケースも
あります。

● 社員に対して教育の場を
提供してあげるとは経営
者の大事な義務といえます。

● 定期的な社内勉強会・
研修会を実施する。

● 同業種の優良企業に頼ん
で見学させてもらう。

● 社外のセミナーに派遣す
る。

● 上司と部下が定期的な面
接し、個別指導を行なう。

● 予め教育予算を確保して
おく。

新税務署長にインタビュー



小橋 光一 氏

七月から気仙沼税務署長に就任された小橋光一氏にお話を伺いました。

◇ ◇ ◇

七月十日付で気仙沼税務署長を拝命いたしました小橋光一（こばしこういち）です。前任は、本州の最北端下北半島を管轄とするむつ税務署の署長をしておりました。宮城県内での勤務は今回で五回目ですが気仙沼での勤務は初めてです。で、どうぞよろしくお願いたします。

簡単に自己紹介をさせていただきます。出身地は、青森県の三戸町というところ。地元の高校を卒業後、東京国税局に採用となり五年程東京国税局管内の

税務署に勤務した後、仙台国税局に出向してきました。出身地の近くには気仙沼と同じく漁業が盛んな八戸市があり新鮮で美味しい魚介類が食べられますが、地元以外の地域で同じように食べられることを大変嬉しく思っております。

気仙沼に着任してからは三〇代の頃にフェリーで渡った大島、船釣りをした志津川港と昇る朝日を見た黒崎館跡付近など、週末を利用して回りました。未曾有の被害をもたらした東日本大震災後、防潮堤ができたり土地のかさ上げ工事で景色が変わっており、記憶をたどることが出来ない場所もありましたが、着実に復興は進んでいるとい

う状況を拝見すると、地域経済を牽引されている法人会を中心とした事業者の皆様をはじめ地域住民の方々のご努力やご苦労が並々ならぬものであることを感

じ、敬意を表する次第です。また、新型コロナウイルスの感染が長期化し地域経済に甚大な影響を及ぼしていますが、震災からの復興を遂げつつある気仙沼法人会の皆様であれば、この難局も知恵を絞って乗り切っていただけることと思っております。ここで、当署が重点的に取り組んでいる事項についてご紹介とお願いをさせていただきます。

一点目は、令和五年十月に開始される「適格請求書等保存方式（インボイス制度）」についてです。

この制度の下では、税務署に申請して登録を受けた課税事業者である「インボイス発行事業者（適格請求書発行事業者）」が交付する「インボイス（適格請求書等）」の保存が仕入税額控除の要件となります。

インボイス発行事業者の登録申請の受付は昨年十月から開始されていますが、事業者の皆様は制度の理解を深めていただき、それぞれの事業実態に応じた準備を進めていただくことが重

要です。そのためにも周知広報、説明会の開催などに取り組んでまいりますので、引き続きご協力を賜りますようお願いいたします。

二点目は、「税務行政におけるデジタル・トランスフォーメーション（税務行政DX）」についてです。

国税庁の使命は、「納税者の自発的な納税義務の履行を適正かつ円滑に実現すること」ですが、税務行政DXの目的はこの使命を果たすことにあります。

そしてこの税務行政DXにより実現を目指す税務行政のイメージが、令和三年六月に公表された「税務行政の将来像2・0」です。

税務行政の将来像2・0では、データの活用・デジタル化により、「あらゆる税務手続きが、税務署に行かずにできる社会」を目指しています。それにはe・T

a x及びキャッシュレス納付、マイナンバーカードの一層の普及推進が必要となつてきます。

気仙沼法人会の会員企業役員、従業員の方々が確

定申告をする際には、マイナンバーカードを利用してe・Taxで確定申告していただき、納税はキャッシュレス納付をしていただくようお願いいたします。

気仙沼法人会には、その創立以降、基本理念に則り申告納税制度の普及や納税意識の高揚等に関して活発な活動を展開していただいているところ。岡本会長をはじめ、歴代会長のリーダーシップ並びに会員の皆様方のご尽力に

対しまして、改めて厚く御礼申し上げます。税務行政の円滑な運営は、法人会の皆様のご支援ご協力があって成り立っているもので、皆様のご協力は無くてはならないものです。

厳しい経済情勢の中ではありますが、今後も変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

結びとなりますが、気仙沼法人会の益々のご発展と会員企業ご繁栄並びに皆様方のご健勝を心よりお祈り申し上げ、着任の挨拶とさせていただきます。

法人会はよき経営者を目指すものの団体として会員の積極的な自己啓発を支援し、納税意識の向上と企業経営および会社の健全な発展に貢献します。

正しい税知識をはじめ企業経営に求められる知識や情報を提供する為、セミナーや講演会を開催し、経営者自身や幹部社員・各部門担当者の人材育成にもお

役に立っています。

また、常に企業の立場で全国の会員の声を集結し、大局的見地から税制改正について強く意見活動が続けており、仲間が多いほど大きな実りがあります。

お知り合いの事業所で、まだ会員になっていない方がおありでしたら、是非ご紹介ください。



未加入企業を
ご紹介ください
—— 会員募集中 ——

気仙沼法人会セミナーのご案内 年末調整事務セミナー

— 源泉徴収の総決算をスムーズに —

講師：気仙沼税務署担当官

- ◎日時：11月18日(金)
午後1時30分～3時30分
- ◎会場：気仙沼市水産振興センター研修室
(気仙沼市魚市場前8-25 新魚市場内3階)
- ◎定員：40名 (先着順・定員になり次第終了)

受講無料

- ◆受講希望の方は事務局までお申し込みください。
- ◆状況により中止・延期となる場合がございますので、ご承知をお願いします。

主催：公益社団法人気仙沼法人会 《電話・Fax 22-9107》

法人ニュース広告募集

当会では年4回(5、7、10、1月)会報を発行しております。

配布対象先は気仙沼・唐桑・本吉・歌津・志津川に事業所のある会員と関連団体です。

広告の掲載をご希望の方は事務局までご連絡ください。(22-9107)

名刺・伝票・ハガキ・ラベル・会報等々
— 最短納期でお応えします —

目隠しシール「情報守くん」、省資源対策「往復封筒」等
自社開発商品もございます。

双葉印刷株式会社

〒988-0866 宮城県気仙沼市内松川41-1
TEL (0226) 25-8215 FAX 25-8216
<http://www.futaba-insatsu.co.jp>

電子申告で
効率UP!

国税電子申告・納税システム

e-Tax

「e-Tax」なら
国税に関する
申告や納税、
申請・届出などの
手続きがインターネット
で行えます。



納税にはダイレクト納付が便利です!

e-Taxを利用して電子申告等をした後に、届出をした預貯金口座から、簡単な操作で即時又は期日を指定して納付することができます。

※事前にダイレクト納付利用届出書の提出が必要です。※届出書の提出から利用可能となるまで、1か月程度かかります。

所得税など個人の確定申告書を作成される方へ

国税庁HP「確定申告書等作成コーナー」を利用すれば、スマートフォンやパソコンで申告書を作成することができます。

作成した申告書は、マイナンバーカードとマイナンバーカード読取対応スマートフォン(又は、ICカードリーダーライター)を準備すれば、スマートフォン(又は、自宅のパソコン)からe-Taxで提出できます。



e-Taxを利用して所得税及び復興特別所得税の申告をするとこんなメリットが!

添付書類の
提出省略^(注)

還付が
スピーディー

(注) 法定申告期限から5年間、税務署から書類の提出又は提示を求められることがあります。



法人会は会社経営の効率化のために
e-Taxの普及を支援しています。

さらに詳しくは
WEBへ

イータックス

検索

www.e-tax.nta.go.jp

発行所 公益社団法人気仙沼法人会 気仙沼市八日町2丁目1-11 気仙沼商工会議所四階 (TEL・FAX 0226-22-9107)

編集 公益社団法人気仙沼法人会事務局 印刷所 双葉印刷株式会社