



さくら

ハンズ通信

編集発行

(株)ハンズホールディングス

〒860-0811
 熊本県熊本市中央区本荘
 6丁目8-7
 TEL. 096 (375) 4340
 FAX. 096 (375) 4341

4月

(卯月) APRIL

29日・昭和の日 30日・国民の休日

日	月	火	水	木	金	土
・	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	・	・	・	・

ワンポイント 自筆証書遺言の方式緩和

昨年の民法（相続法）改正で、今年1月13日から作成する自筆証書遺言の方式が緩和され、これまで遺言書の全文を本人が自書しなければなりませんでした。添付する財産目録については、パソコンでの作成や、通帳のコピー等が認められ、自書でなくてもよいとされました。ただし、各頁に署名押印は必要です。

4月の税務と労務

- 国 税 / 3月分源泉所得税の納付 4月10日
- 国 税 / 2月決算法人の確定申告(法人税・消費税等) 5月7日
- 国 税 / 8月決算法人の中間申告 5月7日
- 国 税 / 5月、8月、11月決算法人の消費税の中間申告(年3回の場合) 5月7日
- 地方税 / 給与支払報告に係る給与所得者異動届の提出 4月15日
- 地方税 / 固定資産税(都市計画税)の第1期分の納付 市町村の条例で定める日(原則4月中)
- 地方税 / 土地・家屋価格等縦覧帳簿の縦覧 4月1日～4月20日
または最初の納期限のいずれか遅い日以後の日まで
- 地方税 / 軽自動車税の納付 市町村の条例で定める日(原則4月中)
- 労 務 / 労働者死傷病報告(休業4日未満:1月～3月分) 5月7日

企業の社会的責任とは



経営コンサルタント・A氏と
工務店経営者・B氏の対話。

A…「僕は大学卒業後は、どの
会社に入ろうか迷ってね」

B…「俺は迷ったことないよ。

工業高校を出たらスキルを身
につけ賃金が高い所に移る。

その後、また賃金の良い所に
転職すると決めていたから」

A…「Bさんは色々あったと思
うけど、結局、工務店を創業
したよね」

B…「友人と二人で始めた頃は
金はないし、ただただ人の倍
以上働いていた。しかし、人

を雇わなければ稼ぐのに限界
があると分った（現在、従業
員数一二名）」

A…「じゃあ、人使いは荒かった
のではないの？」

B…「ウン。荒いというより、確
かに厳しいよ。俺は、仕事が
出来ない奴は分かるから、す
ぐに辞めてもらった」

A…「……」

B…「ある時、仕事中に時間を気
にして時計を見ていた奴が何
人かいた。そこで、翌日の朝、
みんなに、時計は俺が預かっ
ておく」と言って、時計を出
させた。しかし、たまたまそ
の日は三時で予定の仕事が終
わったので、ゼネコンの監督
者に帰る報告をしてみんなを
帰した。その時はみんな喜ん
でいたよ」

大企業のサラリーマンを経験
後、コンサルト業に転職し
て二年目のAさんは、Bさんの
行動、考え方は頭では理解でき
るものの、釈然としません。
理由は、企業が事業を行う目
的は「利潤追求」だけで良いの
かということ。世間一般では、
この姿勢に対する風当たりが強い
ということにも一因があると思
うのです。

一 利潤追求に 社会的使命がある

企業の社会的責任論を説く人
には「企業の目的は社会貢献に
あり、利潤追求はその手段であ
る」といいますが、この論理を
推し進めていくと、利潤追求と
いう手段とはまったく別途に、
企業が社会的責任を達成する手
段があると受け取れます。

しかし、企業という組織はそ
の他の法人と違い、利潤追求と
いう手段をもぎ取られてしま
うと、社会的に存在するのは不
可能です。

また、「利潤は社会的貢献に
対する報酬である」と説く人も
います。しかし、利潤が社会的

貢献に対する報酬であるならば、
公益法人が高い利潤をあげてし
かるべきですが、現実はその
ではありません。

いずれにしても、企業にとっ
て「利潤」は欠く事のできない
根幹であり、それを企業の目的
としていようが、社会貢献に対
する報酬として規定しようが、
所詮、言葉の問題ではないでし
ようか。

企業は社会から大切な人・物・
資本等事業活動に必要な資源を
預かっています。特定の人間や
グループでそれらを占有するも
のではありません。その上で、
企業は人・物・金を有効に使う
責任があり、その責任を測る尺
度が「利潤」です。

したがって、「利潤を追求す
ることが何よりの社会的責任で
ある」と言えます。

言うまでもありませんが、企
業の利潤は、その一部が税金と
なり、国や地方自治体が行う社
会福祉や社会資本の整備等の大
きな部分を占めます。

二 利潤の中身を分析する

繰り返しになりますが、企業

はあくまでも営利を追求し、利潤をあげて社会的責任を果たすものです。

とは言つても、現在、盛んに言われている地域住民運動、消費者からの追及、労働者の言い分などにしても、企業に「利潤追求をするな」というのではなく、利潤の本身を問題視している、いわば、消費者や従業員を無視した「搾取的利潤」を問題にしていると捉えるべきではないでしょうか。

利潤を、算式を使って説明しますと、「売上高－原価＝利益（利潤）」が従来の考え方。

この式から利潤を大きくするには、①売上高を大きくする、②原価を下げる、の二つの方法しかありません。

売上高を大きくするには、ときには生産者や販売者側にとって都合の良い情報だけを提示する、一方、原価引下げの手段に経営側にだけ都合の良い、成果主義の導入を労働者に押し付け、利潤をあげようと試みます。

経営者は「売上高－原価＝利益」を、更に分析・検討していく必要があると思います。

さて、消費者（顧客）は、企業の都合を考慮するわけでもなければ、原価を保証するつもりもなく、あくまでも、企業が自分に何を与えてくれるのか、どういう価値を提供するかを判断し、その対価でお金を払います。つまり、企業が利益を出すために、顧客に対する「貢献的価値」を実現しなければならぬ、ということなのです。

その実現の上で人件費と経費をまかない、継続していくための利益を出していかなければならない（これらは固定費）。

また、その貢献的価値に使われるのが、材料費、外注加工費、仕入費用（これらは変動費）です。そして、貢献的価値が高くなればなるほど、それに要する変動費は比例的に増加していきますが、顧客と関係のない固定費は一定です。

三 利潤は

「付加価値の創造」といえる

前述の算式「売上高－原価＝利益」、これを分析します。

「売上高－変動費＝人件費＋経費＋利益」。つまり、人件費

＋経費＋利益が利潤といい、ある人は「生産価値」、ある人は「創造価値」と呼びますが、一般的に「付加価値」という言葉で表現します。

こう考えてくると従来、顧客は企業側で決めた原価と、企業側で決めた利益の合計額を支払わされていると見てきている面がありそうです。

ところが、第一に顧客のことを考えて企業が「利益追求」をしていると捉えれば、企業の利潤追求への見方が変わってくると思います。

四 従業員の労働は

「原価」であるか？

「売上高－原価＝利益」ということを固定的に考える経営者は、原価は売上高を獲得するために要した全ての費用という概念で捉え、その中で最も大きな部分を占めるのが人件費（賃金）と考えます。そこで、「減量経営」と名目を掲げ、人件費を圧縮する企業が続出しました。

「売上高－原価＝利益」の固定的な考え方には従業員からの反発があります。

そこで「売上高－賃金以外の原価＝賃金＋利益」と、式を変えてみましょう。つまり、賃金＋利益が前述の付加価値であると同視します。

このことにより、利潤を獲得することは、経営者側は企業を存続させるために、従業員は生活を守るために、ともに協力していこうという方向で動くことになりました。

●結論として

改めて、中小企業経営者は社会から人・物・資本等を預り、真の「利潤」を追求していくよう望まれている点を強調します。

（注）

企業の売上高と諸費用は相互に密接な関係があり、売上高が増加すれば諸費用も一般に増加し、売上高が低下すれば諸費用も一般に減少しますが、売上高と費用の増減割合は決して単純なものではありません。ある種の費用は売上高の増減にほぼ比例して増減し変動費と呼ばれるのに対し、他の種の費用は売上高の増減に全く関係なく一定し、固定費と呼ばれます。

改正 消費税 税率の引上げと 軽減税率への対応策

これまで二〇一五年、二〇一七年の二度にわたり、先送りされてきた消費税率の一〇%への引上げと軽減税率制度の導入が、いよいよ今年十月一日からスタートします。

軽減税率制度については、飲食料品の取扱い（販売）がない事業者も、仕入れや経費に軽減税率対象品目が出てきますので、全ての事業者が軽減税率の対応をする必要が出てきます。以下、実務に必要なポイントを改めて整理してみます。

1 軽減税率制度

(1) 制度の概要

今年十月一日以降に行う飲食料品（食品表示法に規定する食品（酒類を除く。））及び定期購読契約が締結された週二回以上発行される新聞を対象品目とし、

税率は八%（国分六・二四%、地方分一・七六%）。なお、外食やケータリング等は対象には含まれません。

(2) スケジュールにみる準備と対策

① まず実施すること

自社商品の中に軽減税率の対象品目がどれだけあるか、購入する軽減税率対象商品はあるのかなどを確認します。また、仕入税額控除のための帳簿及び請求書等の記載事項、納税事務（税額の計算）など、今一度、従業員等と確認しておいたほうがよいでしょう。

② 十月一日用の準備

レジや会計ソフトを改修したり、税率引上げ後の値段を決め、値札を貼り替える等の準備が必要です。特に九月三十日は周到に準備しておくことが大切です。

なお、消費税の軽減税率制度の実施に伴うシステム修正費用の税務上の取扱いは、次のとおりです。

プログラムの修正が、ソフトウェアの機能の追加・機能の向上等に該当する場合には、その修正に要する費用は資本的支出として取り扱われることになりませんが、消費税法改正による軽減税率制度の実施に対して、現在使用しているソフトウェアの効用を維持するために行われるものであれば、新たな機能の追加・機能の向上等には該当せず、修正に要する費用は、修繕費として取り扱われます。

ただし、プログラムの修正の中に、新たな機能の追加・機能の向上等に該当する部分が含まれている場合には、この部分に関しては資本的支出として取り扱われるので、注意が必要です。

(3) 適格請求書等保存方式の導入

二〇二三年十月から、適格請求書等保存方式（インボイス方式）が導入されます。「登録を受けた課税事業者」が交付する

適格請求書又は適格簡易請求書及び帳簿の保存が仕入税額控除の要件とされます。

※ 適格請求書の記載事項は、発行者の氏名又は名称及び登録番号、取引年月日、取引の内容（軽減税率対象品目である場合はその旨の記載を含む）、税率ごとに合計した対価の額及び適用税率、消費税額等、交付を受ける事業者の氏名又は名称です。

なお、免税事業者は適格請求書発行事業者にはなれません。

(4) 適格請求書等保存方式導入までの経過措置

二〇一九年十月一日から二〇二三年九月三十日までは、現行の請求書等保存方式を維持しつつ、区分経理に対応するための措置として、以下の措置が適用されます。

① 区分記載請求書等保存方式（請求書等に「軽減税率の対象品目である旨」、「税率ごとに合計した対価の額」を加えたもの）

② 売上げ又は仕入れを税率ごとに区分することが困難な事

業者に対し、売上税額又は仕入税額の計算の特例が設けられます。

(5) 免税事業者からの仕入れの特例(経過措置)

免税事業者からの仕入れについては仕入税額控除の対象になりませんが、適格請求書等保存方式の導入後六年間は、免税事業者からの仕入れについて一定割合の仕入税額控除が認められます。

(6) 軽減税率Q&A

国税庁では、制度の周知等を図るため、軽減税率制度に関するQ&Aを公表しています。

この中では、取引しが軽減税率の対象となるかどうかについて具体的に示されています。例えば、リベート(販売奨励金)については、事業者が販売促進の目的で、課税資産の販売数量、販売高等に応じて取引先に支払うものは、「売上げに係る対価の返還等」に該当します。その適用税率は、対価の返還等の対象となった課税資産の譲渡等の内容に応じて判断することとなり、その取引が「飲食料品の譲渡」であれば、軽減税率が適用

されます。

会社内や事業所内にある社員食堂で提供する食事は、その食堂において社員や職員に飲食料を飲食させる役務の提供を行うものであることから、「食事の提供」に該当し、軽減税率の適用対象外となります。

また、インターネット等を利用した通信販売であっても、販売する商品が「飲食料品」に該当する場合には、「飲食料品の譲渡」に該当し、軽減税率の適用対象となります。

2 価格設定や宣伝・広告等

政府は、昨年十一月二十八日に「消費税率引上げに伴う価格設定について(ガイドライン)」を公表しています。

具体的に見ると、価格の表示については、総額表示(税込表示)を原則としつつ、「○○○円(税抜価格)」、「○○○円(本体価格)」、「○○○円+税」といった表記も差し支えないことを明らかにしています。

一方、小売店が値引きセール等を開催する際の宣伝・広告に関する規制としては、「消費税還

元セール」や「当店が消費税を負担しています」、「消費税上昇分値引きします」といった消費税と直接関連した形での宣伝等を行うことは、これまで通り禁止されています。ただし、「十月一日以降二%値下げ」や「十月一日以降〇%ポイント付与」といった表示は問題ないといえます(左図参照)。

宣伝・広告に関する規制

○禁止されない表示

「10月1日以降〇%値下げ」などの表示は問題ない

温泉宿泊プランが
10月1日以降
〇%値下げ!!

× 禁止される表示

「消費税還元セール」など、消費税と直接関連した宣伝・広告は禁止

消費税
還元セール

3 国の支援策

軽減税率対策補助金事務局(中小企業庁)では、軽減税率制度導入により複数税率への対応が必要となる中小企業・小規模事業者等が、複数税率対応のレジの導入や、受発注システムの改修などを行うに当たって、その経費の一部を補助する「軽減税率対策補助金」による事業支援を行っています。

今年一月(一部は二月)の申請分からは、制度が大幅に拡充されています。

主なものでは、レジの設置・改修、受発注システムの改修等に要する経費の補助率を原則「四分の三以内」(三万円未満のレジ一台のみ導入する場合は「五分の四以内」)に引き上げていきます。また、事業者間取引における請求書等の作成に対応する受発注・請求書管理システムの開発・改修、事務機器等の導入費用を対象に追加しています。なお、補助金を受けるには導入・改修、支払完了期限や補助金申請期限があります。

年次有給休暇に関する改正（労働基準法）

今年四月より、働き方改革の一環として、労働基準法の年次有給休暇の付与に関する改正が行われ、年次有給休暇の日数のうち年五日については、使用者が時季を指定して取得させることが義務付けられました。

年次有給休暇は、心身のリフレッシュを図ることを目的とし、労働者が請求する時季に与えることが原則とされています。

ところが、同僚への気兼ねや請求することへのためらい等の理由から、取得率が低調な現状にあり、年次有給休暇の取得促進が課題となっていたため、これを解消すべく制度改正が行われました。

今回は、制度の概要と運用時の注意点等をお伝えします。

一 基本的なルール

まずは、年次有給休暇についての基本的なルールをみていく

こととします。

(一) 付与の要件

雇入れの日から起算して六か月継続勤務し、全労働日の八割以上出勤した労働者（管理監督者や有期雇用労働者も含みます。）には、年十日の有給休暇が付与されます。

その後は、一年ごとに付与日数が増え、継続勤務年数が雇入れ日から六年六か月経ったときに最多となる年二十日の付与を行うこととされています。

パートタイム労働者など所定労働日数が少ない労働者（所定労働時間が週三〇時間未満、かつ、週四日以下または年間二百十六日以下）については、所定労働日数に応じた日数が付与（比例付与）されます。例えば、週四日の者は、六か月経過時に七日付与し、六年六か月経過時に十五日を付与します。

(二) 取得時季

年次有給休暇を取得する日は、労働者が指定することによって決まり、使用者は指定された日に年次有給休暇を与えなければなりません。

一日単位で取得することが原則ですが、労働者が半日単位での取得を希望し、使用者が同意した場合であれば、半日単位で与えることも可能です。

なお、労働者の指定した日に年次有給休暇を与えると、事業の正常な運営が妨げられる場合は、使用者に休暇日を変更する権利（時季変更権）が認められています。例えば、同一期間に多数の労働者が休暇を希望したため、その全員に休暇を付与し難い場合等が該当します。

(三) 計画年休（計画的付与）

年次有給休暇の付与日数のうち、五日を超える部分については、労使協定を結ぶことにより、計画的に休暇取得日を割り振る

ことができます。

(四) 時間単位年休

労使協定を締結し、一時間単位で与えることができます（上限は一年で五日分まで）。半日単位は労使協定は不要ですが、時間単位は協定締結が条件とされている点に注意を要します。

(五) 時効

年次有給休暇の請求権の時効は二年です。前年度に取得されなかった年次有給休暇は当年度に与える必要があります。

二 改正点

(一) 対象者

年次有給休暇付与日数が十日以上の労働者に限られています。そのため、前述の比例付与の対象者については雇入れ後の継続勤務により付与日数が十日以上となったとき（例えば、週四日勤務の者は三年六か月経過）から対象となります。前年度から繰り越した年次有給休暇の日数がある場合であっても、前年からの繰り越し日数を含まずに、当年度に付与される法定の年次有給休暇の日数が十日以上である労働者が対象となります。

なお、改正法が施行される今年四月一日以後、最初に十日以上を付与した年次有給休暇について五日を取得させる義務が生じるものであり、今年四月より前に付与した年次有給休暇については十日以上ある場合であっても、使用者に時季指定義務が発生しません（年五日取得させなくとも、法違反とはなりません）。

（二）時季指定義務

年次有給休暇を付与した日（基準日）から一年以内に、「五日」について取得時季を指定して年次有給休暇を取得させなければなりません。例えば、四月一日に入社した者は、六か月経過後の十月一日が基準日となり、翌年九月三十日までの間に五日を取得させます。

なお、法定の付与日より前倒して付与している場合は付与した日から一年間とされ、入社と同時に十日を付与した場合は、入社日からの一年間で五日を取得させます。入社時に三日・六か月経過時に七日のように分割して付与している場合は、合計日数が十日となったとき（六か

月経過時）が基準日とされ、その日から一年間となります。

また、全社で基準日を合わせるため、入社二年目以降の付与日を四月一日にするなど、付与する日の統一を行っている（例えば、入社後六か月経過時に十日、翌年四月一日の全社一斉付与日に十一日）などの場合は、重複が生じるそれぞれの期間を通じた期間（前の期間の始期からの長さに応じた日数（比例按分した日数）を当該期間に取得させることも認められます）。

具体的には、二〇一九年十月一日が初年度の基準日で、二〇二〇年四月一日が二年目の基準日の場合は、二〇一九年十月一日（一年目の基準日）から二〇二一年三月三十一日（二年目の基準日から一年後）までの期間（十八か月）に、七・五日（ $18 \div 12 \times 5$ 日）以上の年次有給休暇を取得させることをいいます。

（三）時季指定の方法

時季指定に当たっては、労働者の意見を聴取しなければなりません。

また、できる限り労働者の希望に沿った取得時季になるよう、聴取した意見を尊重するよう努めなければなりません。

（四）時季指定を要しない場合

既に五日以上の年次有給休暇を請求・取得している労働者に対しては、使用者による時季指定をする必要はありません。

つまり、「使用者による時季指定」「労働者自らの請求・取得」「計画年休」のいずれかの方法で労働者に合計五日以上の年次有給休暇を取得させればよいこととなります。

（五）年次有給休暇管理簿

使用者は、労働者ごとに年次有給休暇管理簿を作成し、年次有給休暇を与えた期間中及び当該期間の満了後三年間保存しなければなりません。

管理簿に記載する主な項目は、次のとおりです。

・時季（年次有給休暇を取得した日付）

・日数

・基準日

年次有給休暇管理簿は労働者名簿または賃金台帳とあわせて調製することができます。また、

必要などきにいつでも出力できる仕組みとした上で、システム上で管理することも差し支えありません。

（六）就業規則への記載

使用者による年次有給休暇の時季指定を実施する場合は、時季指定の対象となる労働者の範囲及び時季指定の方法等について、就業規則に記載しなければなりません。

（七）罰則

違反した場合には、次の罰則が科されることがあります。

・年五日の年次有給休暇を取得させなかった場合：三〇万円以下の罰金

・使用者による時季指定を行う場合において、就業規則に記載していない場合：三〇万円以下の罰金

・労働者の請求する時季に所定の年次有給休暇を与えなかった場合：六か月以下の懲役または三〇万円以下の罰金

厚生労働省のホームページには運用例等を記したパンフレットも公開されていますので、併せてご活用・ご確認ください。

義父の社長と別れて 独立すべきか

問 私は大手精密機器メーカーに勤務後、妻の父親が経営するビルクリーニング会社で専務として働いています。

いま、頭を抱えているのは、社長と私の経営方針が異なることです。これまでの成り行きからみて、これでは仕方がないから独立してやっていこうと思っていますが、いかがなものでしょうか。

答 ご質問によりますと、社長と専務の確執は行き着くところまで行ったとの判断のようですが、果たして、この判断は正しいかどうか。改めてこちらから疑問を呈します。

まず、このような場合は、やはり何が何でもケンカ別れとなつてはいけません。企業の発展・維持に2人組み合わせて生かせる方法はないかと論ずるべきでしょう。

このときの注意事項をあげてみます。

第一に、経営方針という大事な話合いや討議をする場合は、社長と専務の二人だけで行わないことです。この様な時こそ、顧問など第三者を入れ、重要事項を決めていくようにします。

第二に、両者の責任・権限を明確にして業務の分担を明確にすることです。

その時々で権限や命令系統が変わったりしては、これが従業員の行動を混乱させる原因になります。

第三は、他社にも散見されるのですが、リーダーの立場にいる社長とか専務はどの様な認識の下に行動すべきかが、案外、分かっていないことが多いです。これについては専門家に依頼し、意見を聞く必要があると思います。

第四として、社長の娘婿という立場から自分のホンネ、社長の言い分をよく考えてみることです。

これらの対策を行い、一時の感情で社長と袂を分かつことのないよう慎重に考えましょう。

ワクワク系マーケティング

ある過疎の町にあったスーパーの話です。そのスーパーの社長は売上が激減し、廃業しようかとKさん(ワクワク系マーケティングの提唱者)に相談しました。

Kさんは「売れない原因を間違えると対応策を間違えるよ」と教えます。

するとその年、過去最高の売上が出ました。翌年もその翌年も。何をやったのか。

商品も値段も同じ…。社長はお客様をワクワクさせたのです。

例えば「福岡県朝倉市のF農園の梨です。F農園の4つの梨園は九州北部豪雨で壊滅しました。豪雨の翌日、Fさんは絶望的になりました。しかし、一つだけ持ちこたえた梨園がありました。Fさんはその梨園を見て希望の光が見えました。これが豪雨を持ちこたえた梨です」と宣伝しました。

この説明を読むと買いたくなる人も少なくないでしょう。

人は心が動くと行動します。お客様をいかにワクワクさせるか考えましょう。

「ほめる」と「しかる」

「損失の心理的インパクトは利益のインパクトの二倍」と言われています。

例えば、「一〇〇円をどこかで落とした悲しみは、どこかで二〇〇円拾うことよりやくぜ口になる」ということです。

「ほめられる」ということは心にとって利益になる。一方、「しかられる」ことは損失です。ビジネス社会では叱られるこ

とが多い。若者といえども、叱られてストレスが強くなると考え方が転換していく。「こんな頑張っている自分が責められるべきではない。頑張っていない者が罰せられるべきだ」等の判断で勝手な正当化を行っていきませぬ。御社では叱る回数が増えていませんか？一度叱る、に対して二度ほめてやるとゼロになることを忘れないで下さい。