



花菖蒲

ハNZ熊本通信

編集発行

(株)ハNZ熊本

〒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

6月

(水無月) JUNE

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

6月の税務と労務

国 税／5月分源泉所得税の納付

6月10日

国 税／所得税の予定納税額の通知

6月15日

国 税／4月決算法人の確定申告(法

人税・消費税等) 6月30日

国 税／10月決算法人の中間申告

6月30日

国 税／7月、10月、1月決算法人の消

費税等の中間申告(年3回の

場合) 6月30日

地方税／個人の道府県民税及び市町
村民税の納付(第1期分)

市町村の条例で定める日

労 務／健康保険・厚生年金保険被
保険者賞与支払届

支払後5日以内

労 務／児童手当現況届(市町村役
場に提出) 6月30日

ワンポイント 法人設立ワンストップサービス

法人設立時に必要な「法人設立届出書」、「給与支払事務所等の開設・移転・廃止届出書」の提出など、複数の行政機関への各種手続をマイナポータルでのオンラインサービスで一度に行えるシステム。2月からは設立登記などにも対応し、全ての手続きに拡大されています。

中小企業の

生産性を高めるには

足腰の強い中小企業の構築に向けて



政府の成長戦略会議（以下、会議）は昨年十二月、政府の骨太方針に基づき、「新たな日常」の早期実現に向けた施策項目について、ポストコロナ時代を見据えた中間とりまとめ「実行計画」を公表しました。

そのテーマの一つに、中小企業政策（改革）が盛り込まれています。

会議では、足腰の強い中小企業の構築のための議論の場で、メンバーである元金融アナリストのデービット・アトキンソン氏が、中小企業の再編促進などにより、現在の中小企業の実績を上げる必要があるとの意見を述べたのに対して、中小企業の淘汰につながることを懸念し

た日本商工会議所（以下、日商）の三村明夫会頭の意見が出されるなどにより、会議が注目されました。

今回は、会議における両者の主張を中小企業の実績に絞って見ていきます。

一 アトキンソン氏の主張

アトキンソン氏の主張は、日本経済の実績が低いのは、中小企業の実績の低迷が長期にわたることから企業規模の拡大が必要というもので、それにより日本の実績は改善して、日本は豊かになれるとしています。その理由として、

- ・ そもそも国によって実績が異なる最大の原因は、それ

ぞれの国でどの規模の企業に労働者を分配しているかの違いによる

- ・ あるデータによると、日本企業の平均規模はアメリカの四五・三%にすぎず、日本の実績が低い原因は小さい企業が多い

- ・ 経営者の質が実績を左右している。そこで中小企業の整理淘汰をすると社長になるための競争が激化し、より高い能力の経営者が生き残り、能力の高い経営者のいる企業に減りゆく労働者を集約できる

をあげています。

簡単に言えば、「規模の経済が働くならば、実績を高めることができる」というものです。そして、アトキンソン氏は、日本の中小企業経営者は「経験と勘と努力」で経営しており、これが規模の大きな企業になれない原因とも分析しています。

二 三村日商会頭の主張

一方、アトキンソン氏の「日本企業の実績また労働実績が低いのは企業規模が小さいか

ら」の主張に対して、三村日商会頭は資料（図1及び図2）を用いて、規模の問題ではないと反論しています。

三村会頭は、企業の付加価値を基にして、付加価値の要因の一つである労働実績は高いのか、低いのかを論じていますので、まず付加価値と労働実績とは何かについて説明します。

通常、企業の労働実績が高いのか、低いのかを捉えるには、下の算式で計算します。

$$\begin{aligned} \text{労働実績} &= \frac{\text{付加価値}}{\text{労働者数}} \\ \text{付加価値} &= \text{売上高} - \text{生産コスト} \\ &\quad \text{(人件費・物件費等)} \end{aligned}$$

そして、労働実績を改善しようとするれば、付加価値を増やすか、労働者数を削減することになります。別の言い方では、付加価値を増やすには売上を増やすか、コストを下げるということです。ここで補足を入れることにします（ご存じの方は、飛ばしていただいて結構です）。

〔補足〕生産性を付加価値で捉えることの意味は、生産品数の多い企業は物的労働生産性等では把握するのが困難であることから、貨幣表現である付加価値を用いています。簡便化のために採用している基準と大まかに理解してください。

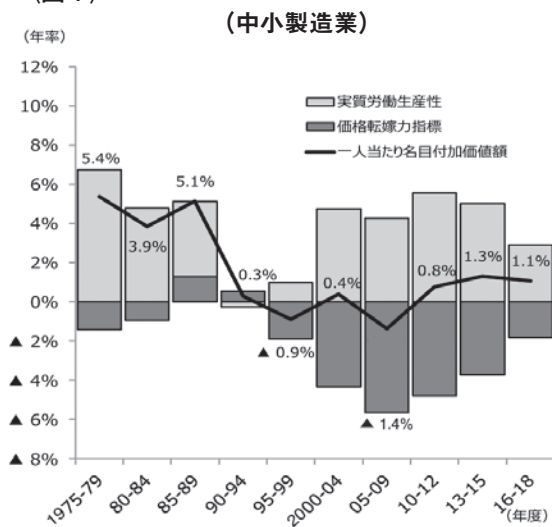
したがって、貨幣表現である付加価値労働生産性を用いての説明ということです。

② さて、本論の三村会頭の説明をみてみましょう。

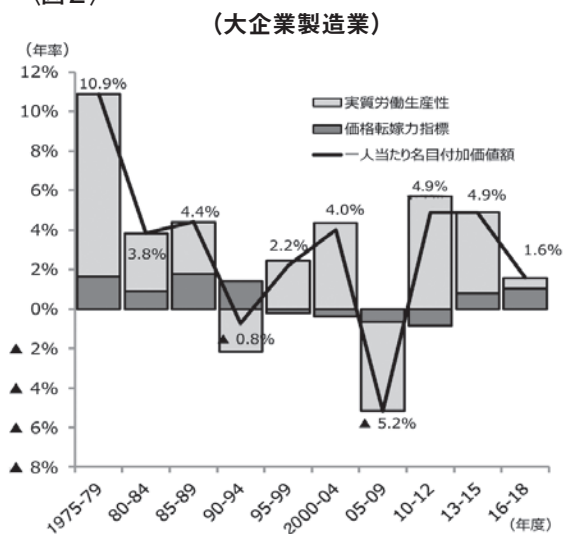
① 中小企業の生産性は長らく横ばい傾向で、近年、大企業との格差は徐々に拡大傾向にある

② 中小企業の実質労働生産性の伸び率は、総じて年率三〜五％程度で大企業と遜色のない水準。しかし、一九九五〜九九年度以降、価格転嫁力指標の伸び率が一貫してマイナスのため、中小企業の生産性の見た目の伸び率は一％程度

一人当たり名目付加価値上昇率とその変動要因
〔図1〕



〔図2〕



出典「中小企業白書2020」

に低迷
前記の説明は、図1及び図2により明白です。このうち、図1について少し説明します。

一九七五年から一九七九年度における一人当たりの名目付加価値額は五・四％でした（折れ線グラフ上）。仮に概数として価格転嫁力を▲一・三％、実質労働生産性は六・七％としますと、五・四％（六・七％－一・三％）ということになります。

三村会頭の中小企業擁護論は

②に如実に表れています。

一九九五年から一九九九年度以降の中小企業の売上高低迷の原因は、大企業がデフレや新興国企業の勃興による国際競争力の低下などにより需要（＝売上高）減少に直面した際、付加価値向上により真の生産性改善ではなく、人件費削減（雇用削減）や下請け企業による納入価格の切り下げなどによって生産コストを引き下げ、少ない売り上げでも利益を出す仕組みを構築し

たことではないか、とみていることです。さらに言いますと、中小企業の生産性を高めるために個々が努力することは当然ですが、自社の経営努力だけでは解決できない取引環境、競争環境の問題があるという指摘です。

中小企業庁は近年、特に取引適正化を重視していますが、ポストコロナでの中小企業重視の政策こそが求められているのではないのでしょうか。

退職金の税務



令和三年度税制改正では、法人役員以外の従業員に支給する退職金についての課税方法の見直しが行われています。

退職金については、税務上、留意する点も少なくないので、役員や従業員などの受給側と支給する会社側に分けて以下、ポイントを整理してみます。

I 受給する側……………

1 納税手続き

退職所得は、原則として他の所得と分離して所得税額を計算します。

退職金の支払いを受けるときまでに、「退職所得の受給に関する申告書」を退職金の支払い者(会社)に提出している場合は、源泉徴収だけで課税関係が終了(分離課税)しますので、原則、確定申告の必要はありません。

一方、「退職所得の受給に関する申告書」を提出しなかった場合は、退職金等の支払金額の二〇・四二%の所得税及び復興特別所得税額が源泉徴収されますが、受給者本人が確定申告を行うことで精算されます。

2 税額の計算方法

税額計算の基となる退職金(課税退職所得金額)は勤続年数などにより異なります。具体的には、次の(1)～(3)の区分に応じて求めた課税退職所得金額を図表1に当てはめて計算します。

(1) 一般退職手当等

次の(2)又は(3)に該当しない一般の退職所得の金額は、原則として収入金額(源泉徴収される前の金額)から退職所得控除額(図表2)を差し引いて二分の一を掛けたもの(二分の一課税)

図表1 退職所得の源泉徴収税額の速算表

課税退職所得金額(A)	所得税率(B)	控除額(C)	税額 = ((A) × (B) - (C)) × 102.1%
195万円以下	5%	0円	((A) × 5%) × 102.1%
195万円超 330万円以下	10%	97,500円	((A) × 10% - 97,500円) × 102.1%
330万円超 695万円以下	20%	427,500円	((A) × 20% - 427,500円) × 102.1%
695万円超 900万円以下	23%	636,000円	((A) × 23% - 636,000円) × 102.1%
900万円超 1,800万円以下	33%	1,536,000円	((A) × 33% - 1,536,000円) × 102.1%
1,800万円超 4,000万円以下	40%	2,796,000円	((A) × 40% - 2,796,000円) × 102.1%
4,000万円超	45%	4,796,000円	((A) × 45% - 4,796,000円) × 102.1%

となります。

(2) 特定役員退職手当等は、法人役員等の退職金については、役員等としての勤続年数が五年以下の者(特定役員等)が、その役員等の勤続年数に対応す

図表2

退職所得控除額の計算方法

- ① 通常の退職の場合
 - 勤続年数が20年以下
 - …………… 40万円 × 勤続年数 (最低80万円)
 - 勤続年数が20年超
 - …………… 800万円 + 70万円 × (勤続年数 - 20年)
 - ② 障がい者になったことに直接起因して退職した場合
 - ①によって計算した金額 + 100万円
- ※ 前年以前に退職金を受け取ったことがあるとき又は同一年中に2か所以上から退職金を受け取るときなどは、控除額の計算が異なることがあります。

る退職手当等として支払を受けるもの(特定役員退職手当等)については、二分の一課税が適用されません。

ここでの役員等とは、①法人の取締役、執行役、会計参与、監査役、理事、監事、清算人や法人の経営に従事している一定の者、②国会議員や地方公共団体の議会の議員、③国家公務員や地方公務員をいいます。課税退職所得金額は、次のように計算します。

◆ 特定役員退職手当等のみの場合

特定役員退職手当等の収入金額－退職所得控除額

◆ 特定役員退職手当等と一般退職手当等の両方がある場合

次の①と②の合計額

① 特定役員退職手当等の収入金額－特定役員退職所得控除額

② 一般退職手当等の収入金額－(退職所得控除額－特定役員退職所得控除額)×二分の一

※ 特定役員退職所得控除額は、次の算式で求めます。

・ 特定役員退職手当等に係る勤続期間と一般退職手当等に係る勤続期間の重複がない場合

四〇万円×特定役員等勤続年数

・ 期間の重複がある場合

四〇万円×(特定役員等勤続年数－重複勤続年数)

(3) 十二〇万円×重複勤続年数

法人役員等以外の短期退職手当等

令和三年度税制改正では、退職給付の実態を踏まえ、勤続年

数が五年以下で特定役員退職手当等に該当しないもの(短期退職手当等)に係る退職所得の計算について、短期退職手当等の収入金額から退職所得控除額を差し引いた残額のうち、一定額を超える部分は二分の一課税が適用されなくなりました。

この改正は、令和四年分所得税(令和五年度分住民税)から実施され、具体的には、短期退職手当等に係る退職所得の金額については、次に掲げる場合の区分に応じ、それぞれ次に定める金額とされています。

① 短期退職手当等の収入金額から退職所得控除額を控除した残額が三〇〇万円以下である場合は、その残額の二分の一に相当する金額となります。

② 前記①に掲げる場合以外の場合は、一五〇万円とその短期退職手当等の収入金額から三〇〇万円に退職所得控除額を加算した金額を控除した残額との合計額となります。

3 解雇予告手当

労働基準法では、使用者は、労働者を解雇する場合、少なく

とも解雇三〇日前に予告が必要で、予告しない場合は三〇日分以上の平均賃金を支払うこととされています。

この解雇予告手当については、退職所得とされています。

4 死亡退職金

死亡退職者の遺族が受ける退職手当等で被相続人の死亡後三年以内に支払いが確定したものは、相続財産とみなされ、相続税の課税対象となることから、所得税は非課税となります。

Ⅱ 支給する側

1 役員の場合

法人税法においては過大な役員退職金は損金不算入とされています。

2 使用人の場合

使用人への退職金は原則、損金の額に算入されますが、特殊関係使用人に対する退職金のうち、過大な部分については損金に算入できません。特殊関係使用人とは、次に掲げる者をいいます。

① 役員の親族

② 役員と事実上婚姻関係と同様の関係にある者

③ ①及び②以外の者で役員から生計の支援を受けている者

④ ②及び③の者と生計を一にするこれらの者の親族

これは、同族会社の恣意的な所得分散を防ぐ目的を持っています。役員への退職金については損金算入に制限を設けており、使用人に対する退職金を全て損金算入にしてしまうと、本来役員に対して支給すべき退職金を、使用人である役員の親族等に過大に退職給与として支給するなどして所得の分散を図ったり、法人税を節税することも可能となるので、法人税では特殊関係使用人に対して、このような取り扱いとしています。

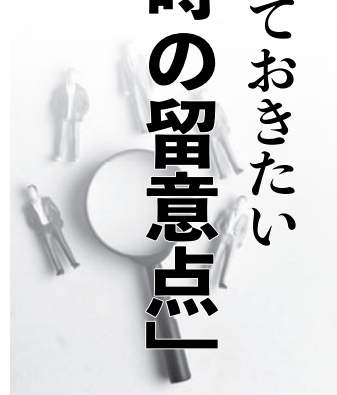
3 適正額の判断基準

役員や使用人に対する退職金の適正額の判断基準としては、その会社の業務に従事した期間、退職の事情、その会社と同業種・同規模の会社の退職金の支給状況に照らして相当かどうかで判断されます。

なお、役員退職金適正額の算出基準としては、功績倍率法や一年当たり平均額法などがあります。

人事担当者が覚えておきたい

「採用活動時の留意点」



労働者を雇い入れたときは、労働基準法や労働安全衛生法その他の法令に定められたルールに基づいて就業させ、それに対する賃金を支払うことになりませんが、雇い入れる前の募集・採用活動においても職業安定法その他の法令を踏まえた上で行う必要があります。

今回は、採用活動における留意点として、令和二年二月に施行された募集・採用時の年齢制限の例外（三五歳以上五五歳未満のいわゆる就職氷河期世代を対象）、同年三月に施行された一定の求人者からの求人不受理、同年四月に施行された募集時の明示事項追加（受動喫煙防止措置の状況）、令和三年四月に施行された職業安定法に基づ

一 採用・選考時のルール

く指針の改正（職業紹介事業者が「お祝い金」などの名目での金銭提供することを禁止）に関して、ご説明します。

採用・選考時は、差別禁止などの一定のルールが設けられているため、それらを踏まえた採用活動を行う必要があります。

（一）年齢制限の禁止

事業主は労働者の募集及び採用について、年齢にかかわらず均等な機会を与えなければならず、原則として、年齢制限を設ける必要はありません。ただし、いくつかの例外も設けられ、そのうちの一つに、「就職氷河期世代の募集や採用」が

あります。

これは就職氷河期世代の不安定就労者・無業者に限定した募集・採用であって、期限を決めない労働契約を締結することを目的として、職業に就いた経験があることを求人条件にしない場合に限り認められるものです。

就職氷河期世代を対象とする求人については、ハローワークへの求人申込みに加えて、直接募集や求人広告、民間職業紹介事業者への求人申込み等の方法を併用することが認められています（令和五年三月三十一日まで）。

（二）性別による差別の禁止

労働者の募集・採用において性別にかかわらず均等な機会を与えなければならないとされています。

性別による差別は、募集・採用の対象から男女のいずれかを排除することや、募集・採用の要件を男女で異なるものとするなどが該当します。

また、業務上の必要性など、合理的な理由がない場合にもかかわらず、募集・採用において

労働者の身長・体重・体力を要件とすることや転居を伴う転勤に応じることを要件とすること、男女いずれか一方に相当程度の不利益を与えることとなる（間接差別といえます）ため、禁止されています。

（三）公正な採用選考

就職の機会均等を確保するために、応募者の基本的人権を尊重した公正な採用選考についての配慮が求められています。

具体的には、家族状況や生活環境といった、応募者の適性・能力とは関係ない事柄で採否を決定しないことなどが該当します。

そのため、応募者の適性・能力に関係のない事柄について、応募用紙に記入させたり、面接で質問することなどによって把握しないようにすることが重要です。

（四）障害者への差別禁止と合理的配慮の提供

事業主は労働者の募集及び採用において、障害者であること理由に差別することが禁止されています。

また、障害者から必要な配慮

の申出等を受けた場合は、合理的な配慮の提供が義務付けられています。

例をあげると、問題用紙を点訳・音訳すること・試験などで拡大読書器を利用できるようにすること・試験の回答時間を延長すること・回答方法を工夫することなどがあたります。

二 労働条件の明示

(一) 明示事項

労働者の募集や求人申込みの際に、少なくとも次の事項を書面の交付によって明示しなければなりません。

ただし、求職者等が希望する場合には、電子メール等によることも可能です。

- ① 業務内容
- ② 契約期間
- ③ 試用期間の有無および内容
- ④ 就業場所
- ⑤ 労働時間（注1）
- ⑥ 休憩時間
- ⑦ 休日
- ⑧ 時間外労働賃金（注2）
- ⑨ 社会、労働保険の加入状況
- ⑩

⑪ 募集主、求人者の氏名または名称

⑫ 派遣労働者として雇用する場合はその旨

⑬ 受動喫煙防止措置の状況（注1）

裁量労働制が適用される場合はその旨を明示すべきとされています。

例えば、「専門業務型裁量労働制により、出退勤の時間は自由であり、八時間働いたものとみなされます。」など。

（注2） 時間外労働の有無に関わらず、一定の手当を支給する制度（いわゆる「固定残業代」）を採用する場合は、次の記載が必要です。

- ・ 計算方法（固定残業代の算定の基礎として設定する労働時間数（固定残業時間）及び金額を明らかにするものに限る。）
- ・ 固定残業代を除外した基本給の額
- ・ 固定残業時間を超える時間外労働、休日労働及び深夜労働分についての割増賃金を追加で支払うこと。

(二) 明示時期

原則として、求職者と最初に接触する時点までに、労働条件の明示をすべきとされています。

ただし、記載欄が足りない等のやむを得ない理由があれば、労働条件の一部を別途明示することも可能です。

なお、明示した内容の変更・追加・削除などがあるときは、変更内容の明示が必要です。

変更の明示は、次の①の方法が望ましいとされていますが、②の方法により明示することも可能です。

- ① 当初の明示と変更された後の内容を対照できる書面を交付する方法
- ② 労働条件通知書において、変更された事項に下線を引いたり着色したりする方法や、脚注を付ける方法

三 職業紹介事業者に関する改正

(一) お祝い金等の禁止

従来、職業紹介事業者が、自ら紹介した就職者に対し転職したらお祝い金を提供するなどと

持ちかけて転職を勧奨し、繰り返し手数料収入を得ようとする事例がありました。

このような行為は労働市場における需給調整機能を歪め、労働者の雇用の安定を阻害するものであるため、令和三年四月から、「お祝い金」その他これに類する名目で、求職者に社会通念上相当と認められる程度を超えて金銭などを提供することにより求職の申し込みの勧奨を行うことが禁止されました。

(二) 求人への不受理

職業紹介事業者は、原則としてすべての求人を受理しなければならぬとされていますが、内容が法令に違反する求人など受理しないことができるものが定められています。

令和二年三月以降は、一定の労働関係法令違反（例…一年間に二回以上、同一の対象条項違反により是正指導を受けた等）の求人者による求人や暴力団員などによる求人についても受理しないことができるとされました。

即断即決

社長は、「即断即決」でなければいけない、と良くいわれています。

経営コンサルタントの甲さんは、以前、このような話を聞きました。

関東一円で展開しているスーパーA社は、新規出店の候補地を探す営業開発部に6名の社員がいます。開発部員は1～2カ月間単位で候補地を多い時は10カ所位、少ない時でも3～4カ所に目を付け、A社長に報告します。

その後、A社長と開発部員は2台の乗用車に分乗し、候補地を巡回します。そのとき、A社長は「ここはダメだ、ここもだな。よし、ここは出店しろ」といった具合に次々と出店場所を決めていくとのこと。

経済情勢が減速・停滞期での即断即決は、はたして妥当でしょうか。

甲さんは、「そもそも即断即決は経営者にとって必要な能力なのかまでさかのぼる

と…。必要な能力ではあるが、常に即断即決である必要はない」、「スピードを上げる」ところと、スローで行くべきところを見極める能力の方が重要である」と考えます。

つまり、即断即決が必要な経営問題と、即断即決ではなく熟慮をしなければならない経営課題の区分の見極めが必要であるということです。

即断即決を必要とする問題は、①急な資金ショート、②クレームの処理、③突発的に発生した事故、④進めてきた商談のクロージングの時期、⑤従業員の病気にあつての入院等の措置、等々。

一方、熟慮が必要な問題とは、①経営計画の策定、②人事に関する全般的事項、③新たな設備投資、④安定した金融機関の資金調達、⑤新規事業への進出等々。

即断即決で臨むことへの注意や熟慮をしすぎて手当が遅れてしまうこともあります。社長は、事柄に応じた適切な判断が必要となります。

社員教育

コロナ禍での会社存続には、社員の協力が不可欠です。そして、いざというこの時期こそ、社員への「人の教育」ができて、いるか否かが試されています。飲食業・K社（従業員一五名、アルバイト三八名）のA社長は、こう言います。

「企業には、三つのタイプの人がいます。すなわち、自燃人（自分で燃える人）、可燃人（火をつけると燃える人）、不燃人（なかなか燃えない人）です。大手企業は、その比率が二六六二で、うちは〇二二八です。現状の八割の不燃人をどうにかして可燃人、自燃人にするしかなかったのです」

そもそも、自分自身に問題があると思っていない一人一人に、社長も学びながら対応（気づかせ）をしてきたそうです。K社では、一人の退職者も出していません。

社有不動産の売却

先般、大手広告業・D社や大手旅行業・J社の本社ビル（社有ビル）の売却がマスコミに大きく報じられ、この不動産売却は、時代の背景を投影していると、注目されました。

社有不動産の売却は「前向きの売却」と「後ろ向きの売却」とで意味合いが違ってきます。

前向きの売却には、例えば、「今後の在宅ワークの増加傾向を見越して新事務所に移転するための充当資金」とか、「事業所の統廃合を行い、売却によるキャッシュフローを高める」等があります。

これに対し、「資金繰りが厳しくなったために換金を目的に売却」や「赤字決算で不動産の含み益が必要になっての売却」などは、後ろ向きの処分です。

取引先の社有不動産の売却については、「いつ、どこに、いくらで、そして売却の目的は何か」等の情報を集め、自社の今後の経営に備えておきたいものです。