

- デジタル人材の確保・育成に向かって
- M&A のトラブルにご注意を ～「悪徳買手」への対応方法～
- 補助金、助成金を活用して ICT 技術を導入してみませんか？
- 令和 8 年分から変わる「退職所得の源泉徴収票」提出範囲

## デジタル人材の確保・育成に向かって

2024 年 8 月にサイバー攻撃を受けた株式会社 KADOKAWA の業績は、売上高で 80 億円、営業利益が 64 億円減少となりました。復旧のためにシステムをゼロから作り直しています。大手出版社 4 社の中で最も電子化の進んでいる KADOKAWA だからこそ早期回復ができたといえます。一方で、自社のシステム障害によって日本マクドナルドホールディングス株式会社の 2024 年 7 月の既存店売上高が前年同月比 1.6%減と 49 カ月ぶりに前年実績を下回りました。システム障害による店頭レジの不具合により、全国約 3 千店のうち約 3 割の店舗で一時営業を停止したことが原因です。さらに大きなシステム障害だったのは、売上高 150 億円、営業利益が 36 億円も減少した江崎グリコ株式会社です。2024 年 4 月に、物流・販売・会計を一元管理する統合機関システムの更新時に、倉庫の在庫数とシステム上の数値の不一致が発生、商品が出荷不能の状態となりました。不具合の発生を抑えられなかった原因として CIO の未設置が指摘されています。

CIO とは、Chief Information Officer の略で、「情報統括役員」「情報システム担当役員」「最高情報責任者」を指します。CIO の主な役割は、自社の経営理念に合わせた情報化戦略を立案し、実行することです。つまり経営戦略と IT 戦略の統合を担う役割を担い、デジタルツールの見直しやコストの削減、IT 資産の管理や適正化を担当します。CIO の設置、デジタル人材の確保・育成に成功している企業としては、株式会社内田洋行があります。自社のデジタル化の推進のみならず、他社の DX 推進に貢献しています。例えば、学校職員の勤怠システムやデジタル教材を提供するにとどまらず、行政や学校の縦割りで、紙による管理をデジタル化するなど、業務自体をブラッシュアップしています。神奈川県海水町での導入は、学校が持っている成績や出席状況等の情報と自治体が持っている生活保護の履歴などを統合し、各家庭や子供にどのような支援をすべきかを情報提供するものです。

深刻化する人手不足の解消のためにも避けては通れない DX 推進ですが、推進のためには CIO を含めたデジタル人材をいかに育成・確保するかが重要です。しかし、中小企業白書によると「デジタル化の取り組みを統括できる人材」を確保できている中小企業は 24%に過ぎず、76%は全く確保や育成ができていません。つまり、DX に詳しくない中小企業が新たに人材を配置するのは簡単ではないことがわかります。しかし、現実には中小企業がデジタル化を進める際には、「サーバー技術」「Web サイト構築技術」「AI 開発技術」といった細かい技術に詳しい人材は必ずしも必要ではありません。技術に詳しいことよりも「物事を整理する力」「複雑なことに対する要点を絞る力」が必要です。細かい IT 技術やデジタルの導入は、そのほとんどを外部の企業に外注することができます。

では、自社の業務内容に精通していて経営的視点を持ち、IT についての素養がある人材を確保・育成するためにはどうしたら良いのでしょうか。一つの解決策が専門家の力を借りて社内育成する方法です。支援団体に「独立行政法人中小企業基盤整備機構(中小機構)」があります。国の中小企業政策の中核的な実施機関として、地域の自治体や中小企業支援機関と連携しながら中小企業・小規模事業者の成長をサポートしています。IT 導入の検討や実際の導入・運用に対するアドバイスをを行い、企業内での CIO 候補者の育成を支援する「戦略的 CIO 育成支援事業」を行っています。CIO 候補者には「組織がやりたい・達成したいことを明確に他人に伝えることができる能力」が求められます。他人にもわかるように言語化・資料化するだけでなく、組織の課題や希望する要件をしっかりと伝えることができれば、組織が必要とするシステムや組織に合ったカスタマイズが達成されず、専門業者の言いなりで口利きだけの存在になってしまいます。

このように CIO 候補者は、必ずしも IT やデジタル、AI などの先端技術に詳しい必要はありません。しかし、「組織のデジタル化を推進していくこと」「組織の課題や要件を整理すること」は、組織のスタッフが実施しなければならない業務です。こうした業務を任せられる社員を見つけ出し、採用・育成することは、デジタル化推進を通して組織全体の成長発展に直結するのではないのでしょうか。

成迫 升敏

### 一営業日に関するお知らせ

12 月 30 日(火)～1 月 2 日(金)を 冬期休暇とさせていただきます  
ご迷惑をおかけいたしますが、ご理解のほどよろしくお願いいたします

独立行政法人  
中小企業基盤整備機構 HP

Be a Great Small.  
中小機構



# M&A のトラブルにご注意を ～「悪徳買手」への対応方法～

弊社の事務所通信「令和7年7月号」にて、「悪質買手が出現してきていること」「M&Aの増加に伴い支援機関選任が重要であること」について掲載させて頂きました。「悪質買手」問題については、「①クロージング後、個人保証が解除されなかった事例」「②譲渡対価の分割払いや退職慰労金の後払いが“契約の条件”となっているものの履行されなかった事例」について、「中小企業庁が注意喚起を呼び掛けている」という内容をご紹介しました。仮に、M&A 支援機関や M&A アドバイザーを上手に選定できたとしても、「悪質買手」はあの手この手で近づいてくることが考えられます。では、この「悪質買手」に騙されないためには、一体どうすれば良いのでしょうか。

## ① 自社の「企業価値」を客観的に把握しておくこと

まずは、M&A マーケットでの自社の「企業価値」を客観的に把握しておくことです。通常 M&A マーケットでは、価値のつかない企業に「買います！」という買手先は裏があるのではないかと勘ぐることも必要です。経験値の高い M&A アドバイザーは、買手からみた価値を客観的に算出してくれます。決算時には、定期的に専門家視点でみた「企業価値評価」を実施することをおすすめします。ただし、「あなたの会社は高く売れますよ！」という仲介会社等の営業活動には、ひっかからないように注意しましょう。あくまで「客観的に評価してくれる M&A アドバイザー選び」が重要になってきます。

## ② 買手調査をきちんとすること

買手候補先の提案をくれた M&A アドバイザーも買手調査をきちんと行いますが、自社できちんと行うことが重要です。以下に、買手調査を行う際のチェックポイントを挙げておきます。

### ☑ M&A の目的、過去の M&A での買収件数の確認

本件 M&A の買収目的や背景については、M&A アドバイザーだけでなく、買手側経営陣に直接面談する際に確認すると良いでしょう。過去に M&A での買収実績が多数ある場合に、なぜ自社と一緒に（資本提携する）必要があるのか、M&A 後にはどのような効果があるのか等、過去の M&A 実績と関連して確認する必要があります。あまりにも短期間に多数の買収をしている場合には、「これだけ M&A をしている所だから大丈夫だろう！」ではなく、「短期間にこれだけ買収しているが本当に大丈夫だろうか？」という視点を持つことも重要です。

### ☑ 本社の実態確認（本社住所：バーチャルオフィスなど）

開業後間もない場合には、会社の登記上住所にバーチャルオフィスを活用する創業者も多いかと思います。ただし、開業当初より年数が経過しているにも関わらず、まだバーチャルオフィスである場合には、「本当に実態があるのか」調査する必要があります。買手側の経営陣と面談して見極める事はもちろんですが、本社に必ず現地訪問して実態を確認することが重要です。

### ☑ 財務内容に問題はないか、資金余力・調達力はあるか

買手先の決算書入手して、「買収資金があるのか」「財務内容に問題がないか」等を確認する必要があります。「悪質買手」の問題で多いのは、そもそも買収後に売手社長の連帯保証が解除できるような資金余力・調達力がないケースが多く、「対象会社より資金を抜き取って、他のグループ会社に資金を回す」ケースがあります。

### ☑ 役員、株主のネガティブ情報がないか

役員や株主にトラブル等のネガティブ情報がないかもきちんと把握する必要があります。また、買手側がグループの場合には、グループ会社についてもきちんと把握しておく必要があります。ホームページのチェックや、帝国データバンク、東京商工リサーチ等の調査会社を活用するのもひとつです。

「企業価値評価」や「買手の調査」には、M&A アドバイザーだけでなく、客観的に財務分析ができる専門家の活用や、信用調査会社もあわせて活用し、複数の視点でチェックをする体制が重要です。ご不明な点がございましたら担当者にお声がけいただければ幸いです。

中小企業庁 HP より  
『M&A に関するトラブルにご注意ください』



中小企業庁 HP より  
『M&A 支援機関の選定・契約時に確認すべき事項』



## 補助金、助成金を活用して ICT 技術を導入してみませんか？

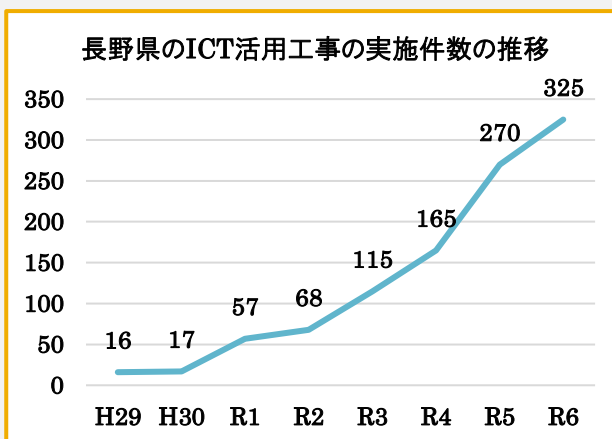
先日顧問先の建設業社長との面談の中で「これまで ICT（Information and Communication Technology 情報通信技術 以下 ICT）は敷居が高く思えて導入してこなかった。今後は積極的に導入したいがどうだろうか」と相談がありました。ICT の導入には設備投資、技術習得などハードルが高いと感じる方も多いです。今回は長野県で建設業者が ICT を進めるべき背景と、後押ししてくれる補助金、税制優遇についてお伝えします。

### I. 長野県で建設業者が ICT を進めるべき背景

現在、全国的に建設業界に限らず、労働力不足が深刻化しています。長野県の建設業就業者数は、1995 年には 13.2 万人だったのが 2020 年には 8.3 万人余りと、この 25 年で 30%以上減少しています。全国的にも建設業人手不足は深刻で、2024 年には 342 件の建設業者が人手不足が原因で倒産しています。これは 2 年連続過去最多、業種別でも最多です。また、建設業界全体の高齢化が進んでおり、長野県は 3 割以上が高齢者と言われています。これら就業者数減少・高齢化の問題は、労働力確保の課題に直結しており、若年労働者の確保・育成と同時に、ICT 施工により省人化や作業効率向上、安全管理強化が求められています。

### II. 長野県での ICT 活用工事の実施件数の推移

長野県建設部は、建設産業の生産性向上と担い手確保のため、ICT 技術の活用を強力に推進しています。長野県建設部発注工事における ICT 活用工事の実施件数の推移は、右の通り、年々増加しています。



出典：長野県建設部『ICT 活用工事に関する主な質問・回答』

### III. 補助金と税制優遇

ICT 技術の導入には、新たな設備投資が必要です。導入にあたって使える補助金を一覧にしてみました。

#### 1. ものづくり補助金

目的・対象：ICT 建機・三次元測量・ドローン、自動化設備他  
補助率・上限額：補助率最大 2/3（賃上げ特例時）、上限 2,500 万円

左：ものづくり補助事業公式 HP  
右：中小企業省力化投資補助金 HP



#### 2. 中小企業省力化投資補助金（カタログ補助金）

目的・対象：ICT 施工による人手不足対策・省力化支援  
例）測量機、3D レーザースキャナー等の汎用製品をカタログから選択  
補助率・上限額：補助率 1/2、上限 1,500 万円（従業員 21 名以上かつ賃上げ要件あり）

IT 導入補助金 2025 HP

#### 3. IT 導入補助金

目的・対象：3 次元データ作成ソフト、測量・施工管理ソフト  
BIM/CIM システム等の導入支援  
補助率・上限額：補助率 2/3（従業員 20 人以下）、上限 450 万円（通常枠）



#### 4. 人材開発支援助成金

目的・対象：ICT 施工・DX 関連の研修や資格取得支援  
補助率・上限額：賃金助成率最大 60%

厚生労働省 HP 人材開発支援助成金



実際に採択が多い設備投資には、「中小企業省力化投資補助金（カタログ補助金）」の「GNSS 対応建機（ICT ブルドーザー・ICT ショベル等）」「3D 測量機器」「ドローン」「地上型レーザースキャナー」などがあります。中でも ①3D 測量機器、ドローン、地上型レーザースキャナーを購入し、②試しに小規模な現場から活用したのち、③本格的に ICT 建機を購入する、という流れが多くみられます。

借入での資金調達については、日本政策金融公庫の「IT 活用促進資金」が対象になります。税制優遇としては、法人税の「特別償却」「税額控除」「金融機関からの借入金利優遇のある経営力強化税制」、また、固定資産税が一部減免になる「先端設備等導入制度」があります。

建設業の労働力不足は深刻さを増すばかりです。上記の補助金や助成金を有効に活用し、ICT 設備投資をして労働力不足をカバー、企業の持続可能な成長につなげてみてはいかがでしょうか。相談は弊社スタッフへお声がけください。

財務コンサルティング事業部 樋口 将志



# 令和 8 年分から変わる「退職所得の源泉徴収票」提出範囲

令和 7 年度の税制改正により、「退職所得の源泉徴収票に関する提出のルール」が大きく見直されました。

## I. 改正のポイント

退職金を支払う際には源泉徴収を行い、その内容を記載した「退職所得の源泉徴収票」を作成する必要があります。従来では役員に対して支払った場合のみ、その源泉徴収票を税務署および市町村へ提出する義務がありました。しかし、今回の改正より、従業員へ退職金を支払った場合も提出が必要となり、役員と同様の手続きが求められます。令和 8 年 1 月 1 日以後に支払う退職手当等から適用です。注意点は、支払日ベースで判定される点です。例えば、令和 7 年 12 月に退職し、令和 8 年 1 月に退職金を支払った場合、新ルールが適用されます。

### 「退職所得の源泉徴収票」作成の要否

対象者	現行 (令和7年12月支給分まで)			改正後 (令和8年1月支給分以降)		
	受給者本人給付	税務署提出	市区町村提出	受給者本人給付	税務署提出	市区町村提出
役員	必要	必要	必要	必要	必要	必要
従業員		不必要	不必要			

## II. 源泉徴収票の提出期限と一括提出

これまでの原則通り、支払後 1 か月以内に次の手続きを行う必要があります。

- ① 受給者に源泉徴収票を交付
- ② 所轄税務署長に提出
- ③ 市区町村長に提出 (支払年の 1 月 1 日現在の住所地)

ただし、税務署への提出分については、「年中退職者分をまとめて翌年 1 月 31 日までに一括提出する取扱い」が認められています。もっとも税務署の場合は一括提出が可能ですが、市区町村はそれぞれ対応が異なる点に注意が必要です。例えば、松本市は「税務署の取り扱いに準じて一括提出が可能」との回答を得ていますが、長野市は「原則通り退職金支払い後 1 か月以内に提出が必要」との回答でした (令和 7 年 11 月 7 日時点)。予め従業員が居住する市区町村に、一括提出が可能かどうか、個別に確認した方がよいと思われます。

国税庁 HP

## III. 退職所得の計算の流れ

『別紙 退職所得の源泉徴収税額の速算表 (令和 7 年 4 月 1 日現在法令等)』より

### ① 勤続年数の算定

退職日までの在籍期間を基に算定します。  
1 年未満の端数は切り上げて算入します。  
(例: 10 年 2 か月 → 11 年)

### ② 退職所得控除額の計算

勤続年数に応じて退職所得控除額を算定します。

- ・ 20 年以下的の場合: 40 万円 × 勤続年数 (ただし、合計が 80 万円未満なら 80 万円)
- ・ 20 年超の場合: 800 万円 + 70 万円 × (勤続年数 - 20)

障害者になったことが直接の原因で退職した場合は、上記の算定額に 100 万円を加算します。

### ③ 課税される退職所得金額の算出

課税退職所得金額 = {収入金額 (退職金の金額) - 退職所得控除額} × 1/2

### ④ 源泉徴収税額の算出

所得税額: 「退職所得の受給に関する申告書」の提出有の場合 → 上記の速算表の通り

「退職所得の受給に関する申告書」の提出無※2 の場合 → 退職金の金額 × 20.42%

※2 提出が無い場合、税額増加に加えて、受給者の確定申告も必要になります。受給者から提出してもらいましょう。

住民税額: 課税退職所得金額 × 住民税率 10% (一律 10% うち 都道府県民税 4% 区市町村民税 6%)

## IV. 源泉徴収票の書き方、実務上での注意点

「複数の事業所から受け取る場合」「過去受給のある場合」は計算方法が異なる点に注意です。退職所得控除額の計算は誤りが生じやすいため、計算根拠の控えも残しておくことと後日の照会に役立ちます。また住所・氏名・マイナンバーなどの基本情報の記入漏れや、旧住所のまま提出してしまうようなケースも多いようです。必ず本人確認や資料照合を行いましょう。源泉徴収票を作成するには、勤続年数や退職理由など、退職所得控除の計算に必要な情報を正確に把握する必要があります。退職金の支払いが数年に一度という事業者も多いため、毎回「どの書類が必要だったか」と迷いがちです。予め必要な項目や書類が確認できるようにしておくことと安心です。

今回の改正により、退職金関係の書類提出は「役員だけ」から「全社員へ」と拡大されました。退職金にかかる管理事務が増えます。管理体制の見直しを進めましょう。ご不明な点がございましたら担当者までご相談ください。

医療・福祉事業部 川端 有希