

今月の
テーマ

はじめに プロとアマチュアの違い
 1. 中小企業の活路? M&A のススメ
 2. 光熱費を見直してみませんか? コージェネレーションシステムのご紹介
 3. 知っているようで知らない! 福利厚生費と給与の違いとは?
 おわりに 今年のリクルート事情

 プロとアマチュアの違い

少子高齢化で生産活動に携わる人が減り続ける中で、一人一人が生産性を向上させていく事は、会社組織として非常に求められるところです。しかし、長引く不況の影響もありますが、なかなか生産性が上がらない組織が多いのはなぜなのか。10年前と同じ仕事をしている、それならまだ良いのですが、昔の人のほうがきちんとできた仕事が今の人はこなせない。あるいは同じような仕事のミスがなかなか減らない人が多い、といった相談を受ける事がよくあります。これは、個人としても組織としても、自分（自分達）がその仕事のプロであるという認識が薄れつつある事なのかなと感じます。

それではプロの姿勢とアマチュアの姿勢の違いとは何なのでしょう? 「百ます計算」で有名な立命館大学の陰山英男教授は、結果へコミットメント（良い意味でのこだわり）するのがプロの教師であり、プロセスのみで満足してしまう（一生懸命に頑張ったのだから）のがアマチュアの教師であるといった意味の発言をされていました。生徒の為に頑張ったのだから認めて欲しいという教師と、生徒が現在置かれている状況を認識し導き続ける教師との違いを論じているのだと思いますが、我々組織を率いる人にも参考になる言葉だなと感じました。確かに成功するための一番の鉄則は、諦めずにやり抜く決意、成果や結果へのこだわり（良い意味でのあきらめの悪さ）ですから、プロはプロセスだけに満足せずに必ず成果を出す姿勢を持ち続けている人ともいえると思います。

しかし、人間は弱いもので徹底する事がなかなかできません。がんばっている「つもり」の自分や組織に打ち勝つにはどうしたら良いのでしょうか。

「ミシュラン」と言えばフランスの有名タイヤメーカーですが、観光地やレストランを星の数で格付けしていることでも有名です。このフランス人も認めた三つ星観光地、高尾山の真言宗智山派の大本山「高尾山薬王院」に「つもり違い十か条」という有名な言葉があります。ご存じの方も多いと思いますが以下に列举させていただきます。

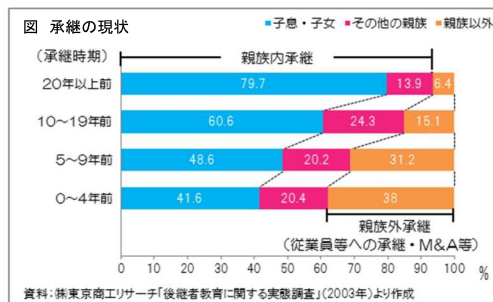
- 一. 高いつもりで 低いのは 教養
- 二. 低いつもりで 高いのは 気位（きぐらい）
- 三. 深いつもりで 浅いのは 知識
- 四. 浅いつもりで 深いのは 欲の皮
- 五. 厚いつもりで 薄いのは 人情
- 六. 薄いつもりで 厚いのは 面の皮
- 七. 強いつもりで 弱いのは 根性
- 八. 弱いつもりで 強いのは 我
- 九. 多いつもりで 少いのは 分別
- 十. 少ないつもりで 多いのは 無駄

一度した失敗を繰り返さない為にも、成功するためにも、一度の成功に溺れることなく成功し続けるためにも、十か条を日々自分に問いかける謙虚さが必要だなと感じました。この言葉をかみしめて、自分および自分を組織を客観視したいものです。そして、この客観視をし続ける事ができる人なのか、できない人なのかプロとアマチュアの最大の違いなのではないのかなと、改めて感じています。

成迫 升敏

中小企業の活路？ M&A のススメ

「後継者がいなくて会社の将来が不安」こんな悩みをお客様から聞くことが増えてきました。帝国データバンクの実態調査によると、現役社長の平均年齢は 59 歳 7 か月と 30 年連続で上昇が続いており、社長の高齢化が進む一方、国内企業の 65.9%、年商 1 億円以下の中小企業に至っては実に 76.3%もの企業が後継者不在という状況です。長野県においても、62.2%の企業が後継者不在という状況です。社長に子供がいても、厳しい経済情勢の中で社長という重責を担いたくない子供、自分と同じ苦勞を子供にはさせたくない親、双方の思惑があり、子供が後継者となって事業承継する割合は 20 年前に比べ、約半分になっています（右図参照）。そこで、今回はそんな悩みを抱えるお客様に解決策の一つとして M&A（第三者への事業承継）をご紹介します。



事業承継の形はさまざま M&A のメリットは？

一口に事業承継と言っても、その選択肢は主に3つあります。①子や従業員などへの承継、②廃業、③M&A の3つで、後継者がいない会社の場合、その選択肢は廃業か M&A のいずれかとなります。それでは、廃業と M&A では、どのような違いがあるのでしょうか？以下比較しました。

■ 廃業と M&A の比較

	廃業	M&A
社長の気持ち	自分の創業した会社を閉じるという精神的苦痛	社長は変わるが会社は存続されるという安心感
従業員	従業員は解雇となるため、生活の糧を失う	従業員の雇用は維持されるため、路頭に迷うことはない
取引先・地域	取引の打ち切りなど、迷惑をかけてしまう場合もある	取引の継続、雇用の場が存続するため、周囲へ迷惑をかけず企業としての対面が保たれる
社長の手取り	資産から負債を差し引いたものしか残らない 会社の財務状態によっては残らない場合もある	退職金や株式譲渡の代金が入る 廃業と比べ、その差は倍

これらのメリットに加え、M&A で事業を承継する会社にとっては、経営資源が全て揃っている会社を譲り受けることにより、事業規模拡大の実現、あるいは新事業への進出を低リスクかつ迅速に行うことができます。少子化により国内マーケットが縮小し、先行き不安が蔓延する状況下において M&A は成長戦略の有効な手段となります。

もともと大企業が行うイメージが強い M&A ですが、櫛コフの調査によると、M&A の件数は毎年増加しており、平成 12 年以降、年間 1,500 件以上の M&A が国内で行われています。実際にはこの 2 倍以上と推測されており、上記のようなメリットから中小企業にも M&A が浸透してきていることがうかがえます。

M&A の道のりは長い！時間をかけて準備と検討を

しかし M&A を行うにあたっては、長い年月と労力、多面的な検討や交渉が必要となります。以下は M&A の流れを簡単に表したものです。

■ M&A の流れ



上記のように、M&A を行うかどうかの意思決定から始まり、自社がいくらで売れるのかの評価、相手探しと交渉、そして M&A 契約の締結と、非常に長い時間を要します。また、その過程において税務や法務など多面的かつ専門的な知識と経験が必要となり、自社だけで行うとなると大変な労力がかかるうえ大きなリスクを伴います。成功させるには、専門家の協力が必要です。弊社では、M&A 仲介企業と提携し、M&A のお手伝いをしていますので、ご興味がある方は是非一度、担当者にご相談ください。

☔ 光熱費を見直してみませんか？コージェネレーションシステムのご紹介

東日本大震災と原発事故をきっかけに、電力会社や光熱費削減に対する関心が高まり、太陽電池とともにコージェネレーションシステムが注目を集めています。そこで、今回は事業用コージェネレーションシステムを導入した場合の税制上のメリットや、補助金についてご紹介します。



コージェネレーションシステムとは？

コージェネレーションシステム（以下：コージェネ）とは、主に天然ガスや灯油を燃料にして、電気や温水を精製するシステムで、太陽光発電システムと比べ、天候や時間帯に制限されることが少なく、安定的に電気と温水を供給できます。コージェネを導入すると、自家発電によって電気代がお得になる上、更に発電時の排熱でお湯を沸かすので、ガス代を節約できます。

気になるのはコストです。その価格は 1,000 万円からと高額で、設置の際にも基礎工事費用などがかかるため、多額の設備投資が必要となります。しかし、設備取得による税額控除*や、様々な補助金が出ており、コージェネ導入に対し国や行政が積極的に支援する流れにあります。さらに今年 5 月、環境省により病院や福祉施設向けのコージェネ整備事業が発表されたことから、導入がしやすい環境になりました。クリニックや介護施設は電気やお湯を大量に消費するため、コージェネのメリットを有効活用できます。そこで実際に導入した場合、何年で回収できるのかを試算しました。*税額控除は中小企業に限り適用



コージェネを使うと、光熱費はどう変わるの？

-試算条件-

対象施設 / 医療法人経営のクリニック（法人税額 200 万円）
 電気契約 / 1kWh あたり 11 円（高圧業務用電力 WE（休日平日別）プラン B） ガス契約 / 1 m³あたり平均 80 円（業務用季節別契約）
 導入機器 / Y 製コージェネレーションシステム
 本体価格 / 19,370,000 円 設置工事費 / 1,000,000 円（概算） メンテナンス料 / 年 300,000 円（概算）
 補助金 / 10,185,000 円（設備費用の 1/2） 税額控除額 / 712,950 円（グリーン投資減税 7% 法人税額の 20%以内）
 その他 / 導入機器の法定耐用年数は 15 年。減価償却費は定率法で計算。特別税額控除は 2 年間で控除

光熱費の試算結果

年間電力削減量*（コージェネによる発電量）

132,720kWh × @11 円/kWh = **1,459,920 円 削減！**

年間排熱回収量*（コージェネによる排熱で給湯したガス利用料）

8,762 m³/年 × @80 円/m³ = **700,960 円 削減！**

年間ガス増加量*（コージェネを動かすガス使用量）

12,714 m³/年 × @80 円/m³ = **1,017,120 円 増加！**

*環境省作成の計算シートより試算



試算によると、約 9 年で光熱費削減額が導入費用を上

回り、元がとれる計算になります。今回の試算では電気料金の値上げ等は考慮していないため、原発問題などを考えると今後電気料金の推移によっては元を取る年数が前倒しになる可能性があります。早期回収の主な要因は設備費用の半額という大きな補助金です。しかし、補助金*については、今年度の公募期限が 7 月 17 日までと迫っていることや、補助金の対象が医療法人・社会福祉法人など特別な法人に限られていること、公募制であることなど、注意が必要です。

*病院等へのコージェネレーションシステム緊急整備事業

【10 年間の費用の内訳】

（単位：万円）

経過年数	1	2	3	4	5	6	7	8	9
導入費用残額	2,037	849	696	580	470	364	262	163	66
メンテナンス料	30	30	30	30	30	30	30	30	30
計	2,067	879	726	610	500	394	292	193	96
補助金	1,018	0	0	0	0	0	0	0	0
税額控除等	86	69	32	26	22	18	15	13	11
光熱費節約額	114	114	114	114	114	114	114	114	114
削減額計	1,218	183	146	140	136	132	129	127	125
回収残	849	696	580	470	364	262	163	66	-29

補助金・税額控除等で半分以上回収！

回収終了！！

今回ご紹介した補助金は昨年度から始まった補助金です。次年度の予定はまだ発表されていませんが、コージェネに対応する同じような補助金が十数種類発表されています。どの補助金・整備事業も募集が 4 月～6 月に集中していることから、今回すぐに導入できなくても今後に向けて計画的に導入を考えてみてはいかがでしょうか？導入の際には是非弊社担当者までご相談下さい。



知っているようで知らない！ 福利厚生費と給与の違いとは？



最近、お客様から「従業員の家族に渡した香典は福利厚生費？」というご質問や「先月従業員の誕生日にプレゼントを渡したんだけどいいよね？」というご質問を受けることがあります。従業員の為の経費なので福利厚生費と思って処理しても、金額や規模によってはそれが給与とみなされる場合があります、後になって従業員から源泉税を徴収しなくてはならなくなったり、処理が煩雑になったりしてしまうことがあります。福利厚生費も給与も会社の経費ですが処理方法が異なりますので、今回はよく受けるご質問についてQ&A方式でお答えします。

従業員やその家族に香典や祝い金（慶弔金）を渡した場合は給与に該当しますか？

金額が、一般的な常識の範囲内であれば福利厚生費になり、給与として課税する必要はありません。ただし、その範囲がいくらなのか、明確な法律の規定があるわけではありませんので、支給の根拠として常識の範囲に従った会社の慶弔金規程等を作成しておくことをお勧めします。

ちなみに、お得意様など社外の人への香典や祝い金は「接待交際費」となります。

社員旅行を企画したいのですが注意点はありますか？

原則として下記の基準を満たしていれば福利厚生費になり、給与として課税する必要はありません。

- ①旅行期間が4泊5日以内（海外の場合は現地滞在日数が4泊以内）
- ②従業員の半数以上が参加

なお従業員の家族が同行し、費用を会社が負担した場合、家族分はその従業員の給与として扱われます。また、旅行に行かなかった従業員にお金を支給した場合も従業員への給与として扱われます。

営業成績が優秀な従業員に年一回渡す賞品金は、特別なので給与にはなりませんよね？

支給が特別なものであっても、従業員の給与として課税が必要です。「営業成績が優秀」ということは、業務の範囲内の行為に対する対価と考えられますので、給与と同じ扱いになります。表彰やコンテストなどでの賞金を現金で手渡し、うっかり後で給与計算時に課税し忘れる場合がありますので、注意しましょう。なお、クオカードなどの金券や時計など「賞品」の支給も給与として扱われます。

スキルアップの為に、資格取得代と研修代を負担したいのですが、給与になりますか？

業務に直接必要な資格や研修の為なら給与として課税する必要はありません。ポイントは「業務に必要か？」という点ですので、業務に必要という事を証明できるよう、研修時のテキストや日程表などの資料を保管しておくで安心です。また、研修後に報告書を提出してもらえば証拠資料にもなり、従業員の理解度を確かめることもできます。

従業員の誕生日に祝い金を渡しました。何か問題はありますか？

従業員に対する給与として課税が必要です。過去の裁判で「出産祝いの支給等は広く一般的に行なわれているが、誕生日はケーキや花束を渡すことはあっても、祝い金を渡すことは一般的でない」との判決が出ています。そのため、従業員の誕生日にはケーキや花束、プレゼント（あまり高額でないもの）などを渡すことをお勧めします。また、従業員の出産祝いも判例でも一般的と認められていますので、常識的な範囲の金額であれば福利厚生費となります。

福利厚生費と給与の違いについて把握をし、支給の根拠となるような社内規定や支給ルールを作り、従業員のための経費を計上しましょう。社内ルール、規定等の作成をご希望の方は弊社担当者までお問い合わせください。



今年のリクルート事情



平成25年3月卒業予定の就職活動が終盤を迎えています。新年度が始まったばかりなのに、1年先の就職が今頃決まってしまうのが現実です。近年の傾向として、業績不振でリストラした人数と同じくらい新卒者を採用する企業があります。人件費削減のため、勤続年数の長い人に退職してもらい、賃金の安い若年層を採用しコストダウンを図っています。企業を継続していくために大切なのは人です。「人材」ではなく「人財」ともいいます。中小企業の場合、ブランド力や福利厚生面では大手にはかないません。対抗するには、先輩社員が仕事の楽しさや面白さ、仕事を通して自分に成長させることができるかを、アピールする事が学生を振り向かせるポイントです。また、精神論ではないですが、会社全体で「いい人が必ず来る」と念ずれば、素晴らしい人材が獲得できると思います。統括部長 高木 幹夫
税理士法人 成迫会計事務所