



経営スランプ脱出法

サッカーJ2 松本山雅に見る企業経営

生前贈与の活用と注意点

建設業法の適用が厳格化しています！

～許可申請・変更届は、提出前に十分な確認を～

経営改善計画策定費用の負担軽減策がより利用しやすくなりました

## 経営スランプ脱出法

一生懸命経営をしているのに利益が上がらない、資金繰りが厳しいというご相談を受ける事があります。気持ちと時間、お金という三つのコストを投入し努力しているのですから、いつかはきっと報われると思いきや同じ経営努力をしがちですが、努力に対して成果の相関関係が崩れているのですから、スポーツの世界で例えれば「スランプ」といえるのではないのでしょうか。

ハンマー投げの世界で親子で著名な室伏氏も、どんなに練習しても結果が出ない時があったそうです。大スランプ脱出法は、一流選手のビデオを借りてきて、一方で自分のプレーをビデオ撮影し、ミクロとマクロの視点から徹底的に自分のプレースタイルを見直した事なのだそうです。

芸の世界に「守・破・離（しゅ・は・り）」という言葉があります。いきなり自分流でやらず、まずは師匠やセオリーを徹底的に真似をして、次に応用し、最後に自分流を作りだそうという意味ですが、通じるものがあると感じました。迷っているときこそ基本に立ち返り見直す事が重要なのです。

景気低迷及び構造不況の代表的な業種である旅館やリゾートの業界で成長を続けている星野リゾートの星野佳路社長も教科書どおり、セオリーどおりの経営をすることで有名です。「教科書の理論は机上の空論でビジネスの世界では役に立たないと思われがちだが、それは理論の実践が足りないのであって、経営判断のぶれを最小にしたいからこそ教科書どおりの経営をするのだ」という星野社長の言葉からは、ファンドと手を組んだりM&A等の手法で経営不振の旅館やリゾートを再生していく華やかさとは裏腹に地道な経営スタイルもっているからこそその成長の秘訣を感じます。星野社長は慶応大学卒業後アメリカのコネル大学で経営修士（MBA）を取得しています。コネル大学といえば、物理や獣医学、ホテル経営では世界ランキング一位の名門大学ですから、ホテル経営の世界トップランクの教育を受けているわけですし、老舗である星野温泉旅館の四代目ですから経験と勘と度胸だけで十分に経営していけるのでは？と思われてしまいそうですが、基本やセオリーを大切に経営をする姿勢に心を打たれます。

一方、様々な組織の経営管理者は、それぞれの業界の技術は当然に保有していますが、星野社長のいうところの経営の教科書を実践という前に、どれだけ勉強しているのでしょうか？次の事業を創造する、現業や現商品サービスの見直しをする、従業員の満足度を上げるなどすべて経営学の領域であり様々な理論が出されています。オーソドックスな分かりやすい経営の本で自分の組織を診断し、ビジョンを描きスタッフとその問題意識やビジョンを共有していく実践を、我々中小の組織経営者こそ実践していこうではありませんか。それが経営スランプの脱出法になるのではないのでしょうか。

成迫 升敏

## サッカーJ2 松本山雅に見る企業経営

2013 年度、J2 参戦 2 年目の松本山雅はもう少しでプレーオフ進出圏内というところまで順位を上げ、AC 長野パルセイロは JFL で優勝するなどすばらしい結果でした。松本山雅のホームゲーム平均入場者数は 11,041 人と J リーグ全体で 3 番目になり、人口規模を考えれば破格といえます。これは、企業が成長していく状況とよく似ています。入場者数の増加⇒チーム収入・資金の増加⇒優れた選手の獲得とチーム力のアップ⇒上位進出、昇格⇒ビッグクラブと対戦⇒入場者数のさらなる増加⇒放映権料やスポンサー収入、地元における経済効果が増加・・・と、プラスの相乗効果がさらに拡大をもたらすのです。中小企業の中にはダウンサイジングをどうやって進めるか考えている企業もありますが、今より良くなるために拡大思考も視野に入れてはどうでしょうか。長い年月をかけ地元に根ざす努力をしてきた県内の 2 チームが将来天皇杯で戦う、なんてのも夢がありますね。 統括部長 高木幹夫

## 生前贈与の活用と注意点

平成 27 年より相続税が大幅に増税されることとなり、その影響もあってか、生前贈与についてのご相談が増えています。一言に生前贈与と言っても様々な種類があり、使い方によってはメリットにもデメリットにもなります。今回は生前贈与の活用と注意点をお知らせいたします。

### なぜ生前贈与が相続税対策となるのか

相続税は、死亡した人が死亡日時点で保有する財産に課税されます。生前に贈与をしておけば、死亡日時点での財産を減らすことができるため、相続税が課税されることが分かっている場合は、生前贈与で節税できる可能性があります。一方で、贈与にはその 1 年間（1 月 1 日～12 月 31 日）で一定の金額を超えると贈与税が課税されます。金額によっては贈与税の負担の方が高くなることもありますので、相続税と贈与税のバランスを考えた生前贈与を行う必要があります。

### それぞれの家族構成、財産に応じた贈与計画を

例：相続財産 1 億円、相続人 3 人（配偶者、子 2 人）、民法で決められた割合で財産を分割した場合

贈与のパターン		子 A、子 B それぞれにかかる税額の合計			
1	生前贈与なしの場合	相続税	100 万円	+	贈与税 0 円 = 100 万円
2	子 2 人に 300 万ずつ、一年に生前贈与	相続税	70 万円	+	贈与税 38 万円 = 108 万円
3	子 2 人に 150 万円ずつ、二年間に分けて生前贈与	相続税	70 万円	+	贈与税 16 万円 = 86 万円

このように、贈与の金額は同じでも、贈与の仕方によって有利にも不利にもなります。事前にシミュレーションを行い、贈与計画を立てることをお勧めします。

### 生前贈与の種類と注意点

生前贈与を行う場合、通常は「暦年課税」と言われる課税方式で、誰でも 1 年間に 110 万円の控除があります。少額の財産を毎年コツコツ贈与していただくことが大きな節税となります。平成 27 年からは贈与税の税率が変わり、20 歳以上の人が両親や祖父母等から贈与を受けた場合は、税率が現行よりも低くなりますのでお勧めです。

しかし、毎年多くの収入を生む収益物件を持っている場合などは、「今後相続財産を増やさない」という視点も必要になってきます。その場合は、「相続時精算課税制度」を選択し、収益物件を次の代に生前贈与することも検討すべきです。相続時精算課税制度は、財産を贈与しても、その財産の贈与時の時価を相続財産に持ち戻しますが、2,500 万円までは贈与税がかからず収益物件を移すことができるのです。ただし、相続の場合より多額の移転コスト（不動産取得税や登録免許税等）がかかるなどデメリットも多いため、十分な検討が必要です。

以下に代表的な贈与税の特例を挙げましたが、それぞれ細かい要件がありますので、ご興味がある方はお問い合わせください。

	暦年課税	相続時精算課税	配偶者控除	住宅取得資金贈与	教育資金一括贈与
非課税金額	110 万円/年	2,500 万円 (特別控除)	2,000 万円	500 万円 (平成 26 年)	1,500 万円
注意点		・ 必ず相続税に 持ち戻される ・ 以後暦年課税が 使えない	婚姻 20 年以上の 配偶者間で 1 度だけに限る	省エネ住宅等の 場合 500 万円加算	直系尊属からの 贈与に限る

### 税金以外のメリット

相続税・贈与税を中心にご紹介しましたが、生前贈与にはそれ以外の大きなメリットがあります。それは、「自分の財産を自分が望む方に確実に渡すことができる」ということです。家業を継いでくれる子供に家業に必要な財産を渡したいと望んでも、いざ相続となると相続人同士で揉めて、家業にも影響が出るケースがよくあります。遺言でもよいかもしれませんが、ご自身が病気になって財産を管理できなくなる恐れもありますので、元気なうちに生前贈与も検討されてはいかがでしょうか。

## 建設業法の適用が厳格化しています！～許可申請・変更届は、提出前に十分な確認を～

決算後に提出する変更届を始め、建設業許可の更新や新規許可取得、許可業種の追加など、建設業関連の審査がここ数ヶ月で厳格になってきている傾向にあります。以前は不問や未確認であったこと、又は口頭確認で済んでいたことが、最近では書類の追加提出や、県庁から直接の指導がされるなど、建設業法の取り扱いに大きな変化を感じています。そこで建設業許可について改めて注意すべき点について、今回はいくつかある中でも重要な次の2点についてお伝えします。

### 注意すべき2つのポイント

- I. 「経營業務管理責任者、専任技術者、令3条の使用人の営業所への常勤性」
- II. 「専任性を要する現場での配置技術者の専任性」

この2つは許可申請(新規・更新等)と、決算後に提出する変更届のタイミングで確認されます。具体的には次のように確認が行われています。自社の状況と照らし合わせてご覧下さい。

### 1. 変更届(決算後提出)の際

- ☑ 許可申請書に記載されている専任技術者(以下専技)と、経營業務管理責任者(以下経管)が、工事経歴書の配置技術者となっていないか。
- ☑ 専技又は、経營業務管理責任者が配置技術者となっている場合、その現場が営業所から近場であるか。
- ☑ 専任性の必要な現場においての配置技術者が、他の現場と兼任していないか。

### 2. 許可申請の際

- ☑ 経管又は専技が他社の代表取締役になっているなど、事実上当社の常勤ではないと認められる事実がないかどうかの口頭確認。
- ☑ 社会保険加入適用除外の事業者であっても、協会けんぽ以外の健康保険の場合は、出勤簿の他、賃金台帳で支給期間、支給金額など、本当に常勤かどうかの検討がなされ、本来提示書類にも関わらず、提出が求められる。

上記のこと等を通して、平成25年、非常に身近なよくある事例について行政処分がされています。長野県の某業者が、専任技術者を市町村発注の工事に配置させていたことに対し指示処分を行ったという例です。これは、「国土交通省建設業者の不正行為等に関する情報交換コラボレーションシステム」というインターネットサイトからの情報です。最近5年間ほどでの監督処分事例を見ることができま

すので、参考にして頂きたいと思います。

こういったことの背景には、建設投資の減少が続く中、適正な競争力を通じて技術力と経営力に優れた建設業者が生き残れる環境を創り出すことや、法令違反を繰り返す建設業者を排除し、建設業への魅力を高めることによって、若手の技術者を育てていきたいという国の意図があります。これは、社会保険未加入業者への厳罰化という流れも同様です。さらには、2009年、県内で起こった欠陥住宅施工に対して、建設業許可の審査の過程で専任技術者の常勤性の確認が甘かったという理由で、行政側の責任が認められた訴訟もあり、許可審査に慎重になっている側面もあるのではと考えられます。

本来、建設業者の方々は、社会インフラ整備という重要な役割を担われています。発注者保護の観点も含め、適正な技術者配置(常勤性・専任性)に対して積極的に行政側が取り組んでいるのではないかと感じる一方で、これらは当然のことでもあります。建設業に関わる皆様には法令遵守に十分ご注意頂きたいと思います。詳細につきましては弊社担当者までご相談下さい。

### ご注意ください - 工事経歴書の記載要件が大きく変わりました -

今までは工種ごと、7割又は500万円未満の工事を10件(要件※1)、官庁工事・民間元請工事・下請工事の3つに区分して記載していればよかったのですが、今後は、この3つの区分ごとに上記の要件(※1)を満たさなければなりません。個別に記載する工事が増加する結果となっています。

また、これとは別に、個別注記表、株主資本等変動計算書も変更になっています。昨年と同じ様式をお使いにならないようご確認下さい。



## 経営改善計画策定費用の負担軽減策がより利用しやすくなりました

金融円滑化法期限到来後の中小企業支援策の目玉として平成 25 年 3 月にスタートした「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」ですが、実際のところあまり利用は進んでいません。このような状況を受け、長野県内では金融機関を中心に利用促進へ向けた新たな取り組みが始まっています。

### 1. 認定支援機関による経営改善計画策定支援事業

経営改善計画策定支援事業とは、リスク等の金融支援を必要とする中小企業・小規模事業者が国の認定を受けた外部専門家（認定支援機関）の支援を得て行う経営改善計画策定等に対し、300 万円を上限としてその 3 分の 2 を国が補助するものです。当初 2 万件の利用が見込まれていましたが、利用決定件数は全国で 920 件、長野県内では 18 件（平成 25 年 10 月経済産業省発表資料）にとどまっています。

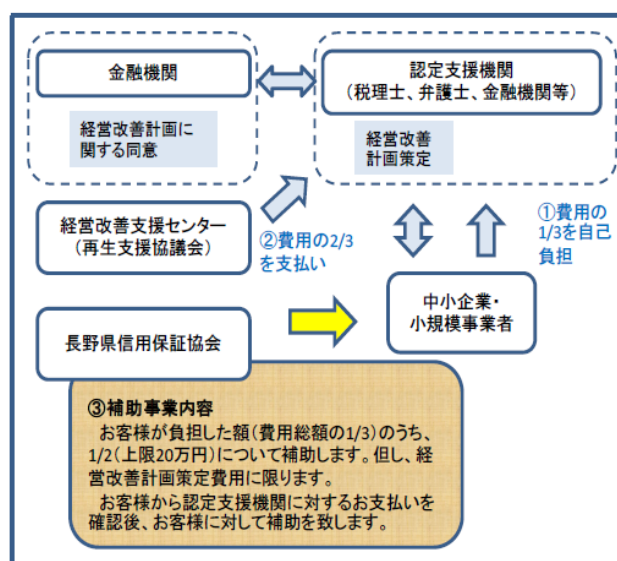
### 2. 信用保証協会による費用の一部補助

中小企業・小規模事業者の中には、財務状況により 3 分の 1 の自己負担額を捻出することが厳しい先も多いのが実情です。このような事情を踏まえ、長野県信用保証協会では独自に、利用者が自己負担した費用の 2 分の 1（上限 20 万円）を補助する取り組みを始めました（モニタリング費用を除く）。全体の枠組みは右図のとおりですが、仮に経営改善計画の策定費用を 60 万円とした場合、自己負担額は従来の 20 万円から 10 万円まで下がることになり、利用者の負担が大幅に軽減されます。

### 3. 信州経営サポートミーティング

「信州経営サポートミーティング」は、取引先と取引金融機関が早期に経営改善支援を進めるための枠組みとして平成 25 年 9 月に設立されました。

実際の経営改善計画策定の場面では、金融機関と改善計画の方向性が共有できないまま策定を進めてしまい、結果として実現性の高い計画にならないケースもあるようです。改善計画策定の早期段階で顧問税理士を含めた関係当事者が課題や改善計画の方向性について「目線合わせ」を行うことによって、取引金融機関の合意の取りまとめやその後の計画策定が円滑に進むことから、今後の活用が期待されます。



#### ■信州経営サポートミーティングの概要

目的	取引先の経営不振が深刻化する前に、取引先と顧問税理士、取引金融機関が連携し、早期に経営改善計画の策定を進めるための意見交換・共有を図る。
参加者	・取引先、顧問税理士、取引金融機関、信用保証協会 ・（必要に応じて）認定支援機関、再生支援協議会、専門家等
開催	取引先の了解を得て、取引金融機関が開催

国による資金繰り支援・経営改善支援策には、上記のほかにもセーフティネット貸付、経営力強化保証等がありますが、これらを最大限に活用して経営改善計画をより実効があるものしていくことが重要です。経営改善計画に関するご質問等がございましたら、お気軽に弊社担当者にご相談ください。

#### － お知らせ －

平成 25 年 12 月 28 日(土)～平成 26 年 1 月 5 日(日)まで 年末年始休業とさせていただきます。  
ご迷惑をおかけいたしますが、ご理解の程お願い申し上げます。

[以上]