

長野県松本市市上 9-9  
TEL : 0263-33-2223 FAX : 0263-33-2396  
長野県長野市栗田 292 番地  
TEL : 026-291-4153 FAX:026-291-4163  
長野県飯田市育良町 2-14-2-101  
TEL : 0265-25-0262 FAX:0265-25-0312  
HP : <https://www.narusako.co.jp>



- デジタルトランスフォーメーション(DX)の対応
- 「事業承継ファンド」という選択
- 歯科医院経営にスタッフを巻き込もう
- 教育資金贈与は令和5年3月まで延長されます。

## デジタルトランスフォーメーション(DX)の対応



新型コロナ禍で稼げる業種・企業と稼げない業種・企業に大きな差が開いています。全日空が過去最大の赤字となり、JR 各社など空前の赤字の勢ぞろいです。中小企業や地場産業も各種の助成で持ちこえていましたが、現在は息切れしています。三味線の最大手「東京和楽器」も廃業を検討しています。最盛期には国内の三味線製造は年間 14,500 丁あったものが、中国の廉価なモノに押され 1,200 丁まで落ち込み、コロナ感染症により、注文がさらに少なくなっています。地方企業の名門である百貨店も売上の減少に歯止めがかかりません。2020 年は、山形県と徳島県でただ 1 つの百貨店が潰れ、百貨店空白県となりました。Amazon により、街から本屋さんがなくなるといわれていますが、百貨店もこれに続くのでしょうか。

地方都市の顔、ランドマークでもある地域の名士として君臨してきた百貨店と学問や文化の象徴でもある書店のどちらもが、ネット社会への変化対応に遅れ、衰退している現状は寂しいものがあります。地場百貨店で増収しているのは、全国に 5 社しかありません。長野県には 3 店舗ありますが、百貨店がなくなる可能性がある県は、合わせて全国に 17 県もあるのです。「内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局」によると、企業数は全国に約 360 万社ありますが、2040 年には 300 万社を欠けるところまで減り続けると予想されています。多くの業種で大廃業時代が始まったといえると思います。

しかし、これら対面サービス関連の事業が落ち込む一方で「デジタルトランスフォーメーション(DX)」関連の業種は伸びています。DX とは、「IT の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」というスウェーデンのウメオ大学のエリック・ストルターマン教授が提唱した概念です。DX 関連で伸び、企業の世界 9 位になった中国のアリババ集団は、前年の 43 位から大きく躍進しました。コロナの影響で外出を控える人による、ネット通販の利用者増加が要因です。日本では、巣ごもり需要でゲームの売れ行きが好調となり、ソニー(128 位→48 位)と任天堂(1092 位→117 位)も成長しています。

この DX が進む中、マーケットでは「無形資産倍率」という新しい指標が注目されるようになってきています。無形資産倍率とは、「ソフトウェアや商標といったデジタル資産の割合」を示す指標です。デジタル投資が大きな企業の方が有形固定資産保有企業よりも稼ぐ事が明らかになっています。デジタルのデータを生かすことにより、新しいサービスが開発されています。例えば、後払い保険です。これは、加入者が実際にかかった医療費を加入者で等分で割勘するものです。日本でもキャッシュレス化が進んでいますが、中国都市部では現金の使用率は僅か 5%に過ぎません。電子キャッシュや通販サイトを運営しているアリババは、支払いが滞ったことはないかなどの信用情報が分かるので、信頼できる人だけにサービスを展開ができます。米国バータ・ヘルス社はオンラインによる医師の診察とコーチによる栄養指導、生活習慣指導により、糖尿病改善サービスで成長しています。また、米退役軍人省と提携し、退役軍人を対象に 2 型糖尿病のプログラムを提供し、90 日間で退役軍人の患者の 84%の血糖値が下がった事で注目されています。米国では、糖尿病患者は 3,000 万人以上に上るため、デジタル治療は公衆衛生上の懸念の増大に対する **新たな解決策**として期待されています。

コロナによって進む DX の本質は、今までのやり方に少しデジタルを入れるというリアル中心にサービスのあり方を考える段階からシフトする事が必要だという事かもしれません。デジタル前提に感動や信頼を勝ち取るのに効果的リアルをいかに組み合わせるかという逆転した考え方で自社サービスを見直すのが我々組織経営者の **最重要課題**だと感じました。

成迫 升敏

# 「事業承継ファンド」という選択

事業承継で悩んでいらっしゃる経営者の方が多いのではないのでしょうか？一般的な承継方法は、「親族内承継」「従業員承継」「M&A」の3つになります。今回は親族内承継が困難で「従業員承継」や「M&A」を検討されている経営者の皆様へ、「事業承継ファンド」を利用した承継方法をご紹介します。

## 事業承継ファンドの目的

経営者の平均年齢は60歳であり、その中で後継者不在率は50%を超えているといわれています。「経営が黒字の会社」や「資産超過の会社」であるにもかかわらず、後継者の不在を理由に**廃業**を選択する会社が増えています。その中で中小企業の事業ノウハウや雇用の喪失による経済への影響が心配されています。事業承継ファンドは「会社を存続させる」ためにファンドが**一時的に支援先の株式を取得して中小企業の経営支援を行うことを目的**としています。



## 「事業承継ファンド」と「M&A」の違い

### ①経営支援を行う

事業承継ファンドは幅広い人脈やネットワークを構築しており、会社を成長発展させるための経営ノウハウを蓄積しています。株式取得後は**ファンドによる手厚い経営支援**を受けることができます。その支援を通して事業成長・拡大をはかり**企業価値を高めたり、経営の立て直し**を図ることができます。

### ②企業文化の承継

M&Aの場合は売却先の経営者が支配することになり、**社風**などが大きく変わってしまう可能性があります。事業承継ファンドはあくまで企業価値を高めることを目的としているため、基本的には現経営者の経営方針や企業文化などを**そのまま引継ぎます**。

### ③売却を検討していることが競合他社に気づかれにくい

M&Aの場合は売却先の選定にあたって**同業種に打診する**傾向があります。そのため自社が売却を検討していることが競合他社に知られる可能性があります。事業承継ファンドの場合は、特定のファンドに直接依頼するため競業他社に情報が洩れる**心配がありません**。

## 事業承継ファンドの選び方

事業承継ファンドの選定は非常に重要になってきます。事業承継ファンドであっても短期的な利益を追求するファンドも存在します。各ファンドの得意分野や実績などを確認した上で自社にあったファンドを選ぶ必要があります。

代表的な事業承継ファンドを2つご紹介します。

### 1.中小企業基盤整備機構の事業承継ファンド

「独立行政法人中小企業基盤整備機構」が中心となって設立したファンドです。事業承継を支援しているほか、創業期や成長期の中小企業にも投資しています。民間の事業承継ファンドと比べて、公的な視点から経営支援が受けられます。

### 2.㈱日本投資ファンドの事業承継ファンド

㈱日本 M&A センターと日本政策投資銀行が出資して設立したファンドです。日本 M&A センターは、中小企業の M&A を 30 年近くにわたって支援してきたため、後継者問題で悩む経営者の気持ちを熟知しています。公的な側面を持つ日本政策投資銀行と、㈱日本 M&A センターのノウハウを活かした支援が受けられます。

事業承継ファンドを利用した場合でも M&A と同様で現経営者は**株式の売却資金**を手にすることができます。経営から離れたとしてもセカンドライフに必要な資金が手元に残ります。事業承継の一つの手段として「事業承継ファンド」という選択をご検討されてはいかがでしょうか。

生田 宏明

# 歯科医院経営にスタッフを巻き込もう

新型コロナウイルス感染拡大から1年ほど経過し、長野県内の歯科医院にも様々な影響がでております。コロナ禍以前よりも経営状況が悪化し、収益を落とす歯科医院もあれば、逆に収益を伸ばす歯科医院も多く存在します。収益を伸ばす歯科医院の一つの特徴は、院長だけが頑張るのではなく、スタッフを巻き込んだ経営改善の仕組みを院内で構築している点です。そんな医院の取り組みや工夫などについてご紹介させていただきます。

## スタッフを巻き込んで行動計画作成を行った事例

下記に作成事例の一部をまとめたものをご紹介します。「5年後の理想」については院長や奥様といった経営陣があらかじめ考えておき、「理想達成に必要な取組み」については**スタッフさんと一緒に**検討します。スタッフ数が多い医院であれば、**各部門の主任と一緒に検討する**のも良いと思います。後は項目ごとに責任者を決め、実施していきます。毎月、実施状況の報告と、その後の改善策等について検討し、翌月の取組みに入れ込みます。

スタッフさんと一緒に  
ご検討を！



<事例>

5年後の理想	理想達成に必要な取組み	責任者	実施状況	改善策・検討事項
総収入 1.5 億円超	月に1回、矯正医を呼ぶ	院長	後輩の矯正医をスカウト中	採用条件を決める
	窓販用品用のPOPを作成	受付	完了	顧客の反応、様子見
	在宅訪問先の紹介を増やすため、ケアマネと人脈構築	院長	知人の介護施設へ声掛け予定	訪問歯科を説明するツールが必要
	Instagramで医院情報を発信する	衛生士	未実施だが配信ネタを考案中	自院ホームページやフェイスブック等との連携も要検討
県内1の治療品質の提供	空き時間や昼休み、診療後にトレーニングの実施(歯科衛生士)	衛生士	診療時間が伸びてしまうため未実施	チェアタイムや予約の取り方を再検討
	レベルの高い歯科衛生士がいる他医院へ見学の依頼をする	院長	現在、2 医院に打診中	研修報告書等、参加できない人へ共有方法を検討
	月に1回、全体で品質向上のために症例検討会を実施する	衛生士	担当割り振りが曖昧だったため未実施	半年分のテーマと発表者を定める
従業員が働きやすい環境の提供	月に1回、院長と個別面談を実施する(自由相談)	院長	実施したが会話が盛り上がらなかった	院長の負担が重いため、一旦中止とする
	入社3年目までは住宅手当を支給する	院長	顧問税理士、社労士に相談した	上限をどうするか、新卒のみ対象とするか要件等

スタッフの意見を採用することで、主体性をはぐくむことに繋がり、自分たちで考えて行動できるようになるきっかけになります。スタッフ一丸となり、目標を達成しようと取組む組織風土を作ることが出来れば、院長先生一人で頑張るという状況を改善できるはずです。弊社でも、行動計画作成のご支援や、院長先生とスタッフさんの間に入らせて頂き、**経営会議を行うサービス**も行っておりますので、ご興味を持たれた先生がいらっしゃいましたら弊社担当までご連絡下さい。

前田 圭介

# 教育資金贈与は令和5年3月まで延長されます。

令和2年12月21日に、令和3年度税制改正大綱が発表されました。私たちの生活に直接影響を及ぼすような税制改正は見られませんでした。ここで気になるところは、教育資金贈与の特例（教育資金の一括贈与を受けた場合の贈与税の非課税制度）で、この制度は**2年間延長**されるようです。

## 教育資金の一括贈与を受けた場合の贈与税の非課税制度

平成25年度税制改正により、高齢層に偏る金融資産を若年層に移転させる目的で導入されました。この制度は、**0歳から30歳未満の直系卑属**（子・孫・ひ孫）に、直系尊属（父母・祖父母・曾祖父母）が信託などによって教育資金を一括贈与した場合、受遺者**1人あたり最大1,500万円**（習い事等は最大500万円）まで非課税になる制度です。



## 教育資金とは

教育資金の対象になるものは、以下の通りです。

	学校等に対して直接支払われる次のような金銭	学校等以外に対して直接支払われる金銭で社会通念上相当と認められるもの	物品の販売店などに支払われるもの
対象となるもの	入学金、授業料、入学（園）試験の検定料、修学旅行費、学校給食費など学校等における教育に伴って必要な費用	役務提供又は指導を行う者（学習塾や水泳教室など）に直接支払われるもの、それに伴い必要な道具の購入	学校に必要な道具、通学定期券代、学校等に入学・転入学・編入学するために必要となった転居の際の交通費



## 税制改正変更点

当初は、30歳になるまでに最高1,500万円を使い切れば、贈与税（相続税）は一切かかりませんでしたが、平成31年度税制改正で2年間延長され、条件が厳しくなりました。今回の税制改正でも2年間延長され、さらに条件も厳しくなる予定です。

	平成31年税制改正	令和3年税制改正
贈与者が死亡した場合	教育資金贈与を行ってから <b>3年以内</b> に贈与者が亡くなった場合、使い切れていない教育資金の残高が相続財産となり相続税の対象となります。 ただし、次のいずれかに該当する場合には対象外 ・受遺者が <b>23歳未満</b> ・受遺者が <b>学校等に在籍</b> ・受遺者が <b>教育訓練を受講中</b>	死亡までの <b>年数に関わらず</b> 、贈与者が亡くなった時点での教育資金の残高が相続財産となり相続税の対象となる予定です。 （令和3年4月1日以降適用） 相続財産とならない条件は <b>変更</b> ありません。

今までは、贈与者が教育資金贈与を行ってから3年以内に亡くなった場合、残高が相続税の対象となりましたが、今回の改正で贈与者が亡くなった時点の残高が相続税の対象となります。死亡までの年数が関係なくなりました。今回の改正で少し条件が厳しくなりそうですが、仮に孫に1,500万円を通常の贈与をすれば、**贈与税が孫に約450万円**かかってしまいます。

教育資金の一括贈与の非課税制度は、年々条件が厳しくなりますが、将来必要になる教育資金を前もって贈与することができることもあり、**相続(税)対策にも活用**することができます。

教育資金贈与をお考えの方は一度弊社担当者にご相談下さい。

川崎 祐子