



- 稲盛和夫氏に学ぶ愛の経営
- 賃上げ促進税制の改正
- M&Aにおける表明保証保険ご存じですか？ ～安全・安心な M&A のために～
- 相続手続支援センターのご案内

稲盛和夫氏に学ぶ愛の経営

「京セラ」を一代で従業員数約 8 万 3 千人を擁する世界的企業に成長させ、通信業界においてもガリバーNTT に挑戦、「KDDI 株式会社」を約 5 万人弱の大企業に成長させた稲盛和夫氏が 2022 年 8 月に亡くなりました。人呼んで「経営の神様」。かつては松下幸之助氏の称号でしたが、今となっては稲盛氏もこの言葉が似合う経営者のひとりではないでしょうか。

二つの会社を上場させ大企業に成長発展させるだけでなく、鳩山由紀夫首相（当時）から依頼を受け、戦後最大の負債を抱え経営破綻した日本航空の再建を請け負います。「老人が何を今更」「素晴らしい経歴を汚すかもしれない職に何故人生の晩年に着くのか」などの批判の声が多い中、無給で日本航空の会長に就任しました。稲盛経営哲学である京セラフィロソフィーに準じて、「JAL フィロソフィー」を策定し、部門別損益をハッキリさせました。現場にも足を運び、コンパと称した車座の集会を開いたりして意見や声を聞き、組織の気持ちの結束を図って行きます。当初、協力的でない従業員や役員も稲盛氏の私心の無い姿勢に心打たれ、今までは頻繁に取り替えていた作業用グローブを自主的に洗濯して使う整備士が現れ、燃料代を節約しようと工夫する運行乗務員達が現れるなど、善の循環が回りだします。そして日本航空は破綻からわずか 2 年 7 か月で東京証券取引所への再上場を果たしました。稲盛氏は、初めから無報酬を条件とし、高齢であるにも関わらず誰よりも誠実に真剣に再建に取り組みました。しかも、成功しても 1 円の対価も求めず、自らすぐにその地位を退きました。その崇高な経営者・リーダーの姿を見て、善き思い、愛に触れて、当事者である全社員が奮い立った奇跡的な再建だったのだと思います。

そしてその経営手法。会社の組織を「アメーバ」と呼ぶ数人ずつの集団に分け、それぞれが事業の計画や目標を立てることで部門ごとの採算を高めたり、社員のやる気を引き出したりする「アメーバ経営」という独自の手法は、JAL 再建にも活かされています。アメーバ経営は、事業単位を細分化して小集団ごとの損益をハッキリさせる事を目的としています。ベストセラーとなった著者、「稲盛和夫の実学—経営と会計」は、会計をどうやって組織の現場に活かすかのコツを公開しています。「何故この仕事をするのか」「私たちの組織をどこに向かう必要があるのか」「今、改革・改善すべき事は何なのか」など、現場が直面する問いに対する次の ①～③ が稲盛氏の経営手腕の凄みだと感じます。

- ① 問題解決に必要な要素の複合的収集（精神的な哲学、役員・従業員の気持ち・情熱、実際の会計・データ など）
- ② ①の絶妙な組み合わせによる問いの可視化と合理的な経営管理の導出
- ③ ②をやりきる実行力

そして、「会計の数字から分かる事と現場で起きている事との差違が何なのか」「どうしたら改善出来るのか」現場従業員も巻き込み、向かうべき方向性を一致させる稲盛哲学を少しでも取り入れれば、私たち中小の組織経営の成長発展に結びつくのではないのでしょうか。

稲盛氏は、人を成功に導くものは、「愛と誠と調和」だと述べています。人間がもともと魂のレベルで持ってして「愛」とは他人の喜びを自分の喜びとする心であり、「誠」とは世のため人のためになることを思う心、そして「調和」とは自分だけでなく周りの人々みんなが常に幸せに生きることを願う心だと説明されています。稲盛氏は 65 歳になるのを機に、宗教の勉強をしたいと仏門に入るため臨済宗妙心寺派の専門道場である円福寺で得度を受け、在家のまま、頭髪をそり読経・座禅・托鉢（たくはつ）つじ説法などの修行をし、「大和（だいわ）」の僧名を授かります。こうした経験も本物の私心無きリーダーシップへの発揮に繋がっているのでしょう。話は変わりますが、全世界で 1 億 4 千とも 2 億冊売れたとも言われている大ベストセラー「星の王子様」の作者 サン＝テグジュペリは「愛はお互いを見つめ合うことではなく、ともに同じ方向を見つめることである。」と述べています。組織を同じ方向に持って行くように導く私たち経営者の仕事は、まさに愛の職業と言えるのではないのでしょうか。

成迫 升敏

—営業日に関するお知らせ—

7 月 5 日（金）は会計部門休業日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



賃上げ促進税制の改正

中小企業向けの賃上げ促進税制の改正についてご紹介します。今回の改正は、法人については令和6年4月1日以降開始事業年度から、個人事業主については令和7年から適用されます。賃上げ促進税制は、従業員に支払う給与などの支給額を前年度よりも増加させた場合、一定要件を満たせば増額分の一部を法人税(もしくは所得税)から税額控除できる仕組みです。

1. 必須要件 賃上げ要件

中小企業については、前年度比1.5%以上の給与等の増加であれば給与増加額の15%、前年度比2.5%以上の給与等の増加であれば、給与増加額の30%の税額控除を受けられます。例えば、年間の従業員給与・賞与が3,000万円から3,100万円に増えた場合だと、2.5%以上の増加なので、税額控除額は増加した100万円×30%=30万円となります。

2. 上乗せ要件 ① 教育訓練費 & ② 子育てとの両立・女性活躍支援

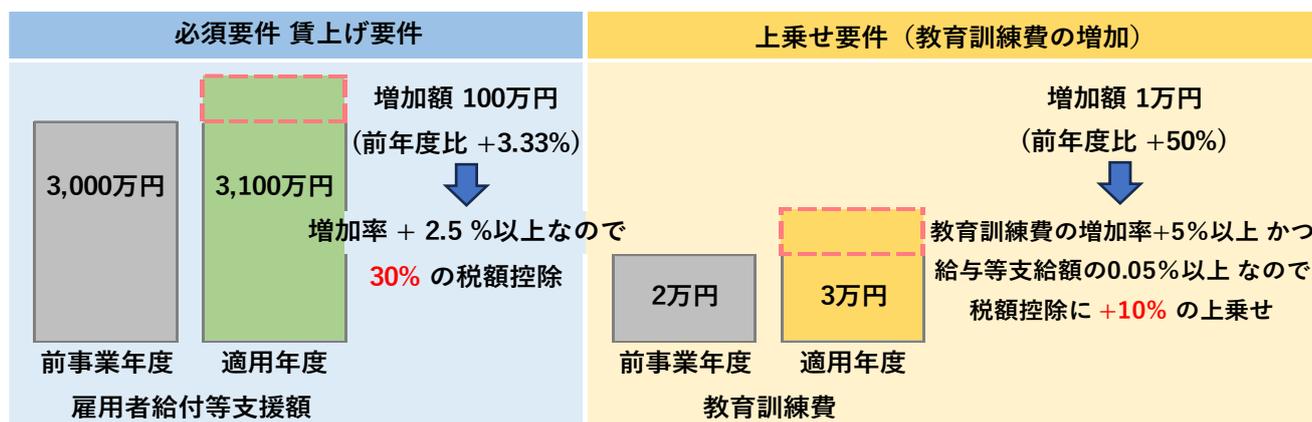
今回の税制改正では、教育訓練費や子育て両立・女性活躍支援の取り組みに対する上乗せ措置も拡充されています。このうち、教育訓練費の上乗せ措置については、従業員のために支出した教育訓練費が前年度に比べて5%以上、かつ従業員給与・賞与額の0.05%以上であれば、税額控除率が10%上乗せできます。さほど大きな金額の教育訓練費の増加でなくても条件を満たせる可能性が高いため、この上乗せ措置を有効に活用していただければと思います。

賃上げ促進税制(中小企業向け)の概要 中小企業庁資料より抜粋

必須要件 賃上げ要件		上乗せ要件 ① 教育訓練費	上乗せ要件 ② 子育てとの両立・女性活躍支援
全雇用者の給与等支給額 (前年度比)	税額控除率	前年度比 + 5% であれば 税額控除率に +10% の上乗せ	くるみん以上 or えるぼし2段階目以上であれば 税額控除率に +5% の上乗せ
+1.5%	15%		
+2.5%	30%		

※くるみん・えるぼし 厚生労働大臣が「子育てサポート」や「女性の活躍」における取組が優良な企業を認定する仕組みのこと

必要要件と上乗せ要件①の具体例



税額控除の上限額は法人税額の20%までとなっています。したがって、ある程度利益が出ていて法人税額が発生しないと税額控除を満額使うことができません。これまでは、使い切れなかった税額控除額について翌年に繰越できませんでしたが、令和6年度税制改正によって、令和6年4月1日以降の開始事業年度からは、賃上げを実施した年度に控除しきれなかった税額控除について5年間の繰越が可能となりました。これにより、たとえ今期赤字で税額控除が取れなかったとしても、翌期以降に繰り越し可能となるため、税額控除の恩恵を受けやすくなりました。

3. 賃上げ税制(中小企業向け)改正のポイント

- ① 賃上げをした年度に控除しきれなかった金額について5年間の繰り越しが可能に
- ② 教育訓練費の上乗せ要件の緩和
- ③ 子育て両立・女性活躍支援の取り組みに対する上乗せ措置の新設

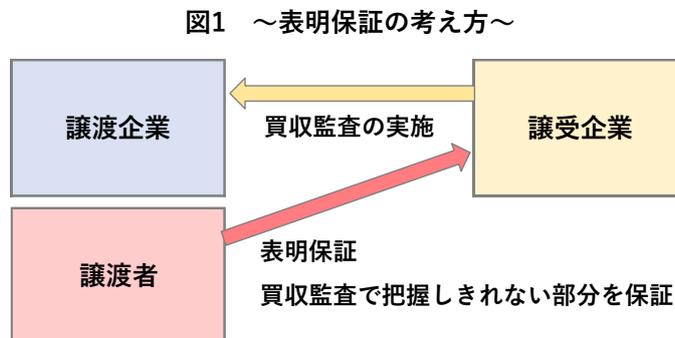
高橋 由一

M&Aにおける表明保証保険ご存じですか？ ～安全・安心な M&A のために～

国は、安全・安心な M&A の推進に向け、リスクをできる限り回避できるよう、民間と役割を分担し、環境整備を進めています。その取組の一つとして表明保証保険が挙げられています。今回は、M&A における表明保証保険についてお話させていただきます。

1. 表明保証について

最初に表明保証についてご説明いたします(図1)。M&A の過程で買収監査から最終契約締結までに「表明保証」という言葉が頻繁に出てきます。表明保証とは、譲渡者が譲受者に対し、最終契約の締結日や譲渡日において、譲渡企業に関する財務や法務、労務等に関する一定の事項が真実かつ正確であることを表明し、その内容を保証するものです。M&A の取引上、表明保証条項は重要な条項です。



2. 表明保証に対して利用される保険

表明保証保険とは、上記の表明保証条項に明記された内容が事実と明らかに異なっていた場合に損害賠償請求の可能性があります。その損害賠償をカバーする保険です(図2)。メリットは、譲受者が実施する買収監査や譲渡者の表明保証だけでは払拭できないリスクを回避することができます。買収監査を実施しても時間が限られているため譲渡企業の全てのリスクを明らかにすることは難しく、心理的な面においてもメリットがあります。譲渡者が譲渡企業に残り、継続的に勤務するケースで表明保証違反が起こった場合、譲渡者に直接請求することを避けられます。そのため、良好な関係を維持することができます。また、譲受者が保険に加入していれば、譲渡者は、相続が起こった場合に親族へ損害賠償請求されないという点も挙げられます。

図2 ～表明保証保険イメージ～



3. M&A 後に表明保証保険が利用されるケース

- ① 簿外債務がないと表明保証したが、簿外のリース債務や借入金が発覚した。
- ② 在庫高の不一致（期限切れ在庫の資産計上）が発覚した。
- ③ 税務調査で過去の損金計上が否認された。（役員報酬、交際費など）
- ④ 労務問題の発生。（未払残業代の請求や名ばかり管理職からの訴えなど）

※ 特に労務問題は、譲渡後に発覚するケースが多く、対策が重要になってきます。

上記の事象が起こり、表明保証保険に加入していた場合には、譲渡者ではなく保険会社に請求することになります。

保険料は、譲渡企業の事業内容、補償限度額、免責金額、保険期間等が考慮され決定されます。おおよそ補償限度額の 1%～3%で設定されているようです。仮に補償限度額が 1 億円の場合、保険料の目安は 100 万～300 万円となります。また、小規模な M&A でも利用しやすいように、最低保険料が 30 万円で補償限度額を 1,000 万円から設定できる商品を提供している保険会社もあります。加入した場合は、国から支援策も受けることができます。支払った保険料は、事業承継・引継ぎ補助金の補助対象経費となり、保険料の 2/3（上限 600 万円以内）が補助されます。

今後、事業の譲受を検討されており、M&A における表明保証保険の詳細な情報をお知りになりたい方は、お気軽に長野県 M&A センターまでご相談ください。

成迫会計グループ 長野県 M&A センター 松澤 寿史

相続手続支援センターのご案内

相続手続支援センターは、主にお客様の財産に関する様々なご相談をお受けして、専門家を通じてお客様が抱えるお悩みを解決する部署となります。「成迫会計グループ」内の税理士、行政書士、ファイナンシャルプランナーなどと協力をしながら、内容によっては、外部の弁護士、司法書士、土地家屋調査士などの専門家に依頼をして手続を進めていきます。相続税の申告、相続手続、遺言作成、贈与、成年後見、家族信託等、財産に関わる様々なご相談をお受けしています。ここでは、過去にあったお客様の実例をご紹介します。(内容は個人情報に配慮し一部変更しています。)

実例その1 相続で借金？ (A様 60代)

父の事業を引き継ぎ、現在社長を務めるA様。お父様は、「相続の問題はない」と言い一切の生前対策をしないまま他界しました。財産を調べたところ、事業用財産が多くの割合を占めていることが判明しました。事務所や工場の土地建物等の他、お父様名義のままとなっている自社株がありました。相続人は子3名。A様は、事業用不動産と自社株を取得するだけでも、法定相続分の1/3を超えてしまいます。兄弟は、三等分に分けたいという主張を変えません。話し合いをするもとまらず、A様は事業用財産を取得する代わりに、預貯金や有価証券等を全て兄弟に渡す決断をしました。更に、事業用財産を承継することにより、A様の相続分が1/3を超えることについても兄弟から指摘をされ、三等分になるよう、A様の預貯金から捻出して調整をすることになりました。それだけではありません。相続税を支払うための金銭も必要です。もはやA様自身の預貯金からは相続税全額を支払うことができず、金融機関に借入をしなければならなくなりました。父からの相続財産を引き継ぐために借金をしなければならないとは思ってもよらなかったA様。納税を終えて、ご自身の相続の際には子どもたちに同じ思いをしてほしくないと、生前対策のご依頼をされました。

		法定相続分/法定相続人/主張	
お父様の資産	(事業用財産を多く占める)	1/3	A社長 事業用財産だけで1/3を超えてしまう…
		1/3	子2 3等分に分けたい！ Aだけ1/3超えるのは納得がいかない！
		1/3	子3

実例その2 遺言はまだ早いと (B様 80代)

ご主人が他界され、相談にいらしたB様。2人には子がなく、相続人は、B様の他、住所不明のご主人の兄の子2名(C、D様)、合計3名です。遺言の必要性は分かっていたものの、まだ早いと思っている中、急にご主人が他界されてしまったとのことでした。C、D様について相続人調査依頼により住所は判明したものの、疎遠になっていたC、D様に連絡を取ることに、「妻である私に全ての財産を相続させてもらいたい」と伝えることにも、不安を感じていました。やっとC、D様に連絡を取り、B様の希望を伝えましたが、不安は的中。C、D様から、「法定相続分の財産がほしい」との返事がありました。夫婦2人で築いた財産でしたが、遺言がない以上、法定相続分の主張があれば従わざるを得ません。B様はC、D様に対し、法定相続分相当額の金銭をお渡しすることにしました。「遺言さえあれば、このような悲しい思いをすることはなかった」と仰り、ご自身の財産はお渡ししたい方に確実に渡るように遺言作成のご依頼をされました。

		法定相続分/法定相続人/主張	
ご主人の資産		3/4	配偶者B 全財産を相続させてもらいたい
		1/8	ご主人の兄の子C (住所不明) 法定相続分の財産が欲しい
		1/8	ご主人の兄の子D (住所不明)

「そのうちに」「まだ早い」などと一歩を踏み出せないお客様が多く見られます。ご相談をいただき、ご心配を安心に変えていきましょう。初回のご相談は無料です。お気軽に担当者までお問い合わせください。

相続手続支援センター 清水あゆ子

相続手続支援センターHP
※ 左下 QR コードよりサイトに飛ぶことができます



株式会社マスマスネットワーク




お問い合わせ 専門相談

[ホーム](#)
[初めてご相談される方](#)
[サポート一覧](#)
[料金](#)
[相談会・セミナー](#)
[会社概要](#)



**相続に関する疑問や不安
何でもご相談ください。**

休日、時間外、訪問での相談も
お受けしております。
インターネットでの面談も受付中です。

