

# Energize

私たちはお客様の**“元気”**をサポートします！

## ある一日...「将軍の日」!

私ども事務所で開催している「将軍の日（中期経営計画策定セミナー）」のある一日...

10時スタートで、午前中は経営理念、中期目標の設定、自社分析を行い、午後からは中期5か年の数値計画と主要行動方針を作成して経営計画書を完成させます。

今回は9社が参加されましたが、1社は、博多で経営計画について講演をさせていただいた時のご縁で、わざわざ九州からご参加いただいたお客様なので私が隣でサポートさせていただきました。

『前期3月決算で3.8億円の売上を5年後に10億円にする...そして、社員の一人当たり粗利を倍にして、給与を倍にしたい』...それが社長の中期ビジョンです。

経営理念や方針はすでに明文化し、この4月から朝礼で唱和し社長主催の勉強会で浸透を図りながら社員との「ベクトル合わせ」を地道に実行されているとのことでした。また、昨年からは若手社員主導で5S活動を実施して、ビシッと緊張感のあるモチベーションの高い組織が出来上がりつつあるとのことでした。

あとは、社長自身が今ひとつ苦手な「数字」を元にした中期の数値計画をキッチリと立てたいことと、そこから抽出される自社の「課題」を明確にしたいというのが、今回参加された目的とのことでした。

参加された目的が明確なのは流石です。こちらでもググッと緊張感が高まりパワーが出ます(笑)

受注生産の特殊な資材の製造業なので、売上を、取引先ごと既存製品と新製品ごと既存取引先と新規市場等に細分化し、それぞれの原価率を詳細に設定し、一つずつ売り上げ計画を立てていきます。一巡して、5年後の売上数値の合計額を確認すると...年商6億円(汗)

社長の顔がキッと強張り「これじゃダメか、4億足りないのか」とつぶやきます。再度、細分化した売上計画を一つずつ検証し可能性を追求し訂正していきます。そして、集計をかけると...8億円。社長の顔がさらに厳しくなり、小さく唸ります。

ワザと「社長、どうしても届かないなら売上目標を下げないと絵に描いた餅になりますよ」と声をかけると、「いや、目標は目標です。何が何でも目標は変えません」とキッパリ!

流石です(笑)「この社長はヤルな...」と、こちらでも下腹に力が入ります。

ギリギリの計画で売上が何とか決まったら、次は経費計画です。

経費科目の中身を一つ一つ検討しながら5年間の推移を確定していきます。増員計画を立てて人件費を算出し、投資計画と借入返済計画を損益と資金繰りに連動させていきます。

そして、最終的な財務諸表を確認します。現在3千万円の税前利益が4億円になっています...

「社長、この計画通り行けば最高ですが、私の感じる疑問点をお話します」

「まず、1人当たり売上が3倍になっています...本当にこの人員計画で売上を創れますか」

「また、1人当たり粗利率が現在業界平均の6割しかない原因は何ですか？」

★3ページに続く...

## ◆ 年末調整の手続きと今後の改正見込み

今年も残り1ヶ月あまりとなり、年末の忙しい時期となりました。年末の重要な手続きでもあります年末調整が近づいてきました。今回は、年末調整の一連の手続きの流れに沿ってご案内いたします。また、平成29年度税制改正により見直しが予定されています改正内容も併せてお伝えいたします。

### ● 年末調整の手続き

#### ① 手続きに必要な資料の回収

年末調整の必要書類（下記の資料）の回収を行います。

1. 扶養控除等（異動）申告書・保険料控除申告書兼配偶者特別控除申告書（※）
2. 生命保険料控除証明書・地震保険料控除証明書・国民年金や国民健康保険等の社会保険料控除証明書  
小規模企業共済等掛金の証明書
3. 住宅借入金等特別控除申告書（税務署発行）・住宅取得資金に係る借入金の年末残高証明書（金融機関発行）・・・住宅ローン控除関係資料

（※）扶養控除等（異動）申告書には本年度よりマイナンバー（個人番号）の記載が必須となります。マイナンバーの記載は従業員本人分だけではなく、配偶者や子供など扶養親族全員分の記載と証明書類の回収等が必要となります。細かい運用方法はその都度、弊社よりご案内させていただきますので、ここでは説明を省略いたします。

#### ② 記載内容・回収資料の確認

上記①により回収した1.の申告書について、事前に従業員の方が記載した内容の確認を行います。年末調整はその年の12月31日の現況により手続きを行うこととなりますので、扶養親族等の変更がある場合には、その内容が正確に記載されているか確認が必要です。2. 3.の控除証明書について、前年在籍していた方については回収もれないか前年の資料と比較して確認する必要があります。

#### ③ 年調年税額の計算

上記②の回収資料をもとに、従業員ごとに年調年税額の計算を行います。ここで各従業員の年間税額が確定することになります。

#### ④ 年調年税額の過不足額精算及び源泉徴収票の配布

上記③の計算結果と毎月の源泉徴収税額をもとに、各従業員の方に対して過不足額の精算を行います。精算は原則本年最後に支払う給与等と一緒に行うこととなります。また年間の所得及び税額を証明する「源泉徴収票」もこのタイミングで各従業員に配布することとなります。

#### ⑤ 税額の納付

年末調整の計算が終わり、過不足額の精算をした場合には、その内容を年末調整した月分の所得税徴収高計算書（納付書）に記載した上で、徴収税額を納付します。なお、過納額を充当したり還付したりしたため、納付する税額がない場合でも、税務署に納付書を提出する必要がありますのでご注意ください。

### ● 平成29年度税制改正で「配偶者控除」にメスが！

すでに2年間見送りとなっています「配偶者控除」見直しが平成29年度税制改正で行われる可能性が高くなっています。「配偶者控除」とは年収103万円以下の配偶者を持つ世帯に適用され、夫の所得から38万円所得控除する制度となります。いままで「103万円の壁」として女性の就労時間を抑える要因となっていました。見直しにより女性が活躍できる場が増えるという期待のもと見直し予定となっています。賛否ありますが、この際に“働き方”について考える良いきっかけになるかもしれません。

年末調整や記載内容等について、ご不明点がございましたら担当者までご相談ください。

## ★1ページより続く・・・

「営業社員は1人の増員計画ですが、それで2倍以上の売上を上げられる理由を教えてください」

「それから製造要員は5年間で8人増えていますが、設備投資はなしのままで良いんですか」

「新製品の広告宣伝費は年間2百万ですが、どういう方法にいくら使うのか教えてください」

「同じ取引先に新製品と既存商品を同時に売っていく計画ですが、ボリュームに無理はありませんか」

「社員数が増えることにより社長が一番の課題だと思われることは何ですか」

「労働分配率が40%前半に抑えられていますが・・・」

次々と社長に質問しながら・・・社長に深く思考していただくのが目的です。

私の質問に答える社長に二重、三重に質問を繰り返して、社長の思考を深めるお手伝いをしていきます。

売上も経費も一つ一つを徹底的に詰めて、訂正するものは訂正していきます。そして、そのたびにコミュニケーションを繰り返して結果を確認していきます。午後いっぱい5時間かかって最後の数値が出ました。

## 『5年後の年商10億8百万円、粗利4.5億円、社員数40人、税前利益1.4億円・・・』

社長が考えに考えつくして導き出した自社の「あるべき姿」が明確になった瞬間です。

社長の「年商10億」という“夢”が“ビジョン”に変わった瞬間でした。

「では社長、次に今期の計画数字を達成するための今期の主要行動目標を明確にしましょう」

既にさんざん考えつくした社長は、人材育成、新商品製造、マーケティングの3つを挙げて、期限と手法を明確にした具体的な行動計画をスラスラと力強く自信に満ちてお話になります。

講演会で私の拙い話を聞いていただいただけの関係で、今日会うまでお顔もハッキリ思い出せない社長でしたが、丸一日会社の未来について話し合い、今ではその社長の性格から資質から夢から価値観までのすべてが良く分かる関係性が出来上がりました。

素晴らしい計画ができましたが、このままではまだまだ絵に描いた餅です。

これを詳細な月別の数値・行動計画に落とし込み、月次の予実会議でチェックし軌道修正していく・・・

つまり、それが **P l a n, D o, S e e** の経営サイクルです。

そのことを社長にお伝えして、次のステップ（単年度経営計画）に進む必要性をお話しして、将軍の日の長いようであつという間の一日が終わりました。

何の計画も持たず目の前の売上と利益だけを追いかけて「商売」だけ続ける会社・・・

ミッションから逆算したあるべき姿を持ち、それに到達するための課題を明確にして「経営」する会社・・・

「商売」だけしている会社と「経営」している会社の差は歴然としています。

人口減少・経済収縮の時代の中で「経営」しない経営者は必ず淘汰される時代が来ています。

それなのになぜ「経営」をしない経営者が多いのでしょうか？

その理由の一つは「経営」と「商売」の区別がつかず経営について勉強しない経営者が多いこと。

二つ目は、経営しなくても成長できた経済成長時代の価値観から抜け出せていないこと。

三つ目は、日本の戦後教育から経営の基盤である価値観（思想）教育が抜け落ちていること。

そう感じるのは私だけでしょうか？

（旧ブログ・経営者へのメッセージより改訂掲載）

## ★ 悩める相続第15弾！

相続に伴い、不動産の所有名義を親から子供などへ変更する手続きが「相続登記」です。相続関連の手続きの中で後回しにされがちですが、放置しておくときまざまなトラブルになりかねません。遺族間での遺産分割協議が進まなかったり、不動産を売却したくても売却できないといったケースです。実際の所有者不明の空き家が増える原因ともなっています。

### ● 法的義務なし

相続登記とは例えば親が亡くなって自宅の土地や建物を引き継いだ場合、法的に申請して、不動産登記簿上の名義を書き換えておくことを言います。相続税の申告と違って申告期限もなく、名義を変えないからといって直ちに遺族に不都合が生じるわけではないため、手続きの煩雑さもあり、故人の名義のまま放置する例は少なくありません。

### ● 相続登記を忘れずに！

では、名義を変えておかないと将来どんな問題が起きるのでしょうか。

相続登記を済ませていなかった場合、次のようなケースで揉め事につながりやすいと言えます。

60代のAさんは5年前に父を亡くし、遺産をどうするかを家族で話し合いました。高齢の母親の面倒をAさんが見る代わりに自宅はAさんが所有して住むこととし、弟や妹も快く応じてくれました。

家族の仲は良く、特に書面にすることはしませんでした。自宅の持ち主が亡き父からAさんに移転したことを形にする相続登記もしませんでした。

問題が起きたのは弟が最近、妻子を残して急死したことがきっかけです。弟の妻は生活の先行きに不安を感じ、Aさんが住んでいる家の財産価値に興味を抱きました。そして「一部を自分と子どもに分けて欲しい」とAさんに要求してきたのです。

確かに法律上は彼女らの言い分は正しいと言えます。夫の死亡に伴い妻子は、Aさんの父の遺産を相続できる立場になったからです。

Aさんは、弟達の快諾を得たうえで自分が家を相続した事実を妻子に伝え、分けるつもりはないと説得しましたが、後の祭りでした。弟の妻は権利を主張し、これからAさんは自宅の分割について彼女らと協議しなければならなくなってしまいました。

### ● 権利がもつれる一因

名義を書き換える手続きでは、遺産分割協議書の添付が必要になります。これは全ての法定相続人が話し合い、遺産の分け方を決めて形にした文書に全員が署名し、実印を押す必要があり、大変な手間が掛かります。

年月が経てば経つほど次の相続につながりやすく、親族の範囲が広がり、法定相続人が増えてしまう可能性があります。そうなれば、面識や交流のない相続人だらけ、という複雑な状況になり、遺産分割協議書を作ることはますます難しいと言えます。

相続登記の放置は、自分の世代ならまだしも、子や孫の世代にも迷惑を掛けることもあるため、きちんと対応されることをお勧めします。



### （株）横浜総合フィナンシャルの西尾です！

相続登記は申請する際に登録免許税が掛かります。司法書士に依頼すると報酬も必要となります。不動産を購入した場合、その所有権を主張するために必要な移転登記などと違い、重大性を認識しないまま忘れてしまうケースが多いのでご注意ください。

## 今月の一言…“良薬は口に苦し”

成功するために大切なのは、どこから始めるのかではなく、  
どれだけ高く目標を定めるかである。

(ネルソン・マンディラ)

今年の新卒内定式で新卒の皆に伝えた言葉の一つです。敷かれたレールの上を離れ、大空に飛び立とうとする社会人一年生… 関空を目指すのか、パリを目指すのか、によって覚悟も準備も努力もまったく違ってきます。成功する秘訣は「でっかい夢とビジョン」です！！

★本や講演やお客様のお話の中から、「これは自分の生き方に取り入れよう」と感じたことをノートに書きとめています。そのノートの中から一言… (v o l . 1 0 3)

★ 先日、顧問先様の急逝されました専務を「偲ぶ会」に出席させていただきました。沢山の関係者が別れを惜しんでおられました。そして午後には亡くなられた専務のお人柄の様な爽やかな秋晴れの中で納骨も滞りなく終わりました。私にとってとても悲しいできごとでつらい49日間でした。遺品の整理をお手伝いする際に専務の座右の銘を拝見しました。『のに』が出ると愚痴になる！肝に銘じて精進して参りたいと思います。心よりご冥福をお祈りしております。(合掌) (NISHIO)

★ 槇村さとるさんという漫画家に対談形式で書かれた「大人のおしゃれ Do! & Don't! ~ババア上等! 余計なルールの捨て方」という本を読みました。年齢を重ねてもかっこよく生きてやるというような迫力をタイトルから感じたからです。ファッションを切り口にはしていますが人生論のようなものが多く、40歳という年齢になり、「頑張る」が通用しなくなってきたら、特に何を捨てるかについては考えさせられました。よりシンプルに。本当に大切なものから大切に。歳相応に格好良くを心がけていきます。(YAMAMOTO)

★ 11月初旬、来年4月から入社予定の新卒採用メンバーの内定式が開かれました！まだまだ着慣れていないリクルートスーツ姿に初々しさを感じると同時に、今年4月に入社したメンバーの成長の早さを実感しています。業務経験は、まだまだであっても目的意識を持った行動の一つ一つから、年齢や経験に関係しない目的思考の価値の高さを、若手社員から学ぶことの多い一年でした。人は何歳になっても、どんな立場に立っても成長できる…。クレドに掲げる【憧れの先輩】をメンバー全員で目指します！ (TOCHIKURA)

★ 久しぶりに山に登りました。清里から八ヶ岳の主峰赤岳に突き上げる県界尾根、夏は快適な散歩道ですが冬はけっこう厄介な氷雪の岩稜になります。2500mラインからは雪がついて冬将軍の訪れた稜線はリンとした冷たい風が吹きました。鎖に導かれてまだ雪の少ない急斜面をトラバースして垂壁登り、鎖が氷に埋まった氷雪の急斜面を越えると鎖と鉄梯子の岩稜が山頂まで一気に突き上げます。この5ヶ月間痛みが止まらない左足首を庇いながら、アイゼンがガリガリと岩を食む感触に、身体の中からアドレナリンが噴出してくる感触を久しぶりに楽しみました(笑) 6月に膝から下が晴れ上がり歩くこともできなくなった足首は、



レントゲンでもCTでも血液検査でも原因が見つからず、相変わらず日常生活に支障の無い程度の痛みが続いています。歳をとってことは身体のあちこちにガタが来て、そんなガタと上手く付き合いながらバランスをとって行くってことなのかもしれませんね～。来年はいよいよ還暦です。パワーの衰えを狡猾さといい加減さでカバーして頑張りま～す！ (IZUMI)

## TEAM 横浜総合事務所

税理士法人横浜総合事務所

株式会社横浜総合マネジメント／株式会社横浜総合フィナンシャル／株式会社横浜総合エクスペリエンス

< 横浜総合ASP推進センター / 横浜総合M&Aセンター >

### セミナーのご案内

※関与先値引き有り

#### ★ “将軍の日” 中期経営計画作成セミナー

**自社の5年後のあるべき姿と、そのための経営課題を明確にするための一日！**

日時：平成28年12月7日(水)・20(火)／10時～18時

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：5社限定 料金一社 32,400円

昼食代込（お二人迄参加可）

#### ★ “未来創造塾” 毎月開催、経営者セミナー <※※※会員募集中※※※>

**第71回「今を変えられない組織に明日はない！」**

講師：株式会社 経営改善支援センター 代表取締役 戸敷 進一

日時：平成28年12月22日(木)／16時～18時、終了後実費にて懇親会

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：都度参加会費 5,000円

#### ★ “後継者育成塾” 4期生募集中

**創業者の志を継承する「人財」を育成します！**

主催：NN構想首都圏地域会LLP

日時：平成27年5月15日(金)～平成29年3月4日(土)

場所：日帰り／(株)日本BIGネットワークセミナールーム(東京駅八重洲口徒歩4分)

泊まり／湘南国際村センター セミナールーム(逗子駅よりバス20分)

募集：全12日間(内3回1泊2日) 90万円(税抜き)

### ネットワーク

日本大通り法律事務所、小越司法書士・行政書士事務所、小俣不動産鑑定士事務所

(株)人財経営センター、(株)日本M&Aセンター、社会保険労務士法人エール

(株)事業パートナー、(株)FPG、(株)経営改善支援センター、一般社団法人日本フードアドバイザー協会

(株)パワーズアンリミテッド、NMC 税理士法人税務総合対策室、税理士法人東京クロスボーダーズ

(株)日本エスクロー信託、ベンチャー支援機構MINERVA(支援会員) 他

〒231-0023 横浜市中区山下町 209 帝蚕閣内ビル 10F

TEAM 横浜総合事務所 / TEL045(641)2505、FAX045(641)2506

ホームページ <http://www.yoko-so.co.jp/>

「経営者へのメッセージ」「癒しの森暮らし」のブログにもつながります