

Energize

私たちはお客様の**“元気”**をサポートします！

今こそ戦略思考で再構築を！

一年を超えて収まる気配のないコロナ禍。パンデミック(疫病の世界的な流行)のような大きな経営環境の変化に直面すると、その企業の底力とも言えるべき長期戦略の卓越さがハッキリと見えてきます。

ステイホームや在宅勤務で人々が外出をしなくなりファッション業界の業績が悪化し、逆にステイホームの影響で家電や家庭用品業界に追い風が吹いています。その中でもユニクロやアイリスオーヤマの高い成長率がひととき目を引きまします。

ユニクロは普通の人々の日常生活を快適にするライフウェアと言うコンセプトの下に、素材開発から店頭まで一気通貫で価値を作り込む。独自の戦略がコロナ下の新しい生活様式の需要を引きつけた。アイリスオーヤマはマーケットイン(市場重視)でもプロダクトアウト(供給者優位)でもないユーザーイン(ユーザーの特定の使用文脈にフォーカスして価値を生み出す)を旗印に、企画から量産、物流までの商売全体を短サイクルで回す。

(中 略)

この二社は底力を見せつけた例だが、ポイントはパンデミックへの対応の巧拙ではない。コロナ以前から練り上げてきた戦略が真価を発揮したのだと言うのが実相だ。コロナ対応だけを見ては競争優位の正体は分からない。優れた戦略は様々な施策が蓋然性の高い論理でつながったストーリーになっている。個々の商品の施策は戦略ストーリーの構成要素にしか過ぎない。環境変化の激しい時ほど、競争力の本質を見据えることが大切だ。本質とは何か。「そう簡単には変わらないもの」、ここに「本質」の本質がある。

【 日経新聞コラムより 一橋大学教授：楠木健一 】

両社ともに基軸となる戦略ストーリーはコロナ禍のずっと以前から何ら変わっていないということです。そして、大きな環境変化の渦の中で改めて不変の本質が浮かび上がってきたのだと思います。つまり、本当の優良企業とは、コロナの前から描かれている長期的な戦略ストーリーが優れていることを言うのであって、目の前に突きつけられた変化への対応の巧拙を指しているのではないということです。

今、私たち経営者に突きつけられているのは、目の前の経営環境の激変を乗り越えるために上手く対応することだけでなく... これを機に自社の長期的戦略ストーリーを再構築することではないでしょうか？

このコロナ禍の中で残念ながら中小企業の経営者の「戦術思考(見えている部分、目先の事、一面的なこと、枝葉末節ばかりに思考が向く)」的な傾向がさらに顕著になっているように感じます。

これを「戦略思考(長期的、多面的、根本的な視点から方向性を明確にする)」に転換し、まずは自社の目指すべきミッションを明確化し、それに基づき明確になった方向性に沿った戦略ストーリーを再構築することが経営者にとっての最大の課題なのだと思います。

私共TEAM yoko-soも、中小企業のDX推進等の突きつけられた目の前の個別の課題だけに左右されることなく、中小企業の発展と成功を支えるための本質的な戦略ストーリーとして私たちが目指すべき長期的な方向性と戦略を明確にしなければならないと思います。一緒に戦いましょう。

◆中小企業者等向け「所得拡大促進税制」

令和3年度税制改正により、中小企業者等※向けの「所得拡大促進税制」については、賃上げだけでなく雇用確保も重要であるという観点から、大企業向けの「人材確保等促進税制」とは異なる方向性での改正が行われています。改正前より、適用が容易になった中小企業者等向けの「所得拡大促進税制」について解説をします。

※中小企業者等とは資本金の額が1億円以下の会社等をいいます。

●そもそも「所得拡大促進税制」とは

従業員の給与・賞与を増加した場合に、増加した金額の一部を税額から控除できる制度です。パート、アルバイト、日雇い労働者も含まれますが、役員、使用人兼務役員及び役員の親族は含みません。

●改正の内容(どう変わった?)

(改正前)

前期から雇っている従業員の給料等が1.5%以上増えないと適用することができません。つまり、新規採用をして前期より人件費は増えているのに、既存社員全体の給料等が1.5%増えていないので適用を受けることができない場合があります。

(改正後)

新規採用した人も含めて前期より会社全体の給料等が1.5%以上増加していれば適用を受けることが可能になります。つまり、新規採用によって人件費が増えている会社様でも適用可能となります。

●法人税額から控除できる金額

会社全体の給料等で前期比の増加額に対して15%相当額を控除することができます。なお、会社全体の給料等が前年比2.5%以上で次のいずれかを満たした場合には、増加額に対して25%相当額を法人税額から控除することができます。なお、その年の法人税額20%相当額が限度となります。

- ① 教育訓練費が対前年比10%以上増加している
- ② 中小企業等経営強化法に基づき、コスト管理等のマネジメント向上や設備投資など、自社の経営力を向上するための計画について認定を受けており、計画に基づき経営力向上が確実に行われたことにつき自社で作成する報告書により証明されていること。

●教育訓練費とは

役員、使用人兼務役員及び役員の親族を除く従業員で、職務に必要な技術又は知識を習得させ、又は向上させるために支出する費用で教育・訓練・研修・講習等をいいます。そのため、受講者の給与、受講者の交通費・宿泊費、自己啓発などの研修、視察費用などは教育訓練費に含みません。

また、自社の役員又は使用人を講師等として講義を行わせた場合の講師料、日当も対象とはなりません。教育訓練費の実施時期、実施内容、受講者、支払証明（相手先の名称が明記された領収収書等）が必要となります。

●適用年度

令和3年4月1日から令和5年3月31日までの間に開始する各事業年度について適用することができます。ただし、設立事業年は対象外とされます。

●まとめ

分かりやすさを重視して、厳密な専門用語及び細かい説明はできるだけ省略しています。詳細を確認する場合にはぜひ弊社担当にお問い合わせください。

★ 悩める高齢化社会第11弾！

近年、高齢者が財産管理を家族らに託す「家族信託」の活用が増えています。認知症の発症で資産が凍結される前に金銭や不動産の管理などを信頼できる人に任せる仕組みです。今回は「家族信託」と「成年後見制度」のメリットとデメリットをレポートいたします。

● 認知症、家族信託で備えを！

家族信託は民事信託の一つです。財産を託す「委託者」と託された財産を管理・処分する「受託者」、財産から利益を受ける「受益者」で構成されます。

認知症の患者は急増中で2025年には65歳以上人口の2割にあたる約700万人になると見込まれています。意思能力をなくすと、原則、金融機関で預貯金の引き出しなどができなくなり、不動産売却などの契約行為もできなくなります。つまり資産が凍結されてしまいます。

● 成年後見制度のリスク

認知症発症後に財産管理などをする仕組みには成年後見制度の法定後見人があります。家庭裁判所が選んだ後見人が本人の代理人として預貯金の管理や契約行為をしますが、使いづらいつの指摘も多くあります。例えば後見人の候補に家族を申し立てても選任されるとは限らず、約7割が弁護士・司法書士などの専門職が家庭裁判所で選任されています。

本人の財産を守る仕組みなので、支出のチェックが過度に厳しい後見人もいます。専門職後見人と家族で意見が対立したとしても裁判所は交代を通常認めず、原則、本人が亡くなるまでやめられません。また、資産規模に応じて専門職後見人に月2万円～6万円程度の費用がかかり続けるデメリットもあります。

こうした不満も背景に最高裁は19年初めに全国の家裁に「諸事情を判断して親族の選任もきちんと検討すべきだ」との趣旨を通知しましたが、家裁では専門職への信頼が厚く、19年の年間統計でも専門職の選定率が高止まりしたままです。

● 家族信託で柔軟性

勿論、法定後見は大切な仕組みで、助けられている家族も多くいます。意思能力喪失後の資産凍結の解除には法定後見しか方法がありません。しかし、法定後見には制約やリスクがあるので、認知症になる前の対策が重要になります。そのために注目を集めている方法のひとつが家族信託です。

家族信託では成年後見や遺言ではできない仕組みを作ることができます。契約で「受益者が安心して老後を過ごせる」ことを目的とした場合、受託者はそれに合うことであれば財産を活用することができます。

土地に賃貸アパートを建て、収益で受託者の介護費を賄うことも可能です。

何代にもわたる資産の承継先も決めることができます。例えば不動産を承継させた長男の死亡で長男の配偶者が相続した場合、配偶者が亡くなると、子どもがいなければ不動産は配偶者の親族に渡ります。

それを防ぐには不動産を信託財産として家族信託を締結し、長男の死後は、例えば次男の子ども（委託者の孫）に受け継がせる契約が可能です。遺言では長男への承継までしか決められず、その後は長男の配偶者の意思次第になってしまうことを回避することができます。



（株）横浜総合フィナンシャルの西尾です！

家族信託では目的、受託者や受益者、どの財産を信託するかを決め、原則として公正証書で契約書を作ります。金銭は金融機関で信託口座を作り、受託者の財産と分別管理します。契約設計には法務・税務の高度な知識が必要です。ご興味のある方は弊社にご相談下さい。

今月の yoko-so



TEAM
yoko-so
変わらないは、つまらない。

yoko-soの 新入社員を紹介します！



牛丸さん

出身地 : 岐阜県高山市
最近ハマっていること : オートミールを食べること
好きな食べ物 : 基本何でも大好きです！！
一言コメント : 最年少ですが、先輩方からたくさん学んで
誰にも負けないくらい頑張ります！！



山本くん

出身地 : 神奈川県横浜市
最近ハマっている事 : フットサル
好きな食べ物 : しゃぶしゃぶ
一言コメント : どうもこんにちは！横総の佐藤健
です！！いち早く仕事を覚えら
れるように精進してまいります。



倉本くん

出身地 : 横浜
最近ハマっていること : 筋力トレーニング
好きな食べ物 : ラーメン
一言コメント : まだまだ足りないことが
多々あると
思いますが頑張ります！



崎田さん

出身地 : 神奈川
最近ハマっていること : 新しく飼い始めた犬の世話
好きな食べ物 : 赤身のお肉とアルフォート
一言コメント : これからたくさんお世話になります。
よろしくお願いします！



4月といえば、新しい出会いの季節ですね！私たちTEAM yoko-soも4名のフレッシュな新入社員を仲間に加え、新年度がスタートしました。

新人研修では、泉代表・山本所長による理念研修、業務マネージャーによるyoko-soマニュアル研修などを通して横総のフィロソフィーや歴史を学んでもらいました。さらに「新人ジョブローテーション」として、様々な部署の仕事を体験してもらいます。業務メンバーに会計入力を教わったり、総務メンバーと契約書や申告書を製本したり…。横総がどのような商品を提供しているのかを新人のうちから学び、将来どのような仕事をしたいのかを考える機会にすることが目的です。そして、税務知識の教育として法人税や消費税のDVD研修のほか、今年は外部でのマナー研修も行っています。たくさんのことを学び成長していけるように、事務所全体でバリューの「みんなが先生」を体現し、大切な人財を育てていきますので、皆様も暖かく見守って頂けますと大変ありがたいと思います。どうぞ宜しくお願い致します。

次号予告

来月は、1年の中で最も決算数の多い、3月決算5月申告のシーズンに突入します。半年にも及ぶ繁忙期も終盤に差し掛かってきました。最後まで気を抜かず事務所一丸となり、体調にも気を配りつつラストスパートをかけて全力で駆け抜けていきます！

次号では、そんな繁忙期を無事に乗り越えた私たちの姿をお届けできればと思います。

今月の一言…“良薬は口に苦し”

本物、本流、本筋を常に求める生き方をする。

(元明大ラグビー部 吉田義人 監督)

好きな言葉なのでコロナ禍の中で再掲・・・常に本物でありたい、本流を歩きたい、本筋を貫き通したい、そして人生の本質を見失わない生き方をしたい。です (笑)

★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 5 6)

★ 4月14日で熊本地震から5年が経ちます。熊本、大分両県で276人が犠牲となりました。熊本県では今なお418名の方が仮設住宅での暮らしを余儀なくされています。その様な状況下で変異株により新型コロナウイルス感染拡大第四波の脅威にさらされています。ワクチン接種が遅々として進まない現在、やはりマスクの着用、手洗い、うがい、三密回避などをしっかりと心掛ける以外に方法はありません。所内に感染者が出ていない毎日に感謝して繁忙期を乗り切りたいと思います。 (NISHIO)

★ 4月末、事業再構築補助金の一次締切り期限がやってきます。コロナで事業の見直しを迫られる企業に、国としてチャレンジを支援することが目的の補助金です。補助金申請のサポート依頼を受けたお客様の会議に参加した際、社長から『補助金を受けることが目的ではなく、この事業計画づくりを通じてみんな(社員)の意識を変え、新規事業を成功させることがゴールだ!』との発言が…。事業再構築の主役は、核となる社員であることを理解した社長の発言に、事業成功の未来予想図が見えた一日でした! (TOCHIKURA)

★ 4月になり、新入社員が入ってくるのと同時に2022年卒を対象とした採用活動が始まりました。新卒採用は、中途採用とは異なり、業界自体もまだ決めていない学生が多いため、まずは会計業界の魅力を伝え、その上でy o k o - s oのことを伝えるようにしています。それにしても「時代が変わった」と感じるのは、事務所説明会も一次面接もオンラインで対応していること。去年は本当に手探りでしたが、今年はW e bでの面接でも苦ではなくなりました。y o k o - s oも少しずつ進化しています! (YAMAMOTO)

★ 年末から少しずつ肥えてきたので... 仕方なく減量中です。最近流行りの「空腹こそ最強のクスリ・話題の半日断食(医学博士:青木厚)」に沿って、週に一日～二日、夕食から翌日の夕食まで食事を摂らない24



時間断食を試して、この一ヶ月で3キロほど体重を落としました。確かに3キロ減量すると身体が軽くなりキレが良くなるので、調子に乗ってこの一ヶ月間に「長野の白馬村から八方尾根経由で唐松岳」「沼田の川場スキー場から武尊山」と残雪の雪山登山に出かけました。ただ・・・身体は軽いのですが筋肉が落ちてスタミナがない(汗) そうなんです、断食のデメリットは「脂肪が落ちる前に筋肉が落ちる」のです。そこで断食の日には筋力低下を防ぐために夕方からジムに行ってウェイトトレーニングとランニングをします。ほぼ24時間何も食べないままトレッドミルを走っていると身体中が空っぽになり空腹で気が遠くなりそうな恍惚の瞬間が癖になりそうです(笑) 呆れた家内が「いっそのまま死んじゃえ。私はお腹すかしたまま駆けるなんて死んでもイヤだよ」と文句を言っています。食いしん坊の家内には断食は合わないようですね。 (IZUMI)

TEAM yoko-so

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

★ “戦略の日” 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：2021年5月13日(木)・18(火)／10時～18時半

場所：横浜総合事務所セミナールーム

募集：3社限定 料金一社 55,000円

昼食代込（お二人迄参加可）

★ “未来創造塾” 全6回経営者セミナー 《※※※年間会員募集中※※※》

第123回「変革のリーダーシップ～境界が無い時代のスキルとマインドについて考える～」

講師：NHN Play Art 株式会社

プロジェクトデザイナー 柏木 誠

日時：2021年5月13日(木)／16時～18時

場所：横浜総合事務所セミナールーム(オンライン開催に切り替える場合があります)

募集：5,000円

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、一般社団法人フードアカウンティング協会

(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 帝蚕関内ビル 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