

# SCOPE

未来への  
羅針盤  
スコープ

Aug. 2017  
No.194

8  
月号

## 特集 会計は あなたの会社の健康診断 田中 弘先生の「税の勉強」シリーズ Vol.2

**大好評！**

税務・税金の話

**好評連載**

医療ステーション

徳田孝司の「月刊マルトク堂」

もう悩まない事業承継・M&A徹底解説

「ぶらトク」すみだ水族館で涼散歩

貸借対照表 B/S

流動資産	70
固定資産	130
負債	100
純資産	70

損益計算書 P/L

売上高	100
売上原価	70
売上総利益	30
営業外収益	10
営業外費用	5
経常利益	30
特別利益	10
特別損失	2
当期純利益	38

# CONTENTS

## 01-03

### 会計はあなたの会社の健康診断

税の勉強シリーズ Vol.2

04 ●税金Q&A  
公正証書遺言について

05 ●医療ステーション  
病院の連携力と営業力

06 ●税金  
商業・サービス業・農林水産業 活性化税制について

07 ●国際税務  
タイの国際地域統括本部「IHQ」について

08 ●もう悩まない事業承継・M&A徹底解説  
M&Aで引き受けられやすい企業とは？

09 ●セミナーレポート  
経営者養成スクール 第一期

10 ●コラム  
徳田孝司の  
「月刊マルトク堂」

11 ぶらぶら徳田理事長と行く  
「ぶらトク」

12 ●コラム  
脈動するインバウンド市場

今月号のテーマ  
「好きな科目」

今月の執筆者には、好きな(好きだった)科目についてコメントをいただいております。

「あなたが好きな  
科目」

S T A F F

発行人  
徳田孝司

編集総責任者  
佐脇ゆかり

広報室  
佐脇ゆかり  
東方実菜子

編集長  
表 純平(ラユニオン・パブリケーションズ)  
編集  
神 沙絵良(ラユニオン・パブリケーションズ)  
市来聡一郎(ラユニオン・パブリケーションズ)  
生出祐子(And-Fabfactory)

デザイン  
片寄雄太(And-Fabfactory)  
東方実菜子(社・本郷 税理士法人)

撮影  
吉永和志  
ライター  
浦田浩志

編集 株式会社ラユニオン・パブリケーションズ  
印刷所 株式会社三千和商工  
配送 株式会社レーベル

©SCOPEについてのお問い合わせ、ご意見は  
社・本郷 税理士法人  
〒160-0022 東京都新宿区新宿4-1-6  
JR新宿ミライナタワー28階  
TEL:03-5323-3312 広報室  
Mail:scope@ht-tax.or.jp

# 会計はあなたの会社の健康診断

田中 弘先生の「税の勉強」シリーズ Vol.2

私たちは健康のために健康診断や人間ドックを受けます。会社も同じく、将来の健康が気になるもの。実は、とても簡単に企業の健全性をチェックをする方法があります。お手元に、決算でまとめた損益計算書と貸借対照表をご用意ください。キャッシュフロー計算書もあると、さらに明確になります。それでは、辻・本郷 税理士法人顧問の田中 弘先生、今回もよろしくお願いします。

## わが社の健康診断の目的

- (1) 事業を継続する力および  
従業員の雇用を継続する力を見る
- (2) 経営戦略・経営計画を自ら立案するための  
スタート地点に立つ
- (3) 現状の問題点を発見し、  
PDCAサイクルを回して問題解決を図る

### 自分を知ることが、 飛躍への第一歩

私の専門は経営分析で、難しそうな分野だと言われますが、今回の入門編は、とても簡単です。今回、読者のみなさまに損益計算書(以後、P/L)と貸借対照表(以後、B/S)をご用意いただきましたが、「この数値は、こういう状態を表している」と、ズバリと言いきれるものがほとんどです。あっても、ふたつの数字を見比べることや、簡単な掛け算や割り算ぐらい。慣れば数分で自社の現在の状況を俯瞰的に把握できます。

健康診断を行って最も有意義なことは、自社の事業継続能力を明確に認識できること。その原動力となる、従業員を安定的に雇用する能力も分かります。

経営者にとって、事業はもちろん拡大・成長させたいもの。そのために必要なのは、経営戦略を立てることです。一般的な中小企業では、お金を借りるために銀行から提出を求められる書類という位置付けですが、これでは非常にもったいない取り組み方。真に自社を発展させるためには、どのような計画が立てられるのか。未来の話を数字で話す会社は、いつの時代も大きく伸びています。

健康診断をした後、事業について思いを馳せると、前期との違い、近所の会社との違い、競合との違いなど、さまざまなことに気が付きます。その中で必ず、現状の問題点とも出会うでしょう。問題解決のためにPDCAサイクルを回そうにも、まずは問題点に気付かないと、何もスタートできません。それでは、早速、具体的な話を始めましょう。

講師：田中 弘

神奈川大学名誉教授  
辻・本郷 税理士法人顧問  
北海道札幌市生まれ。早稲田大学の博士課程を修了後、愛知学院大学商学部講師・助教授を経て、神奈川大学経済学部教授およびロンドン大学客員教授を歴任。専門は財務会計論、経営分析。  
著書：会計データの読み方・活かし方(中央経済社)、新財務諸表論(税務経理協会)、複眼思考の会計学(税務経理協会)、等



## 会社や経営者の能力は、 営業項目で見る

前ページで、数字を見るだけで事業の継続能力が分かると話しましたが、具体的にはP/Lの中に書かれている営業利益を見ます。従業員を養う力は売上総利益。ここで、主な数字について、解説していきましょう。

まず、売上高。これは、ズバリ本業で得た収入の総額です。下図の例では100としました。売上原価とは、仕入れ値。その総額は70ですから、残った30が売上総利益、俗に言う粗利あらりとなります。このような細かい計算をする理由は、この30こそが、人件費や外注費、宣伝費をまかなうから。まさに、企業の命運を握る数値です。ここが厚い会社ほど、安心して経営し、かつチャレンジができます。なので、経営者は常に売上総利

益を見ています。

人件費を含んだ営業での支出を販売費及び一般管理費、通称、販管費と呼びます。例では、販管費は10ですから、残った20が営業利益。つまりは、企業体力を示しています。ここまでが本業の話で、経営者の責任の範囲となります。

さらに下は、わが社の健康診断にほとんど関係ありません。さっとお話すると、営業外収入と営業外費用は、いわゆる金融上の

P/LやB/Sは、決算を終えたらしまい込む方がおられますが、これほど経営状況が見えるものは他にありません。

## 損益計算書 P/L

売上高	100
売上原価	70
<b>売上総利益</b>	<b>30</b>
販売費及び一般管理費	10
<b>営業利益</b>	<b>20</b>
営業外収益	15
営業外費用	10
<b>経常利益</b>	<b>25</b>
特別利益	10
特別損失	5
<b>税引前当期利益</b>	<b>30</b>
法人税など税金	10
<b>当期純利益</b>	<b>20</b>

### POINT!

売上総利益は経営資金

販管費で最もシェアが高いのは人件費。つまり、売上総利益が少なければ、減給やリストラの可能性が高まります。雇用されている人にとっては、自社や自分の未来を端的に表す数値です。

### POINT!

営業利益は企業体力

経営者の一存で、粗利益のすべてを販管費に充てることも可能です。ある程度はどの企業も内部留保として残しますが、多すぎたり少なすぎたりするときは、周囲の数値に理由があります。

### POINT!

当期純利益は投資家指標

株主は、一番下の当期純利益に注目しています。売上からすべての項目を計算し、最後に税金も引いて残ったお金から株主配当がおこなわれるからです。ただし、経営の内容は分かりません。

収益と費用です。特別利益と特別損失は、前期の計算間違いなどを入れるような項目。それらをすべて計算したものが税引き前当期純利益で、これをもとに法人税が課され、最後に残るのが当期純利益です。

P/Lからは、どれだけ世の中に貢献したかも読み取ることができます。会社が価値を生み出したということは、最終的に誰かに分配したということ。たとえば、人件費や銀行利息、地代、株主への配当、納税など

は、すぐに見て分かる項目です。支出ではなく、付加価値や貢献度として眺めると、わが社の存在意義に気がつくのではないのでしょうか？

最後に、資本の有効活用度。B/Sの左側の一番下に資産合計が書かれています。会社が保有する資産と、経常利益や営業利益を見比べると、経営者が資産を有効的に活用できたかが見えてきます。ちなみに、株主は当期純利益と見比べること

が多いようです。配当に一番近い数字ですから。

## 危険信号の点灯には、 法則性がある

ちょっと長くなりましたが、基本的なことは解説したので、安全度につい

てズバリ斬り込みたいと思います。見るポイントは4つに絞られます。

まずは、自己資本比率が30%以上あること。B/Sは、左側に資産の部、右側に負債の部と純資産の部の3つのエリアに分けられています。自己資本比率の計算で使うのは、資産合計に占める純資産の割合。下図の例の場合では、資産合計が130に対して純資産は52もあり、40%もある安全企業です。長

らく日本企業の平均は30%程度でしたが、6月の日経新聞のトップ記事で、ついに40%を超えたと書いてありました。しばらく、日本企業は安泰という印象です。対して、10%を切ると、倒産リスクが一気に高まります。

次に、流動比率。今度はB/Sの左上と右上を使います。それぞれ、流動資産と流動負債と書いてありますが、これは1年以内に現金になるものと、1年

以内に返済しなければならないもの。下図の例では、流動資産が70に対して流動負債35で、流動比率は200%。安全指数は160%ということで、こちらも安全圏です。

キャッシュフロー計算書(以後、CFS)をご存じでしょうか。辻・本郷のお客様であれば、必ず手元にあるはずです。CFSとは、会社の現金の増減を1会計期間、示したものです。会社にどれ

## 貸借対照表 B/S

資産	流動資産	流動負債	負債
	70	35	
	固定資産	固定負債	
	60	43	
資産合計 130		純資産	
= 130		52	負債純資産合計

## 会社の安全指数

### B/Sを見て確かめるもの

自己資本比率30%以上

流動比率160%以上

### P/Lを見て確かめるもの

2期連続黒字(特に営業利益の黒字)

### CFSを見て確かめるもの

営業キャッシュフローが連続プラス

### P/LとB/Sの両方を見るもの

流動負債が月商の3倍以下

※業種業態を考慮しない一般論です。自社の内容に則した数値を知りたい方は、担当の税理士にお尋ねください。

## POINT!

安定性を示す自己資本比率

自社が倒産する危険性を知りたい場合は自己資本比率を見るのが一番早いです。資産の部の一番下にある純資産と、負債の部の右下にある株主資本合計を見て比率を計算します。

$$\text{自己資本比率} = \frac{\text{純資産}}{\text{資産合計}} \times 100 (\%)$$

## POINT!

短期支払能力は流動比率で

流動資産を流動負債で割ったものですが、単純に流動資産の方が多ければ、1年以内は支払いに困りません。逆に負債が上回って100%を切ると、資金がショートしない施策が必要になります。

$$\text{流動比率} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100 (\%)$$

ぐらいお金があるか、すぐに分かります。この中の営業キャッシュフローが2期連続でプラスだと、ひとまずその企業は安全と言えます。会計書類の中で営業とは本業ですから、その現金が連続してプラスであることは心強いデータとなります。CFSは、経営者の考えていることが見えるため、非常におもしろいのですが、これはまた次の機会に。似た指標では、P/Lで営業利

益が2期連続プラスだと安全という見方もあります。

最後に適正債務という概念です。現金で返さねばならない流動負債合計が、月次の売上高の3倍を超えていると、債務をクリアできない危険性が高いです。3か月分の売上高が掛けになっている状態と言えばよいでしょうか。かなり怖い領域です。これが6倍になると、相当、倒産リスクが高いでしょう。

このように、自社の現状は5分も

あれば明らかになります。売上も確かに大切です。しかし、それは事業継続を判断する数字ではありません。決算書は1年間のゴールではなく、次の1年への道標なのです。



ぎもん・しつもん・お答えします

# 税金 Q&A

## 公正証書遺言について

### Q uestion

私は、地方の県庁所在地で不動産賃貸業を経営している者です。40歳のときに脱サラして、不動産賃貸仲介から始まり、今では不動産管理業を主として自分名義の賃貸不動産を所有しています。開業以来妻には多大な苦勞をかけました。子供はいません。70歳を超えた今、自分の相続のことが心配になり、妻に老後の財産を安心して残したいと考えています。遺言書を書いておくべきかどうか悩んでいます。アドバイスをお願いします。

税金Q&Aでは皆さんの税金への疑問にお答えいたします。税務に関する質問を [scope@ht-tax.or.jp](mailto:scope@ht-tax.or.jp) までお寄せください。

### A nswer

不動産業を個人で経営しているのか、会社で経営しているのか不明ですが、いずれにしてもあなたに何かがあったときに財産を相続する相続人を特定しておく必要があります。

相談者にはお子様がないということですので、妻が相続人であることは当然ですが、民法の規定では、親が生きていれば親の相続分が1/3、妻の相続分が2/3となります。両親がすでに死亡している場合は、兄弟姉妹にも相続分が発生します。あなたと奥様が苦勞して築き上げた財産ですが、子供がない場合の相続分は、あなたの兄弟姉妹が1/4（兄弟姉妹の全体の相続分です。兄弟姉妹が死亡している場合には甥姪が代襲相続します）、妻が3/4となります。

したがって、遺言書がなく、両親が亡くなっている場合は、あなたの妻と兄弟姉妹等が全員で「遺産分割協議書」を作成しなければなりません。実務の世界ではまああるケースです。

奥様に苦勞をかけずに財産を残したいのであれば「遺言書」か、できれば「公正証書遺言」の作成をおすすめします。遺言書に「私の財産は、妻〇〇にすべて相続させる」などの記載があれば結構です。

民法には「遺留分」という、妻や子供、両親が相続人の場合には、法定相続分の1/2を相続できる権利が定められていますが、兄弟姉妹にはこの遺留分がないことになっています。適正な遺言書があれば、兄弟姉妹から同意を得なくても妻にすべての財産を残すことができるのです。

公正証書遺言は、証人2人の立会いのもとに公証人役場で遺言を行い、遺言書の交付を受けるものです。費用や手続きについては、弊社担当または公証役場にお尋ねください。

「あなたが好きな科目」

私の好きな科目は「数学」と「日本史」。実務の世界では、当初「法人税」に合理性を感じて好きになりましたが、経験を積むと不合理の多い「所得税」の世界が小説のようで好きになりました。(小林)



施設を開けてさえいれば、患者は普通に来院し、診療報酬をそれなりに確保できる——。そんな考えの経営者がいますが、環境が様変わりする今の時代の病院経営には、連携力と営業力が必要です。



恒吉弘基 (つねよしひろもと) ●ヘルスケア事業部顧問

▲社・本郷 SCOPE  
ヘルスケアコラム

## 病院の連携力と営業力

都道府県は、今後複数の市町村を一つの単位とする「二次医療圏」ごとに将来の医療需要と病床の必要数などを推計し、その地域の実情に合わせて限られた医療資源を効率的に活用する「地域医療構想」を推進していきます。

2013年の一般病床数と療養病床数を合わせた数は135万床でした。ところが2025年の必要病床数は115万床から119万床と推計されており、2013年に比べて約20万床減少する見込みです。

実際、最近では療養型病院を訪問すると、「病床利用率が落ちてきた」という話を伺う機会が増えました。稼働率が落ちるほど地域の高齢者人口は減少していないケースや、もちろん逆に増加しているケースもあります。原因としては在宅医療に移行したり、民間の高齢者施設が受け皿となっていたりすることが考えられますが、いずれにせよ療養型病院にとってはキャッシュフローが減少するため経営的ダメージは大きく、特に老朽化した病棟の建て替えを計画している場合などは、非常に悩ましい問題となります。

今後は必要病床数のさらなる減少が予想されているわけですから、入院患者を確保して現在の病床数を維持することは、各療養型の医療機関にとって従事者の確保と並び優先度の高い経営課題に違いありません。患者の確保がキャッシュフローを強化させ、その結果人材が確保でき、さらにスペックの高い回復期リハビリ病棟や地域包括ケア病棟、療養病棟の運営につながる——という流れが理想です。

そんななか、急性期病院はというと、入院期間を短くし、入院患者を在宅か在宅と見なされる施設等に復帰させることが診療報酬の評価につながります。来年の診療報酬と介護報酬改定では、この評価がさらに高まることでしょう。従って病状の安定した患者を受け入れてくれる療養病院や回復期リハビリ病棟、地域包括ケア病棟、在宅医療に強い診療所などとの連携を深めたいという急性期病院側のニーズも高くなると思われます。

ところが、その受け皿となる療養型の医療機関が旧態依然とした“待ちの医療”を続けているなら、急性

期病院からの認知度が上がらないため患者紹介に結びつきません。そこで必要になるのが営業力です。医療機関が最も不得意とすることですが、この営業に今から着手しておかないと生き残れなくなります。

なかには入院患者がどの医療機関から紹介されたのかをデータ管理できていなかったり、営業対象となる医療機関のマーケティングができていなかったりする病院もありますが、これからの病院運営には、マーケティング管理、スケジュール管理、結果管理の充実を図っていくことが重要です。また、地域医療連携室と営業部署との院内の打ち合わせを定例で開催するほか、医師同士や看護師同士が互いに顔と性格を把握する機会を増やすこと。有資格者と営業担当者の両輪協働により、病院の安心感・信頼感を高めることが、病床利用率の上昇や経営の安定感につながってくると思います。さらに地域における自院のプレゼンスが上がり、従事者のモチベーションも上がるという相乗効果も生まれることでしょう。

「あなたが好きな科目」

小学生の頃は、学校に行くより川魚釣りや野山の果物狩り、昆虫採集に明け暮れており、そんな私を授業に連れ戻そうとする用務員さんと、運動場で追いかけてくるような子供でした。好きだった科目は数学、英語、音楽。数学は集中力が昂揚するのが好きで、なによりストレスの解消になりました。英語と音楽は、外国への憧れから好きになりました。(恒吉)

# 商業・サービス業・農林水産業 活性化税制について



塚本大士

(つかもとひろし)

●名古屋支部

平成29年度税制改正により、「商業・サービス業・農林水産業活性化税制」が2年間延長されました。見落としがちな設備投資減税の1つです。上手にご活用ください。

## 特別償却の適用要件

経営改善につながる設備を取得した場合、一定の要件を満たすと特別償却の適用が認められます。この適用を受けるための主な要件を以下にまとめました。

- ・青色申告書を提出していること
- ・平成31年3月31日までに取得および事業供用していること
- ・中小企業者等（資本金額1億円以下の法人、農業協同組合等）および従業員数が1,000人以下の個人事業主であること
- ・営む事業が措置法第42条の12の第3第1項に規定する事業（下表）に該当していること
- ・認定経営革新等支援機関等（アドバイザー機関）の経営改善に関する指導に伴って取得する1台30万円以上の器具・備品（ショーケース、看板、レジスター等）か、1台60万円以上の建物付属設備（空調施設、昇降機設備、電気設備、店舗内装等）であること

### 対象事業の一覧

卸売業、小売業、情報通信業、一般旅客自動車運送業、道路貨物運送業、倉庫業、港湾運送業、こん包業、損害保険代理業、不動産業、物品賃貸業、専門サービス業、広告業、技術サービス業、宿泊業、飲食店業、洗濯・理容・美容・浴場業、その他の生活

関連サービス業、社会保険・社会福祉・介護事業、サービス業（教育・学習支援業、映画業、協同組合、他に分類されないサービス業〈廃棄物処理業、自動車整備業、機械等修理業、職業・労働者派遣業、その他の事業サービス業〉）、農業、林業、漁業、水産養殖業 ※性風俗関連特殊営業に該当するものは除く

## 税額控除の選択も可能

また、資本金が3,000万円以下の中小企業等または個人事業主については、特別償却に代えて税額控除を選択することもできます。税額控除の場合、控除額の限度は取得価額の7%もしくは事業年度の税額の20%相当額となります。ただし、

税額の20%を超えていて税額控除限度額の全部を控除できなかった場合には、1年間の繰越が認められます。

なお、辻・本郷 税理士法人は、

認定経営革新等支援機関となっております。下記にあてはまる器具・備品や建物付属設備の購入をご検討の際には、ぜひ事前にご相談ください。



※中小企業庁のHPの図をもとに再構成

「あなたが  
好きな  
科目」

私は商業高校だったのですが、入学後は毎日簿記の授業があっただけでなく、部活も簿記部にほぼ強制的に入ることになり、簿記漬けの毎日を送りました。今から思うと簿記が好きだったからこそ、勉強嫌いの私でも簿記の勉強を必死に頑張ることができたのだと思います。それに、この3年間で学んだことや取得した資格が現在の仕事で非常に役に立っています！（塚本）



田中輝明

(たなかてるあき)

●タイ支部 税理士

タイの投資委員会BOI (Board of Investment) が実施する投資奨励政策のうち、国際地域統括本部「IHQ」(International Headquarters) について解説いたします。

## 国際地域統括本部 IHQ とは

国際地域統括本部「IHQ」は、タイの法律に基づき設立され、国内

外の関連会社または支店へ管理・技術・財務管理サービス等を提供する会社を指します（関連会社とは、25%以上の株式を所有しているか、管理監督権限をもつ会社のこと）。認められる事業範囲は次のとおりです。

- ・一般管理、事業計画立案、ビジネスコーディネーション
- ・製品の研究開発
- ・技術支援
- ・マーケティングおよび販売促進
- ・人事管理、トレーニング
- ・事業活動の各方面に関するアドバイス・助言
- ・経済と投資の分析および研究
- ・ローン管理およびコントロール
- ・原材料および部品の調達（貿易に関連するサービス提供も含む）。但し、卸売のみ
- ・トレジャリーセンター業務やパーツの貸借（タイ国内の金融機関・関連会社）などの財務管理

## 申請条件と認可の恩典

IHQの認可条件は、払込登録資本金が1,000万THB（約3,000

万円）以上であることと、最低でも1カ国以上の海外にある支店または関連会社の事業を統括することとされています。認可を受けると、①研究開発およびトレーニング用の機械の輸入関税免除、②輸出向けの製品用

の原材料・部品の輸入税免除、③外国人が過半数または全数の株式を保有することを認める、④外国人の土地所有許可、⑤外国人技術者・専門家の導入許可——などBOIの恩典が受けられます。

## 財務省歳入局の恩典と認可条件

また、BOIとは別に、財務省歳入局が、①15会計期間にわたって法

人税の免除または法人税10%、②駐在員の個人所得税15%（IHQ業務に係る部分のみ）、③ローン利息に係る特定事業税の免除、④IHQからの配当・利息の源泉税免除——などの優遇税制を用意してい

ます。認可条件は①歳入局長官の承認を得る、②IHQ事業の関連業務に年間1,500万THB（4,500万円）以上の運営費を支出する（実際の支出で、減価償却費は除く）、③その他の規制を厳守する——となります。

## IHQを検討する経営者の心構え

経営者にとっては、こうした税務

恩典の獲得だけでなく、今後成長する東南アジア地域で自社のビジネスをいかに発展させるかが大切になります。東南アジアへの進出段階

は企業ごとに異なるとは思いますが、IHQ制度を検討する際には、自社グループの中長期的な事業計画を踏まえたプランをご用意ください。

詳しくは法人国際部までお問い合わせください。 ● TEL : 03-5323-3537 mail : tp@ht-tax.or.jp

「あなたが  
好きな  
科目」

好きな科目は『住民税』です。家族全員の税額を出す必要がある試験が特徴的でした。非課税判定や控除判定など家族1人の収入が他の全員に影響していき、家族トータルの節税を考えることができ、とてもおもしろかったことを思い出します。(田中)

# もう悩まない 事業承継・M&A 徹底解説

## M&Aで引き受けられやすい企業とは？

辻・本郷 ビジネスコンサルティング株式会社 代表取締役 社長執行役員 荒井 洋一

ここ3カ月は、業界ごとのM&Aの現状を紹介いたしました。今回は趣向を変え、M&Aを行う企業は、相手企業の何を判断基準としているかについて説明します。

唐突ですが「あなたの会社の価値や強みはなんですか？」と聞かれた場合、すぐに回答できますか？多くの会社がどう答えるべきか戸惑うのではないのでしょうか。この話も実はM&Aの判断基準と関係してきます。

それでは特に中小企業を引き受けられる場合の判断基準について解説していきます。基本的なポイントは以下の3点です。

### 1. 株式の過半数を集められるか

まずは発行済株式の50.1%以上を取得して子会社化できるかどうかですが、中小企業の場合は株式が100%譲渡される完全子会社化がほとんどです。なぜなら、親族が株主になっているケースが多く、事

業承継のための株式譲渡では、オーナー同様に他の株主も高齢化していることが多いからです。さらには相続等により株式は保有しているものの、事業に全く携わっていない株主がいることも少なくないため、基本的には100%の株式を取りまとめて譲渡するケースが大半となっております。

### 2. 事業が黒字であるか

バランスシートが傷んでいる場合でも、その原因を取り除いて譲渡することはできますが、事業の収支を改善させることは容易ではありません。そのため、事業が黒字であることはM&Aの前提です。ただ、これは現在の経費等を検証して改善した後の数字が重要なので、赤字の会社はすべて引き受け手がないという意味ではありません。なお、検証の結果見直されるものとしては、社長への多額の生命保険料など必ずしも事業に必要性のないものなどが挙げられます。

### 3. 事業に強みがあるか

ここで冒頭の話が関係してきます。例えば「特殊な技術を持っている」、「販売力がある」などは非常にわかりやすい強みですが、「業界での会社の認知度」や「従業員の勤勉さ」なども強みになります。このため、M&Aに乗り出す前に検討中であることを明かさないうまま、事務所や工場を見学したいという要望が多くなっています。そんな時に冒頭の問いにすかさず答えられるかが重要になってくるのです。

以上が企業を引き受けようとする側の基本的な視点です。経営者が誰かに引き継ぐのはもったいないと思う時は、第三者があなたの事業を引き継ぎたいと思うタイミングでもあります。ここに挙げたポイントを踏まえて誰もが引き継ぎたいと思えるような会社を作りながら、いずれ誰かに会社を引き継いでもらう時に備えておいてはいかがでしょうか。

## 経営者養成スクール 第一期

4月から6月にわたって、月1回の週末、辻・本郷 税理士法人のセミナールームにて「経営者養成スクール」を開催。「いまさら聞けない経営のイロハから事業計画策定まで」と副題がついたこのプログラムは、神田昌典氏を代表とする株式会社アルマクリエイションズとの共催で実施されました。

開催時期:2017年4月~6月(全6日間)

開催場所:辻・本郷 税理士法人 JR新宿ミライナタワー28F

社内外から希望した18名が参加。アルマクリエイションズの増野裕明氏が講師となり、ビジョンづくり、ビジネスコンセプトづくりから事業計画作成まで、ワークショップ形式で実施。ワークやディスカッションの時間を多くとり、実際に手を動かしながらその場で習得するスクールが開催されました。

このスクールが企画された背景には、変化の中でチャンスを作っていけるリーダーが重要だという認識がありました。プログラム初日には未来へと視点を向け、「どのようなことを今後起こしていく」、「ビジョンを形作り、先の展望を持つことで、目先だけにとらわれない思考・行動ができるようになってくる」ための土台作りがしっかりできるのも、このプログラムの特徴です。また、辻・本郷 税理士法人の社員と外部参加者・経営者とが混合して行うプログラムは、交流・ネットワークづくりの機会にもなったようです。

受講者に参加した動機について聞くと「自身のキャリアの転機として活用したいと思った」、「上司や周囲に紹介されて関心を持った」、「スクールの内容に興味を持ち、改めて勉強したいと思った」といった声があり、スクールへの参加に高いモチベーションを持って臨んでいたことがうかがえます。

また、受講後には「日常の仕事ではなかなか踏み込めない深さ、範囲まで考えを及ぼすことができた」、「意義があり、実現可能な



講師の増野裕明氏(ALMACREATIONS)



ワークショップ風景



体を動かしてアイスブレイク

事業計画ができる、という思いを持つことができた。大小さまざまな気付きがあり、さっそく試していることがいくつもある」、「なんとなく考えていたものが具体化された。知識を広げることができた」などが寄せられ受講後の満足度も高かったようです。プログラム中で紹介されるロジカルシンキングやマーケティングの基礎知識は、体系的に学ぶ機会がなかった人にとっての有用性が高かった一方で、すでにビジネスの基礎知識を得てきた人にとっても、ビジネスモデルを顧客視点で検証したり、実際に売るためのアピール文を書くことにまで踏み込む実践ワークが初めての体験となりました。毎回の講義冒頭に行うインプロビゼーション・ワーク(即興)も盛り上がるポイントで、楽しく真摯に学ぶ6日間のプログラムでした。

第二期は10月から12月にかけて開催予定。キャリアの棚卸しから経営の基礎固めまで全6日間かけて習得しながら、各自の事業計画書を完成させていく。経営のイロハを学びたい人から、新しい事業を考えている人まで、誰でも参加可能なプログラムとなっています。

### 【第二期経営者養成スクール開催】

開催時期:2017年10月~12月  
(全6日間予定)

開催場所:辻・本郷 税理士法人  
JR新宿ミライナタワー  
28F セミナールーム

プログラム:ビジネス志向/マインドセット/経営・商売・顧客/論理思考と戦略/マーケティング・事業計画/日常業務・マネジメント

※参加希望者は経営企画室(菊池)まで問い合わせください

TEL 080-4600-1666

# 徳田孝司の マルトク 「月刊 トク堂」

#12 1億円以下の申告が4倍増  
~やっぱり重い富裕層の相続税~

## 1. 1億円以下の申告が急増

平成27年の相続税改正による申告状況の変化は下表の通りです。

全体の相続税の申告人数は、平成26年度の56,239人から平成27年の103,043人と、ほぼ倍増しています。特に、課税価格\*1億円以下の申告者の増加が顕著で、前年の14,846人から60,238人と約4倍になりました。改正により相続税申告の裾野が大きく拡大したといえます。

\*課税価格とは・・・財産から非課税金額(基礎控除、保険金非課税枠、小規模宅地の特例等)を差し引いた後の金額

## 2. 1億円以下の1人あたり平均納税額はさほど変わらず

課税価格1億円以下の相続の平均納税額は220万円です。前年の130万と

比較すると90万円の増加。220万円は決して小さい額ではありませんが、課税価格1億円(非課税控除前の財産額だと1億5,000万円以上)との比較で考えると、それほど大きな負担ではありません。つまり、課税価格1億円以下の申告者は急増したものの、1人あたりの相続税負担には大きな変化はないと言えます。

## 3. ほとんどは相続税対策必要なし?

相続税改正により相続税申告者が急増しましたが、相続税対策が必要な人が増えたかといえば、そんなことはありません。上記のように、大幅に増えたのは課税価格1億円以下の層ですので、あえて相続対策、特に相続税の節税の必要性はないと思われれます。巷では、相続税対策としてア

パート等の建築が行われていますが、それほど節税の必要性があるのか改めて検証する必要がありそうです。

## 4. やはり、富裕層は大変

一方、課税価格3億円超の層の平均納税額は1億5,100万円です。前年と比較しても平均1,690万円増えており納税資金の確保は大きな課題となっています。こうした富裕層の相続税対策は、以前より行われてきていますが、これまで以上に大きなテーマになったといえます。

徳田孝司 トク

相続税改正前後の申告状況

課税価格	平成26年度				平成27年度				増加分	
	被相続人	割合	納税額	1人あたり平均相続税	被相続人	割合	納税額	1人あたり平均相続税	被相続人	1人あたり平均相続税
1億円以下	14,846人	26.4%	193億400万円	130万円	60,238人	58.5%	1,299億5,800万円	220万円	45,392人	90万円
1億円~2億円	26,473人	47.1%	1,746億1,200万円	660万円	27,766人	26.9%	3,022億7,100万円	1,090万円	1,293人	430万円
2億円~3億円	7,283人	13%	1,700億9,600万円	2,340万円	7,421人	7.2%	2,261億8,000万円	3,050万円	138人	710万円
3億円超	7,637人	13.6%	1兆267億8,700万円	1億2,440万円	7,618人	7.4%	1兆1,531億9,900万円	1億5,140万円	▲19人	1,690万円
合計	56,239人	100%	1兆3,907億9,900万円	-	103,043人	100%	1兆8,116億800万円	-	46,804人	-

出典:国税庁 統計年報より再構成

「あなたが好きな科目」

好きでもなかったけど、点数が良かったのは数学かな。逆に好きでもなし、点数もダメだったのは国語。文章を読んで、「その時の気持ちを答えなさい」「そのように、とはどのようにですか」など、オレの知ったことか、と思っていました。これじゃ、ダメですよ。(徳田)

# ぶらトク

#016

すみだ水族館で涼を取るの巻

## 今回のパートナー

公会計部 田村 ひろ美さん  
部長 税理士  
税理士として、女性としてできることを軸に、相続と公会計の二分野で大活躍中。

公会計部 吉森 由紀さん  
公会計部の税理士たちを支える縁の下の力持ち。社・本郷になくはならない存在。

撮影協力 すみだ水族館  
東京都墨田区押上1-1-2  
東京スカイツリータウン・ソラマチ5F・6F  
<http://www.sumida-aquarium.com/>

## 下町の中に現れた癒しの空間

涼しさを求め、押上界限を歩いていた理事長、公会計部の田村さんと吉森さんにバツタリ。どうやら、スカイツリーの袂にある「すみだ水族館」へ行こうとしているようです。それは、最高の納涼になる！と理事長も一緒に訪れることに。

なんと、田村さんは年間パスポートの保持者。さっそく田村さんイチオシ・国内最大級の屋内ペンギンプールへ。「なるほど！これはすごい」理事長と吉森さんも時間を忘れてずっと眺めていました。吉森さんが気に入ったのは、チンアナゴ。「開業当初は東京スカイツリーの高さと同じ634匹もいたんですって！」と、愛らし

## 江戸リウム

い姿に目を細めていました。

理事長が気に入ったのは、昨年になりリニューアルされた江戸リウム。日本最大の金魚展示ゾーンとして金魚の作出歴史、近代の金魚売りのリヤカー(実物)をリメイクした展示などを見ることが出来ます。「涼しい上に、落ち着く空間だなあ」と、すっかり水族館のファンになった理事長でした。

ひと口に金魚といっても  
作出の歴史があるんだね

金魚もこうして見ると、  
かわいいですね。

さまざまな金魚が泳ぐ  
展示に、どんどん引き込まれていった3人  
でした。



広いプールでのびのびと泳ぐマゼランペンギン



趣味のスキューバダイビングで見る景色を求めて年間パスポートを購入した田村さん

海の中ってきれいで  
しかも落ち着きますね

みんな同じ方を見て  
いるのがおもしろいね！



たくさんのチンアナゴにビックリ

小笠原諸島の海を再現した、東京大水槽

引退したら、本当に毎日、来ちゃうかも。

- ★★★=大満足、プライベートでも行こうかな！
- ★★=面白かったよ、機会があったらまた挑戦しよう。
- ★=[「……」]



オフショットが見られる、ぶらトクFacebookはこちら。



●連載 — ラユニオン・パブリケーションズ スペシャルレポート —

# 脈動するインバウンド市場 vol.15

## モノからコトへ、体験ツーリズムへの移行

中国人の爆買いに代表される、日本国内での外国観光客の買い物。中国の規制や、越境ECなどの台頭で、中国人の買い物の金額は激減しています。「買い物」、「宿泊」、「移動」が旅行予算のトップ3ですが、今注目されているのが「体験」です。



買い物をしなくなった外国人観光客は、どこへ向かうのでしょうか？ その次に注目されているのが「体験」です。いわゆる「モノ消費からコト消費」と呼ばれている現象です。

さて、ひとくちに体験といっても、どのようなものがあるのでしょうか？ここでは、いくつかの切り口で紹介していきたいと思えます。

### 作られた体験と本物の体験

皆さんは浅草へ行ったことはあるでしょうか？ 駅を出て雷門へ向かうと、何人もの人力車夫が声をかけています。たしかに、浅草に観光用の人力車はありましたが、こんなにも沢山の人力車があったのでしょうか？

やはり、2015年以降、訪日外国人が増加したことで、多くの需要が生まれたようです。増える外国人のニーズを請け、浅草では和服体験、書道体験、工芸体験などの体験プログラムが急増。充実した日本文化体験が可能で

ですが、この体験、以前はあったのでしょうか？ これらの体験が偽物だとはいいませんが、やはり観光用の体験と言わざるを得ません。目が肥えている外国人には、これらが外国人向けに「造られた」体験だと気がつくでしょう。一方で酒蔵見学や、伝統工芸の体験など、元々日本人向けの体験を提供していた場所は外国人受け入れの準備が整って

### 外国人に人気の体験プログラムの例



和服体験、書道、茶道、和菓子作成などの日本文化体験や、陶芸、染色、ガラス細工などの伝統工芸体験、さらには武道や忍者修行といった体験のニーズもある。

いないところも少なくありません。最初から外国人向けに造られた施設は、スムーズに受け入れが出来、外国人が望む、本格的な体験を提供しているところが受け入れ体制が整っていないのだとしたらなんとも皮肉な話です。

### その時にある特別な情報はどこで？

体験できる施設は、いつでも体験することが出来ますが、お祭りや花火大会、盆踊りなど、その時、その場所にいないと体験出来ないイベントというもあります。体験してみたいけれど、どこ

に外国語の情報があるのか分からない、というケースも多いようです。

こうした情報については、自治体の対応に期待したいところですが、年1度のイベントのために、Webサイトやパンフレットの翻訳、受け入れのための外国語対応スタッフの確保などをするのは、中々難しいかもしれません。旅先で、その日にその場所にいないと体験出来なかった出来事に会うことは、特別な体験です。たまたま居合わせることはあるかもしれませんが、「いつ」、「どこ」で「どんな」お祭りやイベントを行っているのかを発信することが待たれます。

札幌支部	〒060-0002 北海道札幌市中央区北二条西4-1 北海道ビル7階 TEL.011-272-1031 FAX.011-272-1032
青森支部	〒030-0861 青森県青森市長島2-13-1 AQUA青森スクエアビル4階 TEL.017-777-8581 FAX.017-721-6781
八戸支部	〒031-0072 青森県八戸市城下4-25-5 TEL.0178-45-1131 FAX.0178-45-5160
秋田支部	〒010-0954 秋田県秋田市山王沼田町6-34 TEL.018-862-3019 FAX.018-862-3944
久慈支部	〒028-0064 岩手県久慈市八日町2-8 中野ビル2階 TEL.0194-53-1185 FAX.0194-53-1330
盛岡支部	〒020-0021 岩手県盛岡市中央通2-11-18 明治中央通ビル5階 TEL.019-604-6868 FAX.019-604-6866
遠野支部	〒028-0541 岩手県遠野市松崎町白若16地割31-8 TEL.0198-63-1313 FAX.0198-63-1317
一関支部	〒021-0893 岩手県一関市地主町6-1 TEL.0191-21-1186 FAX.0191-26-1665
仙台支部	〒980-0021 宮城県仙台市青葉区中央3-2-1 青葉通プラザ2階 TEL.022-263-7741 FAX.022-263-7742
福島支部	〒960-8114 福島県福島市松浪町4-23 同仁社ビル4階 TEL.024-534-7789 FAX.024-534-7793
郡山支部	〒963-8002 福島県郡山市駅前1-15-6 明治安田生命郡山ビル5階 TEL.024-927-0881 FAX.024-927-0882
新潟支部	〒950-0087 新潟県新潟市中央区東大通2-3-28 パーク新潟東大通ビル5階 TEL.025-255-5022 FAX.025-248-9177
上越支部	〒943-0892 新潟県上越市寺町3-8-8 TEL.025-524-3239 FAX.025-524-3187
水戸支部	〒310-0903 茨城県水戸市堀町1163-7 TEL.029-252-7775 FAX.029-254-7094
館林支部	〒374-0024 群馬県館林市本町2-5-48 マルゼンビル6階 TEL.0276-76-2011 FAX.0276-76-2012
深谷支部	〒366-0052 埼玉県深谷市上柴町西4-17-3 TEL.048-571-4619 FAX.048-571-8158
大宮支部	〒330-0854 埼玉県さいたま市大宮区桜木町1-7-5 ソニックシティビル18階 TEL.048-650-5211 FAX.048-650-5212
越谷支部	〒343-0808 埼玉県越谷市赤山本町2-11 ブランドール雅II 202号 TEL.048-960-1751 FAX.048-960-1752
川口東支部	〒332-0012 埼玉県川口市本町4-1-8 川口センタービル6階 TEL.048-227-1260 FAX.048-227-1261
柏支部	〒277-0023 千葉県柏市中央1-1-1 ちばぎん柏ビル4階 TEL.047-165-8801 FAX.047-165-8802
松戸支部	〒271-0092 千葉県松戸市松戸1292-1 シティハイツ松戸205号 TEL.047-331-7781 FAX.047-331-7786
船橋支部	〒273-0005 千葉県船橋市本町4-40-23 SADOYA SOUTHERN TERRACE 6階 TEL.047-460-0107 FAX.047-460-0108
西新井支部	〒123-0842 東京都足立区栗原3-10-19-307 TEL.03-3848-3767 FAX.03-3848-3791
東京中央支部	〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-2-3 丸の内仲通りビル7階 TEL.03-6212-5801 FAX.03-6212-5802
東京丸の内支部	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-9-1 丸の内中央ビル10階 TEL.03-6212-2830 FAX.03-6212-2831
神田支部	〒101-0047 東京都千代田区内神田3-20-3 小鍛冶ビル8階 TEL.03-5289-0818 FAX.03-5289-0819
新宿アルタ支部	〒160-0022 東京都新宿区新宿3-32-10 松井ビル8階 TEL.03-5919-2680 FAX.03-5919-2670
代々木支部	〒151-0053 東京都渋谷区代々木1-36-4 全理連ビル2階 TEL.03-5333-1545 FAX.03-5333-1546
渋谷支部	〒150-0002 東京都渋谷区渋谷2-15-1 渋谷クロスタワー13階 TEL.03-6418-6761 FAX.03-6418-6762

品川支部	〒108-0074 東京都港区高輪3-26-33 京急第10ビル3階 TEL.03-5791-5731 FAX.03-5791-5732
吉祥寺支部	〒180-0004 東京都武蔵野市吉祥寺本町1-14-5 吉祥寺本町ビル7階 TEL.0422-28-5515 FAX.0422-28-5516
東大和支部	〒207-0031 東京都東大和市奈良橋5-775 TEL.042-565-1564 FAX.042-563-0189
立川支部	〒190-0012 東京都立川市曙町2-38-5 立川ビジネスセンタービル10階 TEL.042-548-1841 FAX.042-548-1842
町田支部	〒194-0021 東京都町田市町中1-1-16 東京建物町田ビル9階 TEL.042-710-6920 FAX.042-710-6921
横浜支部	〒220-0004 神奈川県横浜西区北幸1-11-11 NMF横浜西口ビル4階 TEL.045-328-1557 FAX.045-328-1558
大和支部	〒242-0017 神奈川県大和市大和東3-8-16 TEL.046-262-8332 FAX.046-262-5650
湘南支部	〒251-0055 神奈川県藤沢市南藤沢4-3 日本生命南藤沢ビル4階 TEL.0466-55-0012 FAX.0466-55-0032
小田原支部	〒250-0011 神奈川県小田原市栄町1-8-1 Y&Yビル6階 TEL.0465-40-2100 FAX.0465-40-2101
甲府支部	〒400-0046 山梨県甲府市下石田2-5-9 TEL.055-228-5722 FAX.055-228-5723
甲府中央支部	〒400-0845 山梨県甲府市上今井町684-6 TEL.055-241-7522 FAX.055-241-7578
伊東支部	〒414-0002 静岡県伊東市湯川1-3-3 上條ビル5階 TEL.0557-37-6706 FAX.0557-37-8988
豊橋支部	〒440-0086 愛知県豊橋市下地町字長池13番地 TEL.0532-54-3000 FAX.0532-54-3002
名古屋支部	〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄4-2-29 名古屋広小路プレイス5階 TEL.052-269-0712 FAX.052-269-0713
四日市支部	〒510-0822 三重県四日市市芝田1-3-23 TEL.059-352-7622 FAX.059-351-2988
京都支部	〒600-8009 京都府京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町79番地 ヤサカ四条丸ビル6階 TEL.075-255-2538 FAX.075-255-2539
豊中支部	〒560-0021 大阪府豊中市本町1-1-1 豊中阪急ビル6階 TEL.06-4865-3340 FAX.06-4865-3341
大阪支部	〒541-0045 大阪府大阪市中央区道修町4-6-5 淀屋橋サウスビル6階 TEL.06-6227-0011 FAX.06-6227-0063
堺支部	〒590-0985 大阪府堺市堺区戎島町3-22-1 南海駅ビル412号 TEL.072-224-1006 FAX.072-224-1007
神戸支部	〒651-0087 兵庫県神戸市中央区御幸通6-1-10 オリックス神戸三宮ビル10階 TEL.078-261-0101 FAX.078-261-0120
岡山支部	〒700-0815 岡山県岡山市北区野田屋町1-1-15 岡山桃太郎大通りビル7階 TEL.086-226-8555 FAX.086-226-8556
広島支部	〒730-0051 広島県広島市中区大手町2-11-2 グランドビル大手町9階 TEL.082-553-8220 FAX.082-553-8221
松山支部	〒790-0011 愛媛県松山市千舟町6-5-10 TEL.089-945-3560 FAX.089-945-3385
北九州支部	〒802-0003 福岡県北九州市小倉北区米町1-2-26 日幸北九州ビル4階 TEL.093-512-5760 FAX.093-512-5761
福岡支部	〒812-0012 福岡県福岡市博多区博多駅中央街8-1 JRJP博多ビル8階 TEL.092-477-2380 FAX.092-477-2381
大分支部	〒870-0035 大分県大分市中央町1-1-3 朝日生命大分ビル4階 TEL.097-532-2748 FAX.097-538-7006
延岡支部	〒882-0823 宮崎県延岡市中町1-2-8 和光中町ビル(旧第一生命ビル) TEL.0982-22-3570 FAX.0982-31-2789
沖縄支部	〒900-0029 沖縄県那覇市旭町1-9 カフーナ旭橋B街区ビル 1階 TEL.098-941-3230 FAX.098-941-3231

編集後記

今月号のテーマが「好きな科目」ということで、いただいたコメントを見て「数学が好き」という方が多く、納得の結果でした。やはり会計事務所とあれば切っても切れない数字に、学生時代から慣れ親しんでいたのですね。自分でいえば「音楽」「歴史」が好きで、仕事にはつながないのですが、今でも趣味として親しんでいます。(東方)

経営者ではない自分にとって、「損益計算書」や「貸借対照表」は馴染みのないもので、書店などで決算書を取り扱ったビジネス書を横目に敬遠していたフシもありました。ですが、田中先生の分かりやすい解説を聞いていると、なんて分かりやすいんだ！決算書って面白いじゃないか！？ と、会計って面白い派に転向しました。(表)

大地と共に生き、  
大地の恵みを肌で感じ、  
大地に感謝する

野菜の力を引き出す会社  
ランドワークス

究極の野菜作りを目指すランドワークスがお届けする野菜たちには  
「元気な野菜を作る3つのこだわりポイント」があります。



### その1 土へのこだわり

土も生き物です。健康な土でないと、やはり健康な野菜は育ちません。

人間も土も偏った食事(肥料)や過剰な量を取り続けていると病気になりますし、メタボにもなります。土壌診断という人間でいえば健康診断を定期的に行い、土を健康に保つために適正量とバランスを考え、魚を原料とした肥料や植物を原料とした堆肥などを施し、土に必要な成分を補っております。



### その2 水へのこだわり

地下数十メートルの深さからポンプで汲み上げた天然水を畑に灌水しております。また、定期的に専門機関での水質検査を行い、水の状態を確認することで安全を心掛けております。



### その3 収穫へのこだわり

それぞれの野菜には最適な収穫のタイミングがあると思います。過去の経験を基にした、その野菜の最適な収穫のタイミングに従業員を一気に動員し、収穫作業を行っております。



『江戸川極み野菜』は、1都3県(茨城県・千葉県・埼玉県・東京都)の都県境を流れる江戸川の周辺で栽培された野菜です。大都市を潤す「江戸川」の豊かな水と環境、「究極」を目指す農家の絶え間ない努力。この2つが江戸川極み野菜を創っています。

取引先実績 大手航空会社/大手スーパー/生協/  
ホテルチェーン 他多数

#### 『江戸川野菜生産組合』

株式会社ランドワークスを中心とした生産者を募り、江戸川野菜生産組合というグループを展開しております。現在、小松菜に関しまして日量1000パック以上の大口出荷が可能です。



#### 農業法人株式会社ランドワークス

<http://landworx.co.jp/>

所在地 [本社] 〒341-0013 埼玉県三郷市小谷堀 131 番地 1  
連絡先 TEL. 048-957-8316 FAX. 048-611-8931  
mail contact@landworx.co.jp

10月  
新発売

『旬の極み  
野菜セット』

◆ 詳細は、Webで! ◆

