

# 小川富也税理士事務所だより

編集発行人  
 税理士・行政書士  
**小川富也**  
 〒796-0068  
 八幡浜市浜之町180番地  
 TEL 0894-24-3355  
 FAX 0894-24-2882



## 賞与算定にポイント制 透明性と公平性高める

電気通信機器のS社は、社員の賞与（ボーナス）の算定に関し、ポイント制度を導入する。個人の営業成績などに応じてポイントを付与し、賞与の支給額を算出する。高い実績を残した社員には最大8か月分のボーナスを支給する一方で、もともと貢献度の低い社員は年1か月にとどめる。賞与算定の透明性及び公平性を高め、社員のやる気につ

なげるのが狙い。

ポイント制賞与は、企業が出した利益の一定割合を支給総額としたボーナスの支払い方式。従来のように「基本給の〇ヶ月分」という支払い方から「経常利益の〇%」を基準にボーナスを支払う。社員の仕事ぶりに応じた支給額となるため、各社員の貢献度が賞与に反映される。

## 「事業承継補助金」の公募開始 中小企業庁、6月上旬まで

中小企業庁は「事業承継補助金」の公募を始めた。同補助金は、事業承継をきっかけに経営革新や事業転換に取り組む中小企業を支援する施策。設備費や原材料費など、経営革新や事業転換に必要な事業

費の3分の2を補助する。公募期間は6月上旬までの予定。補助上限は、経営革新を行う場合は200万円、事業所の廃止や既存事業の廃止・集約を伴う場合は500万円。

補助対象は、平成27年4月1日から補助事業期間完了日（最長平成29年12月31日）までの間に事業承継（代表者の交代）を行った又は行う中小企業事業者。

中小企業の後継者がビジネスモデル転換による市場創出や新市場開拓、製造ラインのIT化、顧客管理システム刷新といった経営革新を実行する場合、事業所廃止や工場再編、非中核事業からの撤退などを伴う場合などを想定している。

詳しくは中小企業庁のHP  
 参照 [sogyo-syokukai.jp](http://sogyo-syokukai.jp)

## 有効求人倍率、バブル期並み 人手不足感、今後も続く

厚生労働省が発表した3月の有効求人倍率（季節調整値）は前月から0.02ポイント上昇し、1.45倍だった。バブル経済末期の1990年11月以来、26年4カ月ぶりの高い水準となった。

2016年度平均の有効求人倍率は前年度比0.16ポイント上昇の1.39倍、16年度平均の完全失業率は前年度比0.3ポイント低下の3.0%。いずれも7年連続の改善となった。

3月の新規求人は前年同月比6.5%増加。産業別では運輸業・郵便業、建設業、製造業などが10%以上伸びた。有効求人倍率は求職者1人当たりの求人数を示している。2013年11月から36か月連続で1倍台で、厚生労働省は、企業の人手不足感を背景に雇用情勢の改善は今後も続くとみている。



## 投資信託

投資信託とは、個人投資家などから集めた資金を運用会社のファンドマネジャーが株式や債券、不動産などに投資・運用する金融商品。その運用成果が投資家それぞれの投資額に応じて分配される仕組みで、運用方法によって多くの種類がある。投資先を分散することで個別株に比べて価格変動のリスクは抑えられるが、運用によっては元本割れすることもある。投資信託協会によると、誰でも買える「公募型投資信」の純資産残高は約86兆円あり、国内外の株式がほぼ半分を占める。分配金の支払い頻度は少ないほど長期運用の効果は高まるが、日本では毎月分配型が主流となってきた。



# 「返金保証」のトラブル 返金の条件など明確に

## 「有利誤認表示」に注意

「返金保証」の条件をめぐりトラブルになるケースがあります。たとえば「満足できない場合は全額返金」などと掲載されているような広告です。このような「返金保証」の表現については、利用者が誤認しやすく、行政処分の対象となるケースもあります。そこで今回は「返金保証」の広告について事例を交えながら考えてみます。

返金保証は、初めて購入する消費者の不安を取り払うために、安心して商品やサービスを試してもらい、その結果として、リピート購入につながることを目指した販促法といえます。

す。そして、返金保証制度は事業者独自のサービスですので、事業者が自由に条件を設定してよいものです。しかしながら、実際に返金してもらうには、いろいろと条件があつて、なかなかお金を返してもらえないというトラブルも多発しています。

### 「納得できなければ

### 全額返金保証」の事例

大手スポーツジム運営会社のR社は、「30日間全額返金保証」と広告し、プログラム開始後30日までの期間について、「内容にご納得頂けない場合、全額を返金させていただきます」と表記していました。

この広告の内容をみると、消費者は単に「不満がある」という主観的な理由で、また、自ら申し出るだけで、

返金が受けられると理解すると思われれます。

しかし、実際には、同社の規約で返金については、「会員から返金の申し出があつた場合、会員、トレーナー及び会社の三者で協議した上で、会社が承認した場合」には、会員に対して支払済みの諸費用の全額を返還します」となっていました。

つまり、会社の承認という「条件付き」の全額返金であり、プログラム開始後30日間であれば無条件で全額返金されるわけではありませんでした。この点が、景品表示法で禁止されている「有利誤認表示」にあたるのと指摘を受けました。

一方、同社の広告内容をよくみると、「制度の適用には一部例外がございます。詳しくは当ジム会則をご覧ください」という表記もありました。しかし、このように記載しても、ジム会則の内容が広告に明示されていない以上、「何が例外となるのか」が広告から明瞭ではありません。

このように、返金保証をする場合に条件として、「〇日以内に連絡した場合に限る」「会社が承認した場合に限る」などの条件がある場合、この点を広告で明示する必要があります。返金条件があるのに、単に「満足できなかった場合は全額返

金」などと記載して、返金の条件を記載しないような広告は、「有利誤認表示」として景品表示法に違反する可能性があるため注意が必要です。

### 課徴金制度スタート

平成28年4月から景品表示法で「有利誤認表示」にあたる判断された場合について、課徴金制度がスタートしています。この課徴金は、「違法な広告で得た利益を取り上げることにより、公正な競争環境を保持」という趣旨のもと、企業に金銭的な支払いを命じるものです。

課徴金の額は、不当表示があつた商品について、法律で決められた対象期間中に売り上げた売上額の3%とされています。そして、課徴金の計算の対象となる売上額の「対象期間」は最長で3年間とされており、たとえば、毎年1億円売り上げていたとすれば、毎年1億円の売上額として課徴金が課された場合、課徴金の額は900万円にもなります。

返金保証をうたう広告が業種を問わず広がりを見せていますが、法律上の問題を置いておいても、会社側は、返金できない場合を列挙するなど、「消費者にわかりやすい広告」とする姿勢で対応したほうがよいでしょう。

### ●ポイント●

返金保証に条件がある場合は、広告に返金の条件も明記しなければならない

- ・返金の要件に関する記載がない
- ・一部返金なのか全額返金なのか明瞭でない
- ・返金可能期日、例外規定が明示されていない

↓  
有利誤認表示のおそれ



# KPI(重要業績評価指数) 目標達成の過程を評価・分析 最終目標の設定と併用

KPIという言葉をご存知でしょうか。これは、企業経営において、目的を達成するための過程の中間目標のことで、「重要業績評価指標」「重要達成度指標」とも呼ばれます。KPIは一定の目標達成に向かって、そのプロセスが順調に進んでいるかどうかを点検するための重要な指標となります。そこで今回は、KPI(重要業績評価指数)と最終目標の設定について取り上げます。

KPIの各アルファベットはそれぞれ、Key、Performance、Indicatorの頭文字を取った形で、Keyは『重要』、P

指標	指標の具体的目標
KPI Key Performance Indicator 重要業績評価指数	新規顧客獲得数 顧客訪問回数 見積書の提示件数 成約率の向上
KGI Key Goal Indicator 重要目標達成指数	売上高10%アップ 営業利益率10%アップ 受注額10%アップ

erformanceは『業績』、Indicatorは『評価指標』を意味します。つまり、目標達成の進捗状態を示すための評価指標となります。

最終的な目標を達成するためには、様々な過程を経ていかなければいけません。その最終目標を達成するために不可欠な過程を洗い出し、その過程をどのくらいの状態で通過できれば、最終的な目標が達成できるか、そしてクリア出来ているかどうかをしっかりと評価することが重要です。例えば、新規顧客獲得数、訪問回数、顧客の回転率、リピート率、未払い件数、解約件数などがあげられます。成約率、成約件数、平均受注単価などを設定して業務改善などに

役立てます。週単位、月単位など一定の期間で業務実績を定量的に計測し、進捗状態が思わしくなければ改善点を洗い出します。そうすることで、どうすれば最終目標に到達するのかが見えてくるでしょう。

## KGI(重要目標達成指標)との併用

KPIと併用して使われるのがKGI(Key Goal Indicator)で、「重要目標達成指標」と訳されています。KPIは、そのプロセスを定量的に計測するのに対し、KGIは達成すべき目標を定量的に計測するもので、KGI達成に向かつて、その過程が適切に実行されているか中間的に測定するのがKPIといえます。

よく使われる例としては、KGIは売上高の目標設定です。その目標を達成するために、日々の売上高を計測していきます。定量的に計測する事により、目標達成まであとどれくらいか売上が必要なのか明確になつてきます。その目標を達成するには、何をどれだけやったらいいのか、それぞれのプロセスを明確にし、より具体的な指標を導き出す、それがKPIです。

したがって、KGIが成果やゴールそのものを表す「結果」の指標であるのに対して、KPIはそのゴールを達成して成果を出すために必要なプロセス、つまり、中間指標であると言えます。どちらも、あくまで指標であるため、修正することもありえます。目的をそのままで行くのか、軌道修正していくのかを見極め、判断することがポイントです。

## 数値目標の設定

KGIは目標ですので、具体的な目標達成数値をあげる必要があります。漠然と「売上をアップする」という目標だけでは何をもって目標達成か分かりませんし、目標達成に対する意識がしにくいので具体的な数値を上げることはとても重要です。

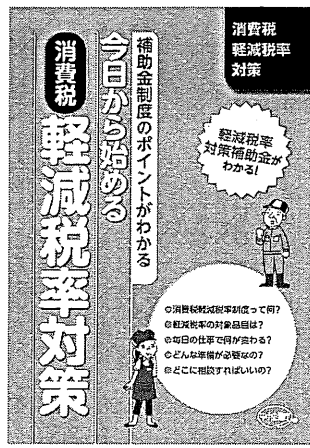
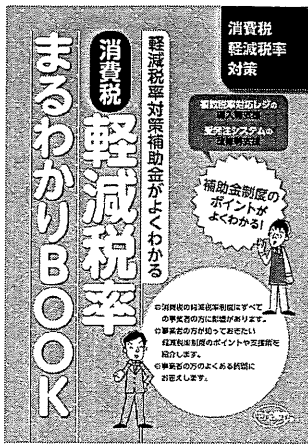
KPIとKGIのどちらを先に決めるかは人それぞれで、KPIで達成可能な数値を積み上げた上でKGIを設定してもよいですし、逆にKGIを設定した上でその数値を達成するために何をすべきかを洗い出しても構いません。

KPIやKGIは経営サイドとしての視点のみならず、仕事をして成果を上げるのを目指す社員としての立場でも必要ですので、企業の実態に即した数値目標を設定しましょう。



# 中小企業庁 「消費税軽減税率対策に関する パンフレット」を公表

平成29年4月1日に予定されていた消費税率8%から10%への引上げ時期が再延期され、平成31年10月1日に確実に実施されることになっていきます。合わせて実施される低所得者への配慮のための「消費税軽減税率制度」に対応するため、事業者の事前準備が大切になります。



そこで中小企業庁は、消費税軽減税率制度を円滑に進めるため、制度の概要、必要となる対応、対応に向けた補助金などの支援策について、中小企業・小規模事業者向けに分かりやすく解説したパンフレットを作成し、公表しました。

公表されたのは、「今日から始める消費税軽減税率対策」と「消費税軽減税率まるわかりBOOK」の2種類となっています。

「今日から始める消費税軽減税率対策」は16ページのパンフレットで、消費税軽減税率の概要や、軽減税率対応に取り組む事業者を支援する制度などについて、Q&A方式で分かりやすく解説。もう一つの「消費税軽減税率まるわかりBOOK」は68ページのパンフレットで、軽減税率対策補助金の対象や申請の流れ・様式などを詳細に解説しています。これらパンフレットは中小企業庁HP上に掲出されていますので、ご参照下さい。

## 6月の税務と労務

### 一 税 務

- 1 所得税の予定納税額の通知  
通知期限…6月15日
- 2 個人の道府県民税及び市町村民税の納付(第1期分)  
納期限…6月、8月、10月及び1月中(均等割のみを課する場合にあっては6月中)において市町村の条例で定める日
- 3 5月分源泉所得税・住民税の特別徴収税額・納期の特例を受けている者の住民税の特別徴収税額(28年12月～29年5月分)の納付  
納期限…6月12日
- 4 4月決算法人の確定申告(法人税・消費税・地方消費税・法人事業税・(法人事業所税)・法人住民税)  
申告期限…6月30日
- 5 1月、4月、7月、10月決算法人の3月ごとの期間短縮に係る確定申告(消費税・地方消費税)  
申告期限…6月30日
- 6 法人・個人事業者の1月ごとの期間短縮に係る確定申告(消費税・地方消費税)  
申告期限…6月30日
- 7 10月決算法人の中間申告(法人税・消費税・地方消費税・法人事業税・法人住民税)(半期分)  
申告期限…6月30日
- 8 消費税の年税額が400万円超の1月、7月、10月決算法人の3月ごとの中間申告(消費税・地方消費税)  
申告期限…6月30日
- 9 消費税の年税額が4,800万円超の3月、4月決算法人を除く法人・個人事業者の1月ごとの中間申告(2月決算法人は2ヵ月分)(消費税・地方消費税)  
申告期限…6月30日

### 一 労 務

- ★労働保険の年度更新 6月1日～7月10日
- ★健保・厚保の保険料の納付 納期限…6月30日

経営は意思決定・判断の連続ですが、組織は、大きくなればなるほど統制をとることが困難になります。そのため大手企業の場合、ビジネス手法がマニュアル化され、縦の管理も多く、意思決定のスピードも遅くなります。社員数が多くなると、どうしてもそのような形にしなければ管理ができませんからです。

## 中小企業の強みとは

—といった点は、中小企業であるからこそその強みです。▼大手に比べ、中小企業は、組織力も資金力も劣りますが、1つ1つの言葉は、言い換えれば逆の意味になります。強みに聞こえることも、言い換えれば弱みに転換します。それをどう捉え、自社にどのように反映させ、競争できる体制へと発展させるか。その規模だからこそ可能な戦術、戦略は存在します。自社だからできる視点を持つことが大いに打ち勝つポイントです。