

# 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



## 官公需の中小企業比率61%に 中小の受注機会増やす目的

政府は2022年度の「中小企業者に関する国等の契約の基本方針」を閣議決定した。中小企業・小規模事業者による官公需の受注機会を増やすのが目的。中小企業・小規模事業者向け契約目標は国等全体として引き続き61%（5兆2738億円）を掲げ、創業10年未満の新規中小企業者向け契約目標は3%以上に設定した。

またスタートアップ育成の重要性を踏まえ、スタートアップを含む新規中小企業者の受注機会を増大させるため、各府省における調達の実態について確認し、スタートアップからの調達が特に見込まれる分野についての検証を行うなどの措置を盛り込んだ。

詳細は経済産業省HP  
<https://www.meti.go.jp/press/2022/08/20220826004/20220826004.html>

## 100歳までの雇用制度 生涯現役社会を現実に

情報通信のB社は、「人生100年時代」を見据え、60歳の定年後に100歳まで継続して働ける再雇用制度を導

入した。

改正高年齢者雇用安定法が施行され、これまでの「65歳までの雇用確保義務」に加え、「70歳までの就業確保措置」に対する努力義務が全ての企業に対して課せられるようになった。

厚生労働省による「高年齢者雇用状況等報告」（令和3年）では、70歳まで就業機会を確保しているのは全体の25.6%に留まっている。

そこで同社では、60歳の定年以降も1年契約の更新制で100歳まで継続して働くことができる制度を導入した。70歳以上の社員の健康には特に配慮。通常年1回の健康診断を年2回実施。産業医による定期面談を実施し、無理

なく働ける環境を提供する方針。

民間主要企業の春季妥結額  
賃上げ率2.20%、6898円

厚生労働省は、令和4年民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況を公表した。それによると、妥結額は6,898円で、前年に比べ1,044円の増加となった。また、現行ベース（交渉前の平均賃金）に対する賃上げ率は2.20%で、前年に比べ0.34ポイントの増となり、ともに2年ぶりの増加。

賃上げ率の最も高い産業は「鉄鋼」で3.04%、以下、「金融・保険」（2.99%）、「精密機器」（2.78%）、「建設」（2.75%）、「繊維」（2.63%）、「運輸」（2.60%）などの順。逆に最も低い産業は「非鉄金属」の1.28%、次いで「窯業」（1.39%）、「電力・ガス」（1.49%）、「その他製造」（1.79%）、などの順となっている。



## ベア（ベースアップ）

ベアとは、「ベースアップ」を省略した言葉で、「基本給（ベース）の水準を上げる（アップ）」することを意味する。

例えば、年齢が1歳上がることに基本給が1万円上がる定期昇給を実施している会社の場合、基本給が30歳で月30万円なら31歳になると月31万円となる。その会社が1%のベアを実施すると、30歳の基本給はこれまでより1%多い30万3000円となり、31歳になると31万3100円に上がる。定期昇給は社員数や世代構成が同じなら、企業の人件費負担は大きく変わらないのに対し、ベアは企業の人件費総額を増やすため企業の負担が重くなる。

●発注者企業と価格交渉の実施状況●

発注側企業に協議を申し込み、話し合いに応じてもらった。(協議の結果、価格が変更されなかった場合も含む)	61.4%
コストは上昇しているものの、自社で吸収可能と判断したため、発注側企業に協議を申し込まなかった。	12.4%
発注量の減少や取引を断られるおそれがあること等を考慮し、発注側企業に協議を申し込まなかった。	5.5%
発注側企業に協議の申し込みを行ったが、応じてもらえなかった。	2.9%
取引価格を減額するために、発注側企業から協議を申し込まれた。(協議に至らない一方的な通知を含む)	1.5%



# 価格転嫁の拒否と 買いたたき規制の強化

—公正取引委員会

公正取引委員会と経済産業省は、燃料費や仕入れ価格の上昇を取引価格に反映しない「買いたたき」をめぐる、法律上の解釈をこれまでより厳しく認定しました。適正な値上げ要請に対し、不当に従来の取引価格で納入させた場合、下請法や独占禁止法に該当する可能性があります。そこで今回は価格転嫁の拒否と買いたたき規制の強化について取り上げます。

下請法(下請代金支払遅延等防止法)はこれまで、企業に極端に低い価格で発注したり、理由なく据え置いたりする行為を「買いたたき」と認定し禁じてきました。ただ公取委は物価上昇圧力で中小を含めた賃上げが求められるなか、より踏み込んだ対応が必要だと考え、買いたたき行為を厳しく認定しました。

公取委の下請代金支払遅延等防止法に関する運用基準によりますと、下請け企業が価格転嫁を求めたのにかわからず、門前払いするような行為は、それ自体が買いたたきに該当する可能性が高くなります。

また、協議に応じない理由を書面やメールなどで説明しないケースも、

新たに買いたたきに該当すると明示しました。これまで回答手法は例示していませんでしたが、口頭によるやりとりをできる限り少なくする狙いがあります。

■買いたたきの事例■

・親事業者は、下請事業者から燃料価格が上昇したため、上昇分の取引価格への反映を求められたにもかかわらず、運送料金は荷主との間で既に決まっており、荷主の業界の景気が悪い状況で下請事業者に利益を還元することは困難であるとして、下請事業者と十分に協議をすることなく、一方的に従来どおりに取引価格を据え置いていた。【道路貨物運送業】

・親事業者は、下請事業者から、鋼材の仕入れ価格が高騰したことを理由に単価の引き上げを求められたにもかかわらず、顧客が認めない限り、値上げ要請には応じないとして、下請事業者と十分に協議をすることなく一方的に従来どおりに単価を据え置いていた。【輸送用機械器具製造業】

■企業の対応■

〈受注者側〉  
下請事業者(受注者)は弱い立場にあり、取引先との関係悪化が懸念されますが、勇気をもって価格交渉

に臨む必要があります。

価格交渉では、価格の根拠となる客観的なデータを提示する必要があります。材料費の高騰であれば、この材料がこのくらい上がっているの、その分の値上げをお願いします。

もし無理ならば、価格の安い他の材料を使用することもできる、というように、対案や代替案を用意しておくといでしょう。交渉経緯は、書面で残すように心掛けましょう。

〈発注者側〉

値上げ要請に対し、「真摯に対応する」必要があります。要請を即座に拒否することは、法的リスクが高いといえます。受注者(下請事業者)から詳しく事情をヒアリングし、値上げに必ずしも応じない場合や、要請より値上げ幅を抑える場合には、合理的な理由が必要となります。

〈下請かけこみ寺〉

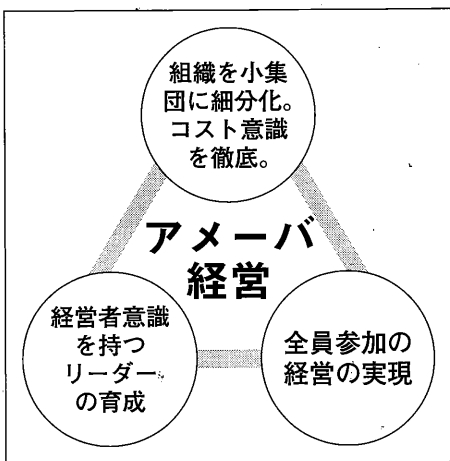
下請かけこみ寺は、国が下請取引の適正化を目的として、各都道府県に設置した「無料の相談窓口」です。代金の未払い、減額、返品、受領拒否、買いたたき等の取引上のトラブル解決に向けて、専門の相談員・弁護士のアドバイスを受けることができます。



# 稲盛氏に学ぶ経営哲学 「アメーバ経営」を实践

京セラを一代で世界的企業に成長させ、経営破綻した日本航空の再建に尽力した京セラの稲盛和夫名誉会長が亡くなりました。少人数の集団を組織化して採算の向上を図る「アメーバ経営」を实践したことも知られ、故・松下幸之助と並び、「経営の神様」とも呼ばれました。そこで今回は、稲盛氏の経営哲学について考えてみます。

稲盛氏は鹿児島市で生まれ、鹿児島大学工学部を卒業後、京都の碍子（がいし）メーカーに就職し、1959年（昭和34年）に知人から出資を受けて、資本金300万円で京セラミック、現在の京セラを設立しました。みずから開発した工業製品



向けのファイナセラムックスの技術をもとに事業を拡大し、一代で世界的な企業に成長させました。

また1984年（昭和59年）には通信の自由化の流れを受けて電電公社、現在のNTTに対抗するため第二電電DDDIを設立し、2000年にKDDなどと合併して今のKDDIに発展させました。

さらに、2010年（平成22年）には経営破綻した日本航空の会長に就任。社員に対して採算性の意識を徹底して持たせることで再建を実現し、破綻から2年8か月という異例の早さで東京証券取引所への再上場につなげるなど、経営手腕を発揮しました。

こうした稲盛氏の実体験から生ま

れたのが「アメーバ経営」と呼ばれる経営手法です。

組織をアメーバ（細胞）に見立てて、数人単位の小集団に細分化し、その小集団にリーダーを任命し、各アメーバをひとつの企業とみなし、独立採算制で運営する手法です。各アメーバの成績を日々明確にし、経営者意識を持ったリーダーを育て、また、社員の末端まで、コストを意識した体制を構築するものです。

アメーバ経営の目的は、「全員参加経営」を目指すことにあります。全従業員が経営者の視点を持つことで、一人ひとりが自分の収益性や状況を認識し、創意工夫や自発的な意思行動をしていくことにつながります。

## ■「フィロソフィ」（哲学）■

こうした経営や組織運営を行うベースとなる考え方が稲盛氏の経験則から生まれた「フィロソフィ」と呼ばれる哲学を考えます。

企業の在り方や進む方向性を示す「企業理念」という言葉があります。が、「フィロソフィ」は、行動を決定する根拠となる価値観やルール、行動規範に近い概念です。

稲盛氏は、「フィロソフィ」とは「公平、公正、正義、誠実、忍耐、努力、利他」などの言葉で表される、人間

として正しい判断基準と定義していません。誰に対しても恥じることにない公正明大な経営や組織運営を行っていく重要性を説いた考え方です。

こうした考え方は、京セラやKDDIのほか、日本航空の経営再建にも生かされ、アメーバ経営を導入している多くの企業では、自社に適した「フィロソフィ」を定義しています。

また、稲盛氏は、経営者本人が常に自らに厳しく「フィロソフィ」を課し、その姿を示すことができれば、それを見た従業員もおのずから「フィロソフィ」の實踐に努めようとすると言っています。

稲盛氏の経営哲学は、国内外の多くの経営者に受け継がれています。海外ではネット通販最大手、アリババグループの創業者、ジャック・マー氏や、中国の通信機器大手、ファーウェイの創業者など、中国を代表する経営者も稲盛氏の経営哲学を取り入れていきます。

実際に多くの大企業を成功に導いたアメーバ経営ですが、その哲学には中小企業にとっても有益な教訓が詰まっています。全員参加型の経営手法や「フィロソフィ」の考え方も、自社にアレンジして導入してみてはいかがでしょうか。



# 昨年度の企業版ふるさと納税 寄附企業数が3千社を超える

内閣府は8月26日、「地方創生応援税制」(企業版ふるさと納税)の令和3年度寄附実績を公表しました。

## 税額控除割合の引上げの効果

それによると、令和3年度の寄附金額は225億7500万円(前年度110億1100万円)、件数は4922件(同2249件)となり、前年度と比べて金額・件数ともに約2倍の増加となりました。また、寄附を行った企業数は3098社(同1640社)となり、企業版ふるさと納税の活用が確実に拡大していることが明らかとなりました。

このような大きな伸び率となった背景には、令和2年度税制改正での税額控除割合の引上げ等の効果があるとみられています。

寄附の受入額が多い地方公共団体をみると、トップが「静岡県裾野市」17億4410万円、以下、「群馬県太田市」10億3660万円、「徳島県神山町」9億9900万円と続きます。

寄附を活用した事業の分野別実績では、「しごと創生」(地域産業振興、観光振興、農林水産振興、ローカルイノベーション、人材の育成・確保等)が120億9710万円で最も多く、次いで、「まちづくり」(小さな拠点、コンパクトシティ)が74億8250万円、「地方への人の流れ」(移住・定住の促進、生涯活躍のまち等)が16億2310万円となっています。

## 人材派遣型の活用実績

なお、企業版ふるさと納税の仕組みを活用して、専門知識・ノウハウを有する企業の人材を地方公共団体等へ派遣する「企業版ふるさと納税(人材派遣型)」は、令和3年度は10の地方公共団体が活用しています。

企業側のメリットとしては、派遣した人材の人件費相当額を含む事業費への寄附によって税額控除を受けられることができる、企業ノウハウの活用による地域貢献、人材育成の機会創出などが挙げられています。

## 10月の税務と労務

### 一税務

- ★特別農業所得者への予定納税基準額等の通知  
通知期限…10月17日
- ★個人の道府県民税及び市町村民税の納付(第3期分)  
納期限…10月中において市町村の条例で定める日
- ★9月分源泉所得税・住民税の特別徴収税額の納付  
納期限…10月11日
- ★8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…10月31日
- ★2月、5月、8月、11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…10月31日
- ★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…10月31日
- ★2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…10月31日
- ★消費税の年税額が400万円超の2月、5月、11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…10月31日
- ★消費税の年税額が4,800万円超の7、8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(6月決算法人は2か月分)(消費税・地方消費税)  
申告期限…10月31日

### 一労務

- ★健保・厚保の保険料の納付  
納期限…10月31日

ピーク・エンドの法則とは、感情が最も高ぶった「ピーク」と終わる瞬間「エンド」で、あの経験の印象がほとんど決まってしまう法則のことです。ノーベル経済学賞を受賞した心理学者、ダニエル・カーネマン氏によつて提唱されたものです。▼

## ピーク・エンドの法則

億として定着してしまいがち。言い換えれば、「終わりよければ全てよし」ということです。▼顧客の満足度を高めるには、顧客の購買体験におけるピークとエンドを把握し、その場面でより大きな感動を与えることが重要です。逆に商品に不具合が生じた場合や接客で失敗してしまった場合には、より丁寧なアフターサービスを心掛けることで、途中の悪い印象も最終的には好印象に置き換えることができます。