

事務所通信

KOJIMA

Tax Accountant Office

小嶋税理士事務所

〒190-0012 東京都立川市曙町 1-25-12
オリンピック立川ビル 5F

URL <http://www.kojimatax.com> TEL 042-540-9958 FAX 042-540-9959



今月のことば

自ら市場に耳を傾ける
市場の教えに従う
それには、市場を熟知しなければならない

馬淵健一
(マブチモーター創業者)

経営	自社の概要をわかりやすく伝える「ビジネスモデル俯瞰図」を作る	2
労務	出産・育児による離職を防ぐ働きやすい職場づくり	4
税務・労務	経理・総務担当必見! 従業員の異動に伴う税務・労務の手続	6
コラム	“やる気”を引き出す指導法	8

表紙 弘前公園・桜の花筏（青森県弘前市）

弘前公園の北上に伴い、4月の下旬から咲き始める弘前公園の桜。水面上に浮かぶ花びらが咲く「花筏」は絶景。

4

平成30年



自社の概要をわかりやすく伝える「ビジネスモデル俯瞰図」を作る

中小企業においても、金融機関をはじめ、外部の人に自社の概要の説明が必要な機会が増えています。その場合は、自社の特徴を「ビジネスモデル俯瞰図」として図式で表すと相手に伝わりやすく、また、改めて自社の経営戦略を考えるきっかけになります。

ビジネスモデル俯瞰図とは

金融機関等の外部の人に説明が必要な自社の概要には、所在地（本社、支店、営業所）、創業年月日、株式・株主の状況、役員構成（取締役等の状況）、会社の理念・ビジョン、従業員数、組織図、会社沿革、事業内容、ビジネスモデル俯瞰図などがあります。

ビジネスモデル俯瞰図とは、自社の商品やサービスの流れが外部の人にもわかるように、仕入先や販売先、業務委託先などすべての取引先をビジネスの商流・物流・資金の流れに合わせて図式に表したものです。（図表1）

例えば、自社の業務はどのようなもので、仕入先や販売先とどのような関わりによって事業が成り立っているか、自社のサプライチェーンなどを口頭や文章で金融機関等に説明しても、なかなか正しく伝わりません。図式化することで、一目で、金融機関等に自社の業務の全体像や商流を伝えることができます。

図表1の製造業（自動車部品メーカー）の例では、大手自動車メーカーの3次下請けであることや、仕入先、得意先とその取引高などの商流や事業構造がわかります。

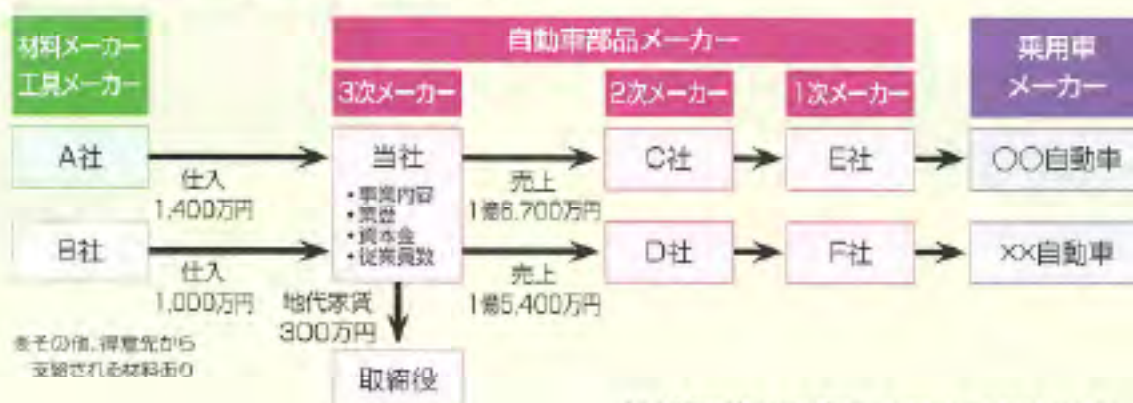
ビジネスモデル俯瞰図は、金融機関等への説明資料としてだけでなく、早期経営改善計画の策定において必須のものとなっています。

自社のビジネスの全体を俯瞰することによって、現状と課題が明らかになり、経営計画や改善策を立てる一助となります。

●俯瞰図を作成してみよう!

- ① 自社を中心に販売先（お客様）と仕入先を言いて、それぞれを四角い枠で囲む。
事業内容、業歴、資本金、従業員数などの基本情報を書き込む。
- ② どのような仕入先があり、その割合などを書き出す。
- ③ 取引の流れ（サプライチェーン）を矢印でつなぐ。

【図表1】自動車部品メーカーのビジネスモデル俯瞰図の例



（中小企業経営整備機構「認定支援機関向け研修資料」をもとに作成）

作成過程で浮かび上がる課題と改善案

ビジネスモデル俯瞰図の作成過程において、自社の強みや課題が浮かび上がり、そこから改善案が見えてきます。(図表2)

(1) 強み

- ① 創業から25年が経過し、老舗の味として認知度が上がっており、根強いファン層の来店が多い。
- ② 従業員が定着しており、業務の効率性も良く、接客対応も行き届いている。

(2) 課題

- ① 5年前に出店した郊外店の売上が当初の目標に届いておらず、会社全体の利益を押し下げている。
- ② 本店、郊外店がそれぞれ仕入の発注を行っており、仕入ロスや偏りがある。

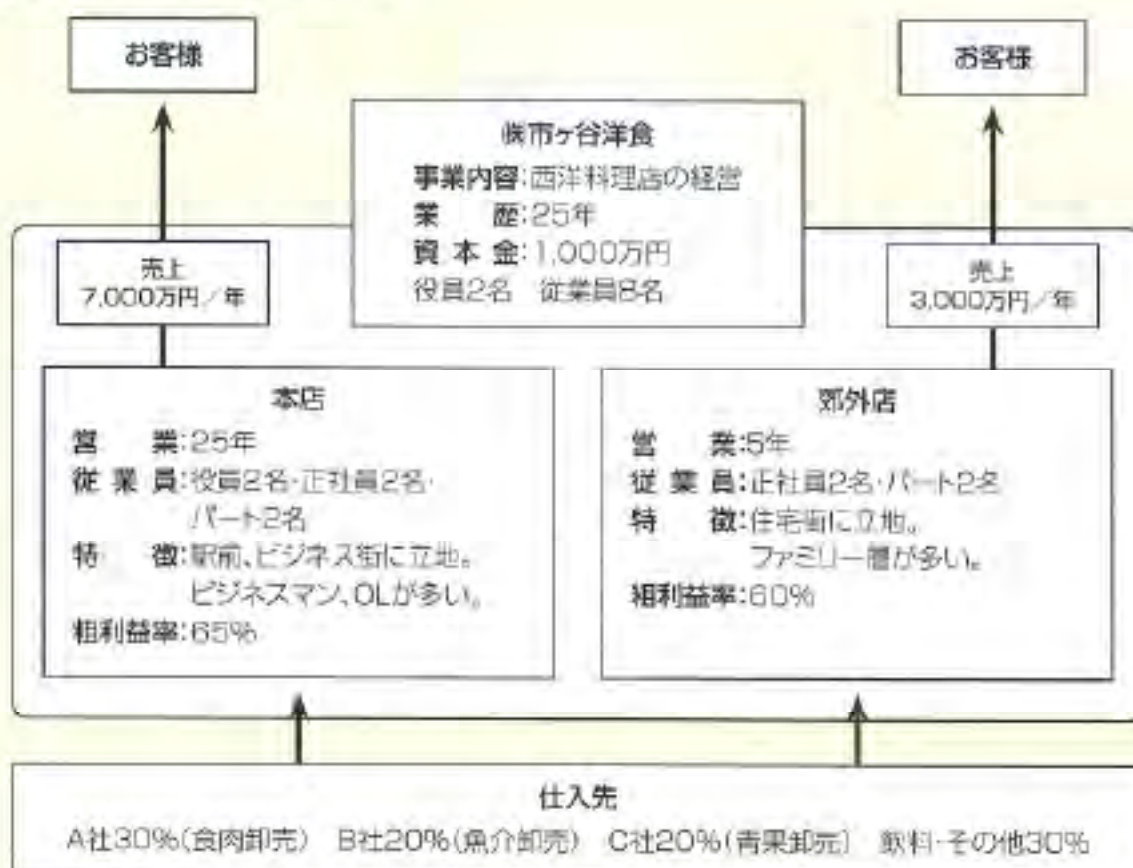
- ③ 本店、郊外店の異なる客層に対応できるメニュー開発が遅れている。

- ④ 郊外店の近所に競合店が開店したため、顧客の分散を心配している。

(3) 改善案

- ① 本店と郊外店で一括仕入をすることにより仕入ロスを減らせられないか。
- ② セントラルキッチン方式を採用して、仕込み作業を効率化できないか。
- ③ 曜日別、時間別のメニュー別オーダー数をデータ化するため、AIレジを導入できないか。
- ④ 郊外店の平日のランチタイムにレディースランチを充実させ、来店客数を増やせないか。
- ⑤ 本店のディナータイムのドリンク類のメニューを増やし、客単価をアップできないか。

図表2 飲食店のビジネスモデル俯瞰図の例



(中小企業庁「早期経営改善計画(サンプル)」をもとに作成)

出産・育児による離職を防ぐ 働きやすい職場づくり

かつては、従業員が出産を機に退職する例もありましたが、働く意欲のある従業員が継続して働けるように法制度が整備されています。人材確保が難しい状況において、人材を失わないためにも、社内規定を整備しましょう。

法改正を踏まえ 出産・育児休業などを整備する

従業員規模の小さい企業では、従業員の出産・育児による退職は痛手です。現在、出産・育児のための労働法規をはじめ、社会保険給付などの整備が進んでいます。

この機会に出産・育児休業制度をはじめとする社内のサポート体制を見直し、職場復帰についての規定を設けるなど、社内規定を改訂しましょう。



産前・産後の休業 についての法制度

①産前は6週間・産後は8週間の休業

出産を控えた女性従業員から請求があった場合、産前の休業を与える必要があります。また、産後8週間は働かせることができません（産後休業）。

産前 休業	出産予定日の6週間前(42日)から取得できる。 ※双子以上は、14週間前(98日)
産後 休業	出産の日から8週間(56日)は、就業させることができない。 ※6週間経過後は、本人の請求と医師が認めれば就業可能

②育児休業（最長2年まで延長可能）

1歳未満の子を養育している従業員からの請求があった場合は、育児休業を与える必要があります。

育児休業は、従来、1年の育児休業期間について、対象の子が保育所に入れない等の場

合、子が1歳6か月に達するまで延長することが可能でした。

平成29年10月の育児・介護休業法の改正によって、1歳6か月への延長後も、保育所に入所できないなどの一定の条件を満たせば、2歳まで育児休業を再延長できるようになりました。

育児休業の期間	
原則	子の1歳の誕生日の前日までの連続した期間
延長	一定の条件のもと <ul style="list-style-type: none"> ●子が1歳6か月になるまで延長が可能 ●1歳6か月後も、保育所等に入れない場合は、2歳までの再延長が可能

産前・産後、育児休業中の 社会保険料の免除や給付

産前・産後、育児休業の期間は、社会保険料の免除や給付金などのサポートがあります。

社内規定において、休業制度とともに、その後の職場復帰が明確に規定され、給付など金銭面のサポートを決めておくことで、従業員が安心して休業を取得することができます。

① 社会保険料の免除

産前・産後、育児休業の期間中は、本人負担及び会社負担分の社会保険料（健康保険・厚生年金保険料）については、事業主の申出により全額が免除されます。

② 出産手当金の受給

出産日以前42日から出産日翌日以降56日までの範囲で、その間に給与の支払いがない場合に、休業1日につき、標準報酬日額の3分の2が支給されます。

※標準報酬日額＝（支給開始日の以前12か月間の各標準報酬月額を平均した額）÷30日

③ 出産育児一時金の支給

被保険者又は家族（被扶養者）が妊娠4か月（85日）以上で出産した場合に、一児につき42万円が支給されます。

④ 育児休業給付の支給

雇用保険の被保険者で育児休業中、休業開始前の給料の8割以上の賃金が支払われていないなど一定の要件を満たせば支給されます。

※原則として 休業開始時賃金日額×支給日数×67%（ただし、育児休業の開始から3か月経過後は50%）

⑤ 標準報酬の養育特例

養育開始月の前月の標準報酬月額を下回る場合、子どもが生まれる前の標準報酬月額に基づく年金額を受給できます。

※標準報酬月額＝社会保険料を算定するときに用いる給与の平均額。健康保険は50等級、厚生年金は31等級に設定されている。

⑥ 子の扶養加入

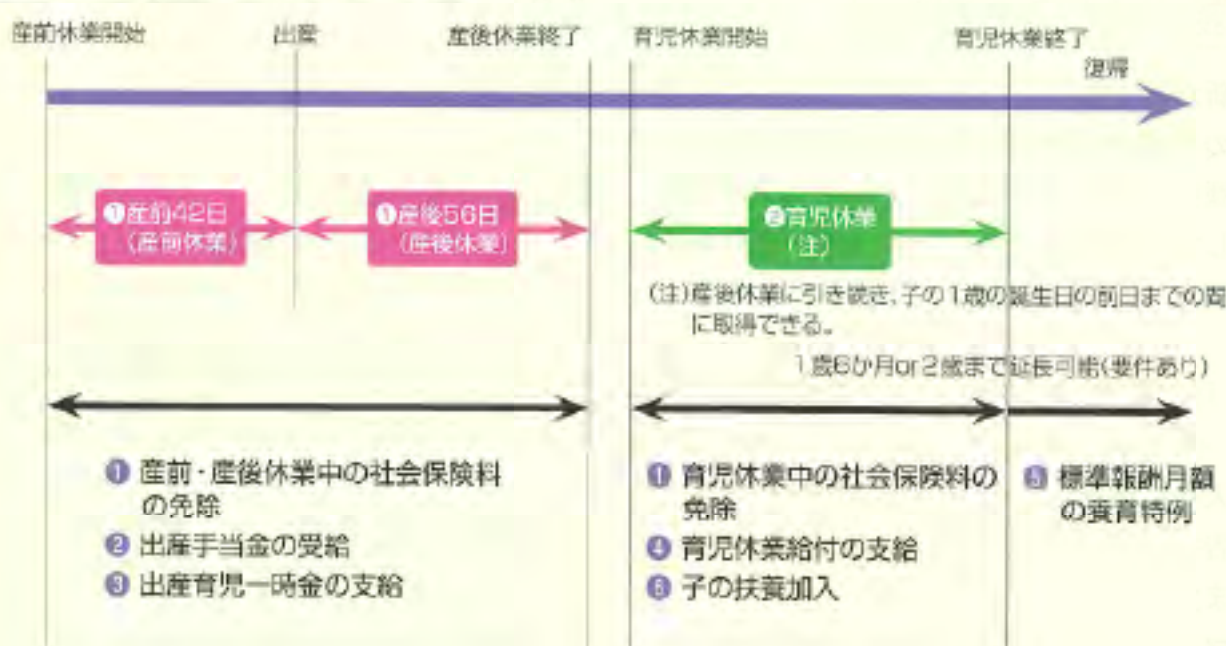
出生した子を社会保険の扶養に入れることができます。夫婦共働きの場合は、原則として年間収入の多い人の被扶養者となります。

以上の出産・育児のために利用できる主な8つの制度を一覧すると下記の図表1のようになります。

これらの活用できる諸制度を適用するとともに、経歴豊かで優秀な人材に残ってもらうためには、会社独自の工夫が必要となります。

働きやすい職場づくりに取り組んでみてはいかがでしょうか。

図表1 出産・育児のために利用できる制度



※就業規則のモデル例は、厚生労働省「モデル就業規則」が参考となります。厚生労働省HP「厚生労働省就業規則」で検索
(http://www.mhlw.go.jp/stf/seisaku/isuite/bunryu/kyoyu_rudou/roudokijun/21ky/jkshiv/model/index.html)

経理・総務担当必見!

従業員の異動に伴う税務・労務の手続

4月は、新人社員の入社や従業員の扶養家族の異動などに伴い、税務や社会保険事務が多くなる時期です。届出や手続にもれがないよう注意しましょう。

家族に異動があれば 扶養控除等申告書の提出が必要

4月は、従業員の家族（扶養家族）に、入学・卒業、就職などの異動がある時期です。異動があった従業員から「扶養控除等（異動）申告書」を提出してもらいます。

●年度の途中で扶養の異動があった場合

年度途中で従業員の結婚や出産、配偶者のパート勤務など、扶養家族に異動があった場合には、その都度、従業員から「扶養控除等（異動）申告書」の提出を受ける必要があります。

社員が入社した時の 税務・社会保険の手続

新たに社員が入社した場合、税務や社会保険の手続が必要になるため、新人社員から、履歴書や被扶養者の情報などの必要書類を提出してもらいます。（右頁・図表1）提出期限を決めて、もれのないようにしましょう。

1. 「扶養控除等（異動）申告書」の受取とマイナンバーの取得

入社時に提出を受ける「扶養控除等（異動）申告書」には、マイナンバーを記載してもらいます。

マイナンバーを取得する際、利用目的の説明が必要なため、入社時の提出書類の案内書に、あらかじめ利用目的を記載しておきます。

2. 社会保険・雇用保険の資格取得の届出

社員が入社すると、健康保険・厚生年金保険、雇用保険の資格取得などの手続が必要になります。

届出書類の作成の際は、入社時に提出を受ける書類（履歴書、年金手帳、被扶養者の情報など）の内容を確認します。

①健康保険・厚生年金保険の手続

会社所在地を管轄する年金事務所（又は加入している健康保険組合、厚生年金基金）に「健康保険・厚生年金保険被保険者資格取得届」を提出します。

手続は被扶養者の有無によって、届出書類が異なります。（右頁・図表2）

被扶養者に該当するかどうか、収入要件の確認が必要になります。

●被扶養者の収入要件

年収130万円（※）未満（60歳以上75歳未満の人や一定の障害のある人は年収180万円未満）であって、かつ被保険者の年収の2分の1未満である場合は被扶養者となります（同居のとき）。

②雇用保険の手続

会社所在地を管轄するハローワークへ「雇用保険被保険者資格取得届」の提出が必要になります。（右頁・図表3）

図表1 入社時に提出を受ける主な書類と確認事項

必要書類等	内容・確認事項
<input type="checkbox"/> ①履歴書 (一般的に採用面接時に入手済み)	氏名・生年月日・住所など本人の基本情報が記載されているため、ハローワークや年金事務所に提出する書類や労働者名簿の作成に必要になります。 ※選考のための選考文書書類も事前に把握しておきます。
<input type="checkbox"/> ②被扶養者の情報	被扶養者の続柄(妻・長男など)、氏名、性別、生年月日、職業などを把握します。被扶養者の把握は、以下の確認に必要です。 ●給与計算時の源泉所得税の計算 ●健康保険の扶養・国民年金第3号被保険者の届出 ●家族手当(支給している場合)
<input type="checkbox"/> ③扶養控除等(異動)申告書 (マイナンバーの取得)	「扶養控除等(異動)申告書」には、マイナンバーを記載してもらいます。
<input type="checkbox"/> ④源泉徴収票 (前職がある場合)	源泉徴収や年末調整の事務に必要なになります。 ※入社日を記録し(メモ)しておくください。
<input type="checkbox"/> ⑤雇用保険被保険者証 (前職がある場合)	雇用保険の被保険者番号は、前職から引き継いでハローワークに登録されるため、提出書類に番号を記載します。
<input type="checkbox"/> ⑥年金手帳	年金手帳に記載された10桁の年金番号を、年金事務所への提出書類に記載します。 年金手帳を紛失している場合は、届出時に、併せて再発行の届出も行います。

図表2 健康保険・厚生年金保険の資格取得の手続

<input type="checkbox"/> 届出書類	●健康保険・厚生年金保険被保険者資格取得届 【被扶養者がいる場合】 ●健康保険被扶養者(異動)届 ●(配偶者のとき)国民年金第3号被保険者資格取得届
<input type="checkbox"/> 必要書類	●年金手帳 ●(被扶養者が配偶者のとき)配偶者の年金手帳 ●(被扶養者が配偶者以外のとき)在学証明書、住民税非課税証明書
<input type="checkbox"/> 届出期限	入社日(資格取得日)から5日以内 ※第3号被保険者資格取得届は14日以内

図表3 雇用保険の資格取得の手続

<input type="checkbox"/> 届出書類	●雇用保険被保険者資格取得届
<input type="checkbox"/> 必要書類	●前職の雇用保険被保険者証
<input type="checkbox"/> 届出期限	●入社日(資格取得日)の属する月の翌月10日まで

【お詫びと訂正】

- 「労働者名簿(平成30年2月発行)」を「労働・被保険者に以下の誤りの箇所がありました」と誤りをお知らせいたしました。
 -①頁立戻し下から56行目 (②) 扶養の届付(届付)の欄が削除されている
 (③) 扶養の届付(届付)の欄が削除されている

“やる気”を引き出す 指導法



学年最下位の生徒を慶応大学に合格させたことで知られる、「ビリギャル」の著者で坪田塾代表の坪田信貴氏は、「いかに生徒のやる気を引き出すか」を大切にしています。指導した生徒が飛躍的な成長をする、独自の指導法は参考になるかもしれません。

“やる気がないからできない”のではなく、“できるからやる気になる”

坪田塾には、慶応大学に現役合格した「ビリギャル」だけでなく、同様の事例が数多くあるそうです。こうした結果を出す指導法の根底には「やる気がないからできないのではなく、できるからやる気になるのだ」という坪田氏の信念があります。



叱らず、1%の成長に目を向けて好循環を作る

上司の悩みの一つに、「仕事ができない部下がいる」「どうやってやる気を引き出せばいいかわからない」などがあります。しかし、坪田氏はそこでミスを絶縁的に叱ることは、相手を委縮させてしまい逆効果だといえます。

叱ることは短期的な効果はあっても、長期的にはマイナスの結果を招きます。そして、上司や先輩に苦手意識を持つと、脳が無意識に情報を拒絶するようになる→失敗する→自信喪失し、ますます仕事が嫌いになる→さらに情報を拒絶する、という悪循環に陥ってしまうのです。



やる気を引き出すための“好循環”指導ポイント

- ① 部下の実力にあった段階的な仕事、課題を与える
- ② 結果に対して1%の成長に目を向け、「よかったところ」のみをフィードバックする
- ③ 期待やフィードバックが積み重なると成果が上がり、やる気ができる(ピグマリオン効果)

海軍の大將として多くの人材を育成した山本五十六の「やってみせ、言って聞かせて、させてみせ、ほめてやらねば人は動かじ」という名言は有名ですが、この言葉には「話し合い、耳を傾け承認し、任せてやらねば人は育たず」という続きもあります。指導する側であっても、相手に敬意を払い、まずは肯定・承認することで信頼関係を構築することが大切であるということです。

【今月のことば】 自ら市場に耳を傾ける 市場の教えに従う それには、市場を熟知しなければならない 馬淵健一(マフチモーター創業者)
昭和22年、世界初の高性能長寿命マグネットモーターを開発し、改良を重ね量産化に成功。小型で耐久性の優れた低価格モーターは、玩具や模型用として世界中で大ヒットする。その後、実用のモーターへ視野を広げ、家庭用電子機器(電動歯ブラシ、シェーバー)や工具、自動車のパワーウィンドウ、CD/DVD用のドライブモーターなどへ事業を拡大し、小型モーターでは世界シェアトップを誇る。