



梅

税務と経営

編集発行人
税理士

三木 泰

事務所 〒597-0071
貝塚市加神1-11-17
TEL 072(431)1644

2月

(如月) FEBRUARY

11日・建国記念の日

日	1	15
月	2	16
火	3	17
水	4	18
木	5	19
金	6	20
土	7	21
日	8	22
月	9	23
火	10	24
水	11	25
木	12	26
金	13	27
土	14	28

2月の税務と労務

- | | |
|--|---|
| 国 税 / 平成20年分所得税の確定申告 2月16日~3月16日
(還付申告は申告期間前でも受け付けられません) | 国 税 / 6月決算法人の中間申告 3月2日 |
| 国 税 / 贈与税の申告 2月1日~3月16日 | 国 税 / 3月、6月、9月決算法人の消費税等の中間申告 (年3回の場合) 3月2日 |
| 国 税 / 1月分源泉所得税の納付 2月10日 | 国 税 / 決算期の定めのない人格なき社団等の法人税の申告及び納付 3月2日 |
| 国 税 / 12月決算法人の確定申告 (法人税・消費税等) 3月2日 | 地方税 / 固定資産税の第4期分の納付 市町村の条例で定める日 |

ワンポイント 自動車関係保有手続のワンストップサービス

新車の新規登録を行う場合に必要なのは、自動車の検査・登録、保管場所証明、自動車税の納付等の手続を各役所の窓口に行かずインターネット上で一括してできるシステム。ただし、平成20年11月現在利用できる地域は、東京、神奈川、愛知、大阪、埼玉、静岡、岩手、群馬、茨城、兵庫の10都府県に限定されています。

中小企業にも関係あります 内部統制

中小企業にとっての

内部統制の必要性、目的

内部統制とは、組織や企業の内部のコントロールのことで、「組織の運営上、適切なルールが設定され、そのルールが組織に属する全ての人によって守られている」状態において、内部統制が有効に機能しているといえます。

内部統制の目的には、事業活動の目的を達成するために、経営資源を有効かつ効果的に活用する、ステークホルダー（利害関係者）に対して、適正で信頼性のある財務報告を行う、事業活動において、法規制や市場のルールに従い、資産の利用が適切に行われている があります。

したがって、内部統制は、事前のチェックや管理だけを指すものではなく、「不祥事の防止」と「企業価値の向上」との二つ

の視点から取り組む必要があります。

中小企業にとっての

内部統制の意味

内部統制は、企業の不正やミスをなくし、業務を効率的に行い、正確な財務報告により経営状態を正確に把握し、企業価値を高めることができる経営ツールであるともいえます。

内部統制で企業が得るメリットとしては、「リスクの防止」「業務改革」「大企業からの取引の維持・拡大」等の直接的なメリットとともに、内部統制の構築と評価の過程において付随的に「企業力、企業価値が高まる」という間接的なメリットがあります。

① 直接的メリット

リスクの防止

最近では、内部統制が有効に機能していない企業が法令違反

や情報流出等の不祥事を起こし、業務停止命令などを受け、社会的な信用を失くし廃業にまで追い込まれる例が増えています。

いくら内部統制にコストをかけることができない中小企業といえども、企業活動を安定的に持続させるために最低限行うべきなのが、コンプライアンス（法令順守）の確保や資金の保全等のリスク防止の活動です。

不正を助長するような組織風土や過度な業績第一主義になっていないか、品質や安全性をチェックする体制になっているか等企業固有の事情を勘案し、リスクが高いものを選択し、それを防止する内部統制を構築することが大事です。

例えば、従業員にコンプライアンス教育を行うことや、内部通報制度を設け、不正を通報した者に不利益にならないようにすることなどが考えられます。

現金出納業務もダブルチェック体制にし、リスクを低減させる等それほどコストがかからず実行できることです。

業務改革

業務の遂行は、担当者の質に

大きく左右されるため、一般的に、人的資源の少ない中小企業にとっては、人材流出により、業務の質が低下するリスクがあります。

また、ルールや規程が明文化されていないことが多く、意思決定が担当者任せになっているケースがあります。

結果として、業務効率の低下、クレームの発生、問題への対応の遅れ等の弊害が生じます。

これらのリスクの低減策として、「業務の標準化」「チェック機能の強化」「責任範囲の明確化」「ルールやマニュアルの明文化」等の業務改革が必要です。

内部統制の構築は、業務のやり方を見直すということであり、まさに業務改革に他なりません。積極的に内部統制を行うことで業務改革につながり、さらには次のようなメリットの享受にもつながります。

拡大
大企業からの取引の維持・

大企業が業務を外部に委託する場合や仕入れを行う場合、取引先企業の内部統制や個人情報保護体制を問うことが多くなっ

ています。

取引先企業の統制レベルが低いと、個人情報流出、法令違反、偽装等不正やトラブルに巻き込まれるリスクが高くなります。また、中小企業の業務を大企業が監査したり、あるいは、中小企業が内部監査を実施し、大企業へ報告しなければならぬ場合があります。

自社の内部統制のレベルが低いと、大企業から業務を受託できないケースが生じます。このため、中小企業であっても経営戦略上、内部統制を強化することが必要になってきています。

② 間接的なメリット

整備過程のメリット

内部統制の整備では、規程やマニュアル、業務フロー等を作成・修正することになります。現状の業務に従業員それぞれが業務フローに表すことで、気付かなかつたムダが見えられ、省力化、情報共有化などの業務改善につながり、結果として競争力が強化されます。

運用過程のメリット

内部統制の運用において、従

業員は単に規程やマニュアルによる業務を遂行するのではなく、統制の意義や目的を理解していることが重要です。

このために統制の意義や目的を理解したうえで、業務を遂行させることとなります。

このように内部統制を運用していく過程で、担当者の業務の質の向上、問題発生時の迅速な対応、目標明確化によるモチベーション（やる気）の維持等間接的なメリットも期待できます。

また、経営者が重要な業務プロセスを把握することが可能となり、経営計画の正確性の向上や、すばやいリスクへの対応等も期待でき、経営の信頼性が高まります。

CSR（企業の社会的責任）の観点からも内部統制により、対外的説明責任も果たすことができます。

以前の社会では社長は細かいことは分からないから、不祥事が発生しても知りませんでした。許してもらえることがありました。ところが、現在の社会では、社長がなぜ知らないのだと全体管理義務違反として責任を

問われます。

必要な報告が社長に上がるといふ体制を築かないと、社会に対して責任ある存在と認められなくなってしまう。

内部統制で、この社会的存在価値も高まることとなります。

中小企業診断協会の研修資料より内部統制の構築プロセスをあげておきますので参考にして下さい（下図）。

内部統制のレベルが低いケース

明確な方針や仕事のルールがなく、従業員が自立的に働けないケースがあります。

中小企業では、社内の仕事のルールが規程のような形で明文化されていない場合が多いため、すべて社長の指示を仰いで、仕事を進めるといふ会社が多く見受けられます。

しかし、社長は忙しくて、従業員に自分の考えを十分に伝える時間や余裕がないことから指示をするだけとなってしまいます。また、その指示が社長一人の考えのため、その都度変わってしまうこともあります。

従業員は社長の指示がなければ動かなくなり、いちいち社長に確認して仕事を進めるようになり非効率となります。このような悪循環の防止のためにも、業務のルール化や規程が必要といえます。

④ 日常的モニタリング・独立的評価

- ① 内部統制に係わる方針・計画の決定
 - a. 取締役会による方針決定
 - b. 経営者による全社的レベル、業務プロセスレベルに分類した方針・基本計画の設定
 - c. 実施責任者による実施計画の決定
- ② 経営者による内部統制の整備・運用状況の把握

【全社的な内部統制】

 - a. 統制環境
 - b. リスク評価とその対応
 - c. 統制活動
 - d. 情報伝達
 - e. モニタリング
 - f. ITへの対応

【業務プロセスに係わる内部統制】

売上、仕入、購買、在庫管理等の業務処理体制
- ③ 内部統制の不備への対応及び是正

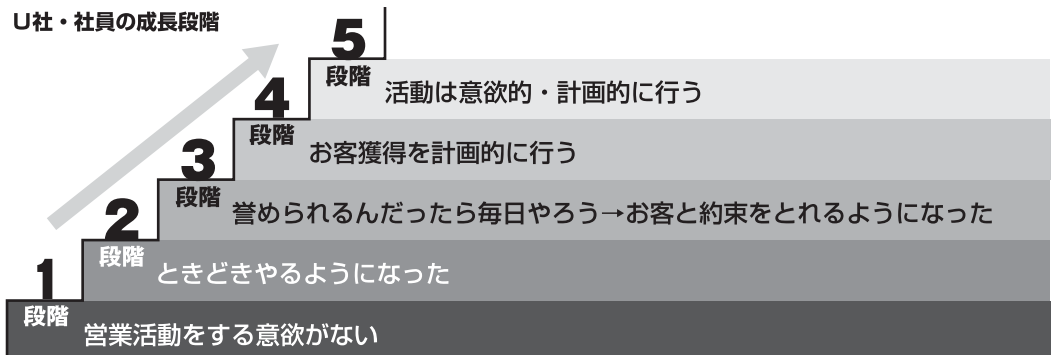
社員の定着

中小企業の社員の定着率は70%である、と言われていました。つまり社員30人の会社は9人が辞めているというものです。

社員が定着しない理由には、給与の不満、評価の不満、人間関係の不満等が挙げられますが...

この点について経営者の中では“社員が成長し成果をあげてくれれば、給与を上げられ解決するのだが”と決めつけている方

U社・社員の成長段階



がいます。この考え方で解決するとは思わないのですが...

参考になるのは、U社の例です。U社もこの問題に苦しめられました。

U社長は“従来、うちの社員への接し方は、小学校のドリルで勉強している者に対し高校のドリルを解けとハッパをかけてきたのだ”、熟慮の末、これを改め“小学生に対しては小学生の実力を発揮したら誉める...”。つまり、各段階に合った誉め方をしたところ、社員は納得し成長していったそうです。下図を参照下さい。

貸し渋り・貸しはがし

金融機関の融資姿勢は、今後も厳格化する、と予想されています。つまり、中小企業者への貸し渋りや貸しはがしはがしです。

貸し渋りの原因の一つに株価の急落があります。例えば、金融機関が自己資本として一億円持っている場合、中小企業への融資は、一億円×二五倍＝二五億円まで可能なのですが、株価が半減すると、五千万円×二五

倍＝一二・五億円と融資枠は半減します。

金融機関は自己資本比率を四%（＝融資は二五倍）以上というBIS規制を守る必要があるからです。

また、貸しはがしについて批判はあるものの、融資を実行する場合の契約書には、金融機関の都合で借り手である企業は一括返済しなければならぬ、となっているからです。

カーシェアリング

カーシェアリングとは、一台の車を複数の会員で共有する仕組みです。無人の営業所において、短時間利用を目的として、特定の会員同士で、自動車を共有します。

M商事のマイカーの場合とカーシェアリングの場合の年間費用の比較によると、前者は90万円、後者は25万円と試算しています。まだ、全国では500台を4千人が利用している段階です。

レンタカーとの比較

	レンタカー	カーシェアリング
利用者	不特定の顧客	会員に限定
利用時間	長時間	短時間
利用頻度	一度きり	繰り返し利用
利用目的	旅行・レジャー	送迎・買い物
貸し渡し	有人	無人
距離	都心部の駅前等	自宅から5分程