

元気な企業をつくる!

the Heartful

OAG

Vol. 165

2019年1月号

2018年12月25日発行

- 02 太田孝昭が語る春夏秋冬
「初夢 1億人の旅行者」
- 03 OAGミーティングで2019年の新たなチャレンジを共有しました
- 04 「働き方改革」は業務内容を見直す大きなチャンス
働き方改革で「残業削減」を「生産性の向上」につなげる
株式会社OAGビジコム 取締役 大谷洋一郎
- 06 書籍『相続相談Q&A』を先着5名様にプレゼントします
『月刊税理』12月号に資産譲渡の留意点を寄稿しました
- 07 私のoff time
- 08 今後のセミナー開催予定

30th
CHALLENGE



「初夢 1億人の旅行客」

OAGグループ代表
太田 孝昭

新年明けましておめでとうございます。

今年のお正月は、如何お過ごしでしたか。私は昨年を振り返りながら、新しい年に思いを馳せてみました。昨年話題になったものといえば、AI・ビッグデータ・フィンテック・ロボット・ドローン・3Dプリンター・電気自動車・自動運転…。残念ながら、どれもこれも日本企業は後塵を拝しているように見えます。これらデジタル経済はアメリカ・中国が先行していますし、日本企業が今から追いつき追い越すのは難しいなと思えてきます。

1992年頃までのアナログ経済時代、“ジャパン・アズ・ナンバーワン”と呼ばれ、日本企業・日本の存在感は極めて高いところにありました。例えば、1992年の世界の株式時価総額ランキング上位25社の中には、日本の会社が9社も入っていました。ところが、2018年になると、上位25社には1社も入っていません。こんな事実からも、端的に日本の凋落が分かります。

さて、そんな状況の中で、再び世界の中で存在感を示すことができるのか、そしてそれは何なのか、私なりに考えてみました。

日本文化の輸出はどうでしょうか。具体的には「世界から観光客を年間1億人訪日させ、満足させて帰す」ことです。2017年の訪日外国人は2,870万人ですから、1億人というのは、とてつもない数字です。1億人が来たら、様々な問題も起きるでしょう。しかし、それを克服して、毎年満足させて帰せば、我が国にとって、計りしれない程の利益を生みます。いろいろなサービスが生まれ、経済が活性化します。訪日客の旅行消費額は1人当たり15.4万円ですから、15人の訪日客の消費額は日本人1人の年間消費額(234万円)に匹敵します。そして、1億人の訪日客は、国民が658万人増えるのと同じ規模の消費を増やす計算になります。その結果、全ての産業が潤うはずで、更に、1億人の訪日客は、帰国してから日本の良さをタダで宣伝してくれます。女性が一人で旅して安全な国は、そうはないんです。それは文化や民度の高い国でしかできない技です。

少子化は止まりません。しかし、訪日客はそれを補う最高の手段です。訪日客は移民ではありません。必ず帰っていきます。世界中で議論が沸騰している移民問題とは無縁なことも、日本にとって悪いことではありません。

日本が世界に貢献する。軍事やODAでなく「いやし」で貢献する。そして再び違った意味でジャパン・アズ・ナンバーワンとなる。最高の初夢です。

OAGミーティングで2019年の新たなチャレンジを共有しました



OAG税理士法人
代表社員
鶴井秀雄



(株)OAGコンサルティング
代表取締役社長
田中繁明



(株)OAGビジコム
代表取締役社長
前田 強

グループ各社・個人の成長を促し、 お客様の成長を支援します

12月7日に東京・新宿の京王プラザホテルで、2019年に向けて「OAGミーティング」を開催しました。昨年創業30年を迎えたOAGグループが、年明けから31年目のスタートダッシュを切れるように、グループ全社員が集まりました。

創業30年のテーマである「チャレンジ」を振り返り、社員全員が経営理念やビジョンを再確認するとともに、研修制度や表彰制度の導入など、個人の成長を促す新たな人事施策を発表しました。その上で、「お客様の新たなチャレンジと成長を支え、お客様とOAGがともに成長する」ために、2019年に取り組むべき新たなチャレンジを全員で共有することができました。



(株)OAGアウトソーシング
代表取締役社長
太田隆介



OAG監査法人
代表社員
今井基喜



OAG弁護士法人
代表弁護士
高橋和史



懇親会で挨拶をする
OAGグループ代表
太田孝昭

懇親会で社員個々の相互理解を深め 連携力を高めました

会場を移して行われた懇親会では、懇談の合間にチーム対抗ビンゴ大会や2018年の新入社員が登壇して挨拶などを行い、会場は大きな歓声に包まれました。

全国の社員が顔を合わせるこうした機会を有効に活用して、相互理解を深め、連携力の強化につなげてまいります。



「働き方改革」は業務内容を見直す大きなチャンス

働き方改革で「残業削減」を「生産性の向上」につなげる

株式会社OAGビジコム 取締役 大谷洋一郎

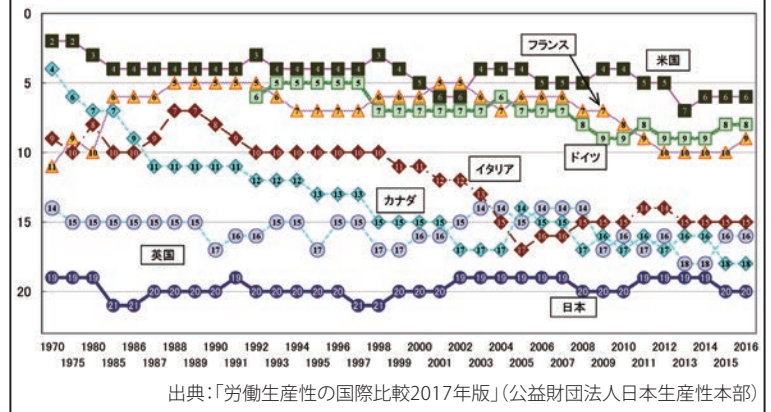
「働き方改革」の施策の1つに、「長時間労働の削減」があります。そのアプローチはさまざまですが、単に会社が「残業を減らそう!」という掛け声を掛けても、現場のマネジメントは「残業はしないように! とにかく早く帰りましょう!」というだけで、結果的に「残業は減りました。しかし、売上も利益も減りました」となるとは、本末転倒です。そこで今号では、「労働時間を減らしてもなお生産性を維持・向上させるには何が必要か」という観点から、そのアプローチ方法を取り上げます。

長時間労働と低い労働生産性が日本の課題

国際的に見ると、日本の労働生産性は主要国の中で最低の水準にあり、効率的に成果を生み出すという点では国際競争力が低いといえます。政府が取りまとめた「働き方改革実行計画」でも、少子高齢化で生産年齢人口が減少していく中で、労働力の確保だけでなく、労働生産性の向上も主要な論点になっています。

日本では雇用の流動化がなかなか進まず、企業は最低限の人員で事業を運営し、繁忙期には残業で対応することが一般的でした。本来、残業時間は労働生産性を低下させるものではなく、人件費の変動部分として、ある程度必要であるとみなされてきました。しかし、繁閑とは無関係に残業を常態化している企業・職場があることも事実で、これが労働生産性を低下させる原因となっています。

【主要先進7カ国の時間あたり労働生産性の順位の変遷】



残業時間のコントロールが適正な人件費につながる

長時間労働は、残業代として人件費を圧迫するだけでなく、最近では未払い残業代のリスクもあります。残業のすべてが不要というわけではなく、現場管理職のマネジメントが十分に機能して残業時間をコントロールし、業績(繁閑)と連動した適切な水準が維持されていることが望ましい姿です。

残業代は、人件費における変動費の1つです。適正な人件費を維持するには、昇給管理や賞与原資管理などが考えられますが、残業代の削減も一定の効果があります。多くの場合、数千円の昇給よりも毎日の残業を1時間でも減らす方が人件費に対するインパクトは大きいのです。労働時間の低減と適切なコントロールは、人件費の観点からも有効です。

これまで、多くの企業がさまざまな長時間労働対策を行ってきました。しかし、大半は部分的、一時的なもので、本質的な解決には至っていません。原因は、労働時間を削減した分、会社は「業績が下がるのは困る」、社員は「収入が減るのは困る」と考えるからではないでしょうか。

「業績が下がる」という懸念を払拭するには、長時間労働の解消という労働生産性における分母中心の議論から、分子である成果にも焦点を当てた議論が必要になります。残業を強制的に減らしても、短期的な削減につながるだけで、中長期的に競争力を高めるには不十分です。人と時間を適切に投入して、成果を得るプロセスこそが競争力なのです。

「収入が減る」というマイナスを補うには、労働生産性を向上させることへのインセンティブを用意する必要があります。短時間でより多くの成果を上げることを重視した人事管理の仕組みを作ることが、モチベーションとパフォーマンスを高めることにつながります。

労働生産性の向上には業務プロセスの見直しが必要

企業の生産性は、ヒト・モノ・カネ・情報という生産諸要素をどの程度有効に活用できているのかを示すものです。利益率に直結し、企業の競争力を左右する重要な指標でもあります。

労働生産性を議論する場合、具体的な指標として国際比較で用いられる「マン・アワー・ベース(就業者数×労働時間)」を使うことが一般的です。単位労働力を時間で見るため「時間生産性」と呼ばれ、投下時間分の付加価値(=1時間の労働がどれだけの付加価値を生むのか)が分かります。また、投下時間=労働時間を仕事の種類別(会議、移動、調査・分析、資料作成など)や、顧客別、商品別、難易度別、さらに付加価値の創出に直接かわる仕事、つまり直接業務とそれ以外の業務に分けたりすることで、さまざまな分析に活用できます。この直接業務時間を軸にすると、時間生産性は全体の時間をいかに付加価値創出のために使うことができたか(投入時間効率)や、直接業務に投下した時間でいかに成果を上げることができたか(純時間生産性)を示す指標になります。

労働生産性を高めるためには、自社にとっての付加価値(成果)とは何か、付加価値の創出に直接関わる仕事(直接業務)とは何か、さらにその仕事に必要な能力、働き方を明確にすることが必要です。その上で、各課題に対して全社一丸となって取り組む姿勢が大切になります。

企業における取組みの成功事例に学ぶ

厚生労働省の「時間外労働削減の好事例集」を参考に、実際に残業削減に取り組み、成功した事例を紹介します。

事例①

パート・アルバイトの能力管理と改善提案で正社員の残業を削減
【業種】飲食業 【従業員】90名(うち、正社員8名)

◆時間外労働削減の取組みの内容

①パート・アルバイトの能力を向上させる仕組み

- パート・アルバイトが行う作業をリストアップし、作業ごとの習熟度のチェックリストを作り、教育する立場の者がチェックすることにしました。さらに、リストを皆が見える場所に掲示し、各自ができる作業と習熟度を共有化しました。
- 習熟度のチェックを1週間ごとに行い、各自の課題の確認と次に習得すべきことを明確化して、教える人も教わる人も仕事しやすい環境を構築しました。また、習熟度を時給に直結させ、能力向上意欲を高めることに繋がりました。

②パート・アルバイトからの業務改善の提案

- パート・アルバイトが業務改善への提案ができる仕組みを構築。正社員が呼びかけるのではなく、教育を通して従業員の意識が高まり、より効率的で負担も少ない作業方法を、パート・アルバイト自らが考えて、提案するようになった。
- パート・アルバイトから改善提案を受けた場合には、提案のあった店舗で実践し、有効であると確認できたら正社員が本部に報告する仕組みを構築した。最終的に、会社全体で採用されて業務マニュアルに組み入れられることもあった。

◆効果

- パート・アルバイトの能力向上により、店長固有の業務以外は、多くの場面でパート・アルバイトの方が担うようになった。その結果、正社員の負担が軽減され、店長以外の正社員についてはほとんど残業が発生しなくなった。
- パート・アルバイトによる改善提案は、業務の効率化と時間外労働削減につながるだけでなく、その改善提案が採用されることで、パート・アルバイトのモチベーション向上にも寄与するようになった。

事例②

時間外労働と人事評価制度を連動させ、時間外労働の抑制に成功
【業種】食料品製造業 【従業員】90名(うち、正社員8名)

◆時間外労働削減の取組みの内容

①残業の事前申請制度の導入と実施状況の管理

- 従業員は、残業を行う場合、日々「自己申告表」により事前申請を行い、管理職に提出するようにした。残業を行った後は残業の実績を同表に記入し、管理職が従業員一人ひとりの時間外労働を把握できる仕組みとした。
- 従業員の労働時間の集計結果は、管理職が毎月社長に報告し、この報告を基に、時間外労働が多い部門に対して、社長・管理部門からは正勧告を行い、対応策の報告を求めするなど、トップダウンで時間外労働削減に取り組んだ。
- さらに、従業員の時間外労働が月80時間に達する場合には、管理職が会社に伺い書を提出することにした。この伺い書が年に3回以上提出された場合には、管理部門から管理職に対し、改善措置を取るよう指示が出されるため、管理職は部下の労働時間をしっかり管理するようになった。

②評価と報奨制度との連動

- 管理職の人事考課の項目に、部下の時間外労働が組み入れ、管理職の評価のみならず、報奨(年2回の賞与と翌年度の給与)にも影響する仕組みとした。このため、管理職は、従業員一人ひとりの時間外労働を把握するだけでなく、時間外労働削減への取組みを進めていく動機付けになった。

◆効果

- 残業の事前申請制度により、業務量、業務内容と労働時間の管理が徹底されるようになった。従業員は、効率的に業務を行うという意識を持つようになり、その結果、労働時間の削減につながった。
- また、長時間残業の際の伺い書提出や評価・報奨制度により、管理職は部下の時間管理に取り組む必要があることから、部下の指導を行い、安易に残業を行うことがなくなった。

企業の多面的な「しくみ創り」をサポートします

株式会社OAGビジコムでは企業の労働生産性向上に欠かせない長時間労働削減について、人事管理や業務改善の「しくみ創り」のサポートをはじめ、幅広いコンサルティングサービスを行っています。

お問い合わせ先

株式会社OAGビジコム ☎ 06-6310-3101

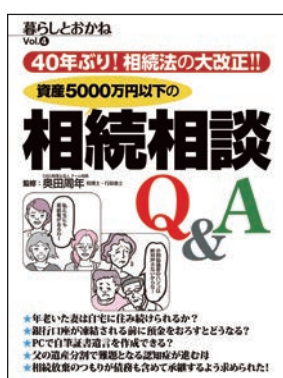
書籍『相続相談Q&A』を先着5名様にプレゼントします

40年ぶりの相続法の大改正を受けて、2018年11月に奥田周年（OAG税理士法人資産トータルサービス部部长）が監修した『相続相談Q&A』が大変なご好評をいただいています。いわゆる「相続法」は民法の中にある相続関連規定を総称したのですが、同書では相続法に関する問題だけでなく、相続に係るさまざまなテーマを取り上げ、Q&A形式で解説致しました。

相続対策には相続法に対する理解が不可欠ですが、まだまだ法令への理解が進んでいないという現実もあります。今回の改正の中には、配偶者の自宅等の生活基盤の確保や遺産分割協議前の亡くなられた方の預金の引き出し、相続人以外の親族の寄与分の認定など、新たな規定が盛り込まれ、相続対策も一新する必要があります。先着5名様に本書籍をプレゼント致しますので、右記の要領で、ぜひ応募ください。

《ご応募要領》

- メールに以下の内容をご記入ください。
 タイトル：『相続相談Q&A』プレゼント
 文 面：①会社名（ふりがな）
 ②お名前（ふりがな）
 ③お届け先の郵便番号・ご住所
 ④本誌・弊社へのご意見・ご要望（任意）
- 宛 先：✉info@oag-tax.co.jp
 ※頂いた個人情報は本書の発送以外に使用せず、発送後破棄します
 ※当選者の発表は本書の発送をもって代えさせていただきます



『資産5000万円以下の相続相談Q&A』

◆目次

- 第1章 平成30年相続法等改正！ 注目の最新情報！
 年老いた妻は自宅に住み続けられるか？
 遺産分割協議前でも預金の払出しができる？ 等
- 第2章 もしかして我が家も！ トラブル事例と最強の対策！
 行方不明の兄を死んだことにしちゃっていいですか？
 夫の前妻は男をつくって別れたのに財産をよこせて?! 等
- 第3章 知っておこう！ 遺言書・遺言執行のトラブル事例と最強の対策！
 知らずに開けた遺言書は無効か？
 ネットで管理していた夫の財産が把握できない！ 等
- 第4章 遺産分割で大揉め！ トラブル事例と最強の対策！
 寄与分を無視して弟から法定相続分通りの要求をされた！
 相続放棄のつもりが債務も含めて承継するよう求められた！ 等
- 第5章 相続税ってどうなるの？ トラブル事例と最強の対策！
 遺産は自宅と現金だが、相続税を払ったら生活できなくなる！
 生命保険に入っていれば節税できた？ 等

- ビジネス教育出版社／刊
- 奥田周年／監修
- 1,620円（税込）

『月刊税理』12月号に資産譲渡の留意点を寄稿しました



『月刊税理』 2018年12月号

- ぎょうせい／刊
- 2,000円（税込）

相続で取得した不動産などの資産を譲渡した場合には、譲渡所得から一定額を控除できる制度など、税負担を軽減できるさまざまな特例が用意されています。しかし、すべての特例には期限や期間、金額、物件の大きさ、特例の重複適用可否などの適用要件があり、そのすべてを十分に理解した上で、実態が要件に合致するのかどうかを正確に判断する必要があります。専門家でも判断が難しいケースもあり、最も有利な控除を選択することは簡単ではありません。

『月刊税理』12月号では、「株式等・土地等の譲渡と申告に向けての対応」という特集を組んでおり、譲渡に関する特例について、弊社が解説を担当致しました。ぜひ一読ください。

| | | | |
|------|---|------|---|
| テーマ | 譲渡代金の回収が不能になった場合の取扱いと実務上の留意点 ■執筆担当：OAG税理士法人 榎林一典 | テーマ | 居住用財産の譲渡に伴う特例適用の要件整備と留意点 ■執筆担当：OAG税理士法人 奥田周年 |
| ポイント | ①資産の譲渡代金が回収不能になった場合等には、その収入金額を無かったものとみなす特例が設けられている。 ②回収不能かどうかの判断には、貸倒損失の取扱いが準用されている。 ③本特例は、所得税法独自の更正の請求制度となる。 | ポイント | ①居住用財産の所有者の老人ホームへの転居や相続発生など相続の周辺での特例適用の相談が増加している。 ②居住用財産の判断に当たっては、居住の継続性や生活の本拠か否か、が重要なポイントとなる。 |
| 内容 | ●制度の概要 ●裁判・判決事例 | 内容 | ●居住用財産を譲渡した場合の特例とその要件 ●居住用財産の特例に共通する要件 ●特例の適用を受ける場合の留意点 |

私の Off-Time

「目指せ! カレー通」

(株)OAGコンサルティング 宮川和久

カレーは、日本を代表する国民食といえます。世界で活躍しているイチロー選手が、毎朝必ずカレーを食べていたという話は有名でしょう。

そもそも、カレーはインドまたは南アジア地域で発祥した食べ物とされています。現地では、さまざまなスパイスを使って具材を煮込んだ料理を総称して「カレー」と呼ぶそうです。

今、世界で一般的に認知されているカレーは、18世紀頃にインドからイギリスに伝わった後、世界中に広まったとされています。日本には江戸時代の末期に伝わり、明治時代には上流階級の食事から町のレストランでも食べられる大衆料理へと変わっていきました。

私は今年の春に東京に引っ越してきましたが、東京のカレー店の多さに驚きました。でも、カレー好きとしては何とも探究心がくすぐられます。

その中で、最近私が訪れたお店を2軒ご紹介したいと思います。

一軒目は、中野の「TRICO CURRY (トリコカレー)」というお店です。こちらでは、名物のピピカレー(写真上)を食べました。素揚げやボイルした野菜がのった色鮮やかな見た目は裏腹に、ボリュームがあり一皿食べ終わると満腹になります。また、お店の外観・内観のお洒落な雰囲気も魅力的です。

二軒目は、阿佐ヶ谷にある「KUMARI (クマリ)」というお店です。こちらのお店はインドカレーが有名で、私はチキンカレーとサフランライス(写真下)を食べました。日本のカレーとは違いスパイスが効いていましたが、生姜の千切りが入っていて、どこか馴染みのある味でした。他にナンやタンドリーチキンなどもあり、別のメニューにも挑戦したいと思っています。

まだまだカレー通とはいえませんが、これからも時間を見つけて、おいしいカレーのお店を開拓していきたいと思っています。



本誌・OAGグループに対するご意見・ご要望をお寄せ下さい

私たちOAGグループ各社は、常にお客さまと共に歩み、最も信頼されるパートナーでありたいと考えております。徹頭徹尾、皆さまのお役に立つこと。それが、私たちの存立基盤です。本誌の記事に対するご意見、弊社グループ各社に対するご要望等、何でも結構です。ふと思いつかれたご提案でも構いません。お気軽にご連絡を頂ければ幸いです。

ご意見・ご要望はこちらへ → OAGグループグループ戦略室 広報 Tel.03-3237-7500

《今後のセミナー開催予定》

| 開催日 | 名称 | 会場 |
|-----|-----------------------------|----|
| | ただ今準備中です。予定が決まり次第、お知らせ致します。 | |

※セミナーに関するお問い合わせは、広報誌担当(03-3237-7500)までご連絡ください(【有料】表示以外は無料です)



金剛輪寺



西明寺



百済寺

Photo by Yasuyoshi Wada

紅葉の時期になると「そうだ 京都、行こう。」というテレビCMが放送されます。昨今は外国人観光客が増えて、京都はラッシュアワー並みの混雑だと京都に住んでいる知人が言っていました。そんな訳で、今回は京都ではなく、関西に出張やレジャーで行くとき、いつも通過するだけだった米原駅に初めて降り立ちました。滋賀県の紅葉の名所を巡ろうと、ネットで調べてみると、「湖東三山」(*)が見ごろということで、カメラ片手にブラブラと歩いてみました。関西の紅葉シーズンは京都・奈良に観光客が殺到するので、滋賀にある湖東三山は紅葉の穴場という評判通り、終日外国人観光客を見かけず、静寂の中でもみじや楓の豪華絢爛たる紅葉狩りを楽しむことができました。

※滋賀県の湖東地域にある3つの天台宗の寺院(金剛輪寺、西明寺、百済寺)の総称で、琵琶湖の東側、鈴鹿山脈の西側の山腹に位置し、日本の紅葉名所百選にも選ばれています。

◇金剛輪寺:本堂が国宝、三重塔や木造十一面観音像など13体が国の重要文化財に指定されています。

◇西明寺:境内に天然記念物の「不断桜」があり、紅葉と桜を同時に楽しむことができます。

◇百済寺:五木寛之の『百寺巡礼』のお寺の一つで、境内は映画や時代劇等のロケ地としても人気です。

<編集後記>

新年、明けましておめでとうございます。本年もどうぞよろしくお願い申し上げます。

平成31年、平成最後の年であり、新元号に改元される年を迎えました。新元号が何になるのか気になりますが、皆さんは元号がどのように始まったのか存じでしょうか。紀元前115年頃、前漢の第7代皇帝の武帝が統治の初年にさかのぼって「建元」という元号を創始したといわれています。ベトナムや朝鮮半島でも元号を使用していました。日本では大化の改新があった645年から『大化』が用いられたのが最初で、継続的に使われるようになったのは701年の『大宝』からです。皇位の継承以外に災害などでも改元してきたことから、今では200を超えました。新元号の発表まであと少し。どのような名称になるか、楽しみです。(お)

発行 OAGグループ

OAG税理士法人／(株)OAGコンサルティング
(株)OAGビジコム／(株)OAGアウトソーシング
OAG監査法人／OAG弁護士法人

住所 東京都千代田区五番町6-2 ホームマットホライズンビル
tel.03-3237-7500 / fax.03-3237-7510

発行人 OAGグループ 代表 太田孝昭

編集人 OAGグループ グループ戦略室 広報