

小規模事業者に対する専門家支援の必要性

井上仁志[†]、藤岡昇^{††}

Necessity of Expert Support for Small Enterprises

INOUE Hitoshi, FUJIOKA Noboru

目次

- I. はじめに
- II. 小規模事業者の現状
- III. 専門家支援の必要性
- IV. 税務、労務担当の設置と専門家活用の比較
- V. 税理士と社会保険労務士の支援例
- VI. おわりに

キーワード：同族経営、税務、労務、専門家支援

I. はじめに

日本の企業の99.7%以上は中小企業・小規模事業者で、中でも小規模事業者は約84.9%とその大部分を占めている¹。この小規模事業者については、大規模な企業に比べ経営層が同族で固められている場合が多く、企業運営の主要な業務を専門的な能力ではなく、親族というつながりで担当している。

このため税務業務や労務業務といった企業運営上重要で、適法性を確保しなければ企業存続に影響を及ぼしかねない事項の業務処理を専門的能力が不足した状態で行わざるを得ない。

税務業務、労務業務を親族でない従業員が担当している場合もあるが、従業員が少ない小規模事業者では、自社製品の販売、サービスの提供などを行うのに精一杯で、税務や労

[†] 大阪産業大学経営学部経営学科教授

^{††} 税理士

草稿提出日 10月29日

最終原稿提出日 10月29日

¹ 中小企業庁「中小企業・小規模事業者の数（2016年6月時点）」。

務に関する業務は片手間に実施しなければならない状況にある。

企業活動の中で主要な商材については、市場動向を注視し、顧客の嗜好を考えた商品やサービスの開発、品質の向上を考え常に改善を続けることから、最適な状態になっている。

一方で企業内部の業務処理については、従来の処理方法の踏襲、聞きかじりの知識、書籍類を参考に実施している場合も多い。この中で、税務業務や労務業務については、関係法令を理解していなければ適切な処理ができない。特に重要なのは、行政通達や判例を読み込み、自社の個別事案との整合性を考えて、妥当な処理をしなければならない点である。

このように適法性確保と業務の円滑化のためには、専門の担当者を雇用することが望まれるが、小規模事業者では、一人工の業務量もない仕事に、人件費をかけて専門の担当者を配置することはできない。

このような小規模事業者の業務管理上重要な税務や労務の業務に関しては、社外の専門家を活用することによって、適法性確保と業務運営の効率化を図ることが重要である。

そこで、本稿では、税務業務に関して現在小規模事業者の支援を行っている税理士と労務業務に関して産学連携で支援を行っている人的資源管理の研究者の支援実態から、専門家活用の必要性を考えるきっかけとして研究ノートとしてまとめることとした。

Ⅱ. 小規模事業者の現状

企業経営で重要なことは、「ヒト」、「モノ」、「カネ」、「情報」の資源をいかに有効に活用し最大の成果を上げるかである。

経営資源の中で「ヒト」については業務運営の要であり、この「ヒト」をいかに有機的一体的に活用できるようにするかは、経営者として十二分に考えなければならない事項である。

多くの従業員を抱える企業では、部門毎の人材育成と適切なジョブローテーションによって、専門能力の向上と幅広い職務経験の付与を行い、業務習熟者の育成と将来の管理職の養成を行っている。

一方で従業員が少ない企業では、従業員の業務の中心が「モノを生産する」、「サービスを提供する」ことに偏っており、税務業務や労務業務といった企業運営上重要ではあるが、日々の売りに直接関係ない業務に人を割く余裕はない。

「モノ」については、その企業の主力商品であり、どのような製品を供給するか、どのようなサービスを提供するかについて常に改善を考え、営業活動を展開していく必要がある。

ることから、この箇所重点的に「ヒト」を投入している。

「カネ」については、企業活動に必要な運用資金であることから、小規模事業者では主に経営者が直接、金融機関等との調整を行っている。また、日々の売り上げの集計や月次決算も経営者が行うことが多い。ある程度の売り上げがあり、従業員が一定数以上になると経理担当がおり、その経理担当が日常の会計処理等を行うが、月次管理等は経営者が行っているケースもある。

「情報」は、インターネットを中心に現代経営にはなくてはならないものであり、小規模事業者のように従業員が少なくてもITを活用した業務運営は必要とされる。しかし、このITの活用を行いたくてもITの技術力を有した人材がいないことからどのように事務処理の簡素化を行うべきか、どのような方向性にもっていくべきかについて考えることができない。

このように専門知識を必要としながら、自社でそれを担当する従業員を雇用することができない小規模事業者においては、社外の専門家を活用し合理的な経営を行うことが極めて重要といえる。

企業が外部の専門家を活用している割合について、税務業務、労務業務の代表的な専門家である税理士が87.5%²、社会保険労務士56.4%³となっている。

Ⅲ. 専門家支援の必要性

社外の専門家を活用する場合にどの業務に焦点をあて、進めていくかについて、経営者として熟考し、見極める必要がある。特に税務業務と労務業務に関しては、適法性確保の観点から専門的知識を有する外部人材の活用は極めて重要である。

税務業務に関して、企業活動の中で発生する費用について、どの勘定科目に該当させ、どのように決算処理するかについては、近年、多くの会計ソフトが開発されているので、それを有効利用すれば日常の会計処理は可能となる。しかし、行政庁の指導や通達、判例などから判断しなければならない事項、例えば「役員給与の扱い」のようなものについては、専門家の知識、経験の活用は極めて有用である。

また、労務業務についても、従業員の給与の計算は汎用ソフトがあり、社会保険や労働保険の手続きも社会保険事務所に聞けば教えてもらえるので問題になることは少ない。むしろ労働時間、休日、休暇などのサービス管理の問題、職場内でのトラブルをどのように処理

² 国税庁「法人税の申告に関しての国税局調査」。

³ 社会保険労務士連合会「社労士のニーズに関する企業向け調査結果について」。

するかといった、労務管理上の問題解決には、通達と判例を理解した専門家の支援が求められる。

以下については、税務業務、労務業務での専門家の知見を必要とする事案の一例である。

1. 税務相談

税務相談の中で役員給与は適用の解釈が難しいことから、専門的な知識・実務経験が必要となる。

我が国の役員給与制度は、ストックオプション、インセンティブ報酬、利益連動給与などの導入により急速に欧米化し、多様な態様のもと高額の支給事例も珍しくなくなった。この環境変化に応じて、会社法や企業会計基準において、従来は利益処分としていた役員賞与に費用性を認める改正がなされ、これに呼応して税法でも制度変更が実施されるに至った。

しかし、この改正において、従来は原則損金算入であった役員給与を原則損金不算入とする制度設計上の根本的な変更がなされ、これに起因して、役員給与のうち、従来は損金算入とされていたものが損金不算入へと変更されたものが少なくない。

小規模事業者の多くは同族会社であるが、これらの会社において、損金における役員給与の重要性は、金額及び割合ともに非常に高く、税法上の解釈や手続きを誤ると、多額の追徴課税が課される事態に陥りかねない。

(1) 役員給与の損金不算入

平成18年の税制改正で、従来「役員給与は原則損金算入、一定の要件を満たしたもののみ損金不算入」としていた取扱いを「役員給与は原則損金不算入、一定の要件を満たしたもののみ損金算入」へと変更し、役員給与の費用性を否定するものへと豹変した。後者における一定の要件とは、役員給与が、定期同額給与、事前確定届出給与、利益連動給与、役員退職給与等のいずれかに該当することであって、これらに限定してのみ、その職務対価としての費用性を認めて損金算入する、ということである。

この制度設計上の根本的な変更起因し、下記(2)から(4)において指摘する問題が発生するという複雑な状況となった。

(2) 定期同額給与

定期同額給与とは、「支給期間が1月以下の一定期間ごとで、かつ、各支給時期における支給額が同額」のものとされている。定期同額給与の注意点として、①従来は期中に臨

時総会によって役員給与の増額決議をしたものは損金算入とされたが、業績利益の様子見により利益調整が図られる余地があるとして、損金不算入へと変更された。②定時総会での改定決議により期首に遡及して役員給与を増額した場合の一括支給は、従来は損金性が容認されていた。しかし、国税庁Q&Aでは遡及増額支給は損金不算入としている。公開会社等における企業慣行から遡及増額支給は当然に認められるものであり、旧商法も私的自治の問題として認めていたものであった。③従来は、役員給与の全額が歩合給であったとしても、使用人と同一基準であれば損金算入とされていた。しかし、変更後は、使用人兼務役員の使用人部分についてのみにその適用が限定されている。④従来、役員給与の減額は、損金算入額が減少して法人所得が増加することから、全く問題とされることがなく、これは旧商法下においても同様であった。しかし、変更後は、経営状況の著しい悪化等の理由以外の場合、減額分は損金不算入となる。このように様々な注意点があるが、法令や通達など様々な行政の判断基準が理解できないと的確な対応はできない。

(3) 事前確定届出給与

事前確定届出給与とは、「役員職務につき所定の時期に確定額を支給する旨の定めに基づいて支給する給与で、その届出期限までに所定の事項を記載した書類を税務署長に届出をしている場合のその給与」である。従来は、取締役会の決議により限度額内において益暮等の時期に定期給与の他に増額支給することが予め決まっても、これは役員賞与として損金不算入とされていた。判例においても、損金算入とするものもあったが、主流は損金不算入であった。

事前確定届出給与から増額した場合、増額分だけでなく、その全額が損金不算入とされ、その旨が法基通9-2-14に明文化されている。しかし、恣意のお手盛りの利益調整の排除がその立法趣旨であることを鑑みれば、増額分に限定すべき⁴ものであるが、その全額が損金不算入とされる。一方、事前確定届出給与から減額した場合、臨時改定事由の変更届出を前提に損金算入が認められているが、これは職制上の地位変更や職務内容の変更等に限定されている。連鎖の貸倒発生や元請との取引停止等、予期し得ない特別の事情が発生、といったことは企業活動では当然にあるが、これらを理由とした減額は認められない。

平成24年10月9日の東京地裁の改正役員給与制度についての判決では、役員給与の減額

⁴ 菊谷正人・依田俊伸「役員給与課税に関する改正内容とその問題点」p.199は、増額部分を損金不算入とすべしとしている。ところで、仮に、増額した場合の支給額の全額が損金不算入とされるのであれば、事前に届け出た金額と増額分を分離して支給すれば、増額支給部分のみ損金不算入となるという議論もありえる。かかる議論がいかにか実りのない不毛の議論かは明らかであろう。増額分のみ損金不算入により、当該規定の法益は守られるのである。

支給について、届出通りの支給がされているか否かは支給ごとでなく、職務執行期間を一つの単位として判定すべき、と判示している。これは、たとえ減額支給であったとしても、まずは枠取りだけをしておき、複数回の支給機会があれば、後は、利益状況に応じて支給機会ごとに事前届出額を最大値として役員給与を調整していく、という恣意のお手盛りのな利益調整を排除するためかと推察される⁵。

(4) 利益連動給与

従来、業績に連動して支払われる業績連動型報酬は、課税所得の操作余地があるとして損金不算入とされていた。しかし、会社法においても、当該報酬を職務執行の対価としていることから、平成18年役員給与制度の改正により、業績によって支払われる給与は利益連動給与とし、非同族会社に限定して損金算入されることとなった。ただし、有価証券報告書に記載された指標を基礎として計算される給与、といった規定があるため、事実上、上場企業等にその適用が限られる。

利益連動給与は、証券取引法を超える開示内容を要求される可能性があり、恣意性の排除という本来の趣旨を逸脱した過度なルールとの批判がある⁶。これに対して、現在のところ、当局からは、詳細な合理的説明はない。

また、過度なルールが課されているものをあえて採用する必要はなく、前事業年度の業績を当該事業年度に反映させて定期同額給与として支給すれば、同様の効果が得られることもあり、煩雑な手続きを要求される利益連動給与を取って採用する企業は極めて限定的である。

法人税の申告内容の指標に従ったものでも可能なはずであるが、同族会社や非上場企業等は適用外とされている。

小規模事業者においては、まず制度改正により損金算入から損金不算入へと変更されたものに注意を払って、改正役員給与制度の理解に努める必要があるが、これは容易なことではなく、税理士をはじめとした専門家に支援を仰ぐのが最も有効な対策であると考えられる。

2. 労務相談

労務業務の中で大きな問題となり、訴訟まで発展する可能性があるものに解雇がある。

⁵ 大淵博義「法人税法解釈の検証と実践的展開」p.422。

⁶ 三上二郎・坂本英之「役員報酬、ストックオプション」pp.29-30は、このような改正の結果、租税法が旧商法に対して置いていた距離よりも多くの距離を会社法との間で置いた上で、独自のルールを作ることを選択したと指摘している。

厚生労働省平成30年度個別労働紛争解決制度の施行状況によれば、民事上の個別労働紛争相談件数は26万6,535件で、その理由の中で1位は、「いじめ・嫌がらせ」で82,797件、次が「自己都合退職」41,258件、3位は「解雇」で32,614件となっている。この相談の中で紛争調整委員会による斡旋まで進み、企業として対応をしなければならず、多くの時間と費用を費やさなければならないものの1位は、「いじめ・嫌がらせ」1,808件、2位は「解雇」1,112件、3位は「雇止め」で448件となっている⁷。

紛争調整委員会による斡旋まで進んだ1位の「いじめ・嫌がらせ」は、職場内のマネジメントの問題でもあるが、職場内での同僚との関係も多い。2位の「解雇」はまさに、従業員との労働契約を解消する意思表示であり、その従業員の生活の基盤を奪うことから、大きな労働問題に発展する。そこで、解雇について専門家の知見がいかに必要かについて述べることにする。

使用者と従業員は、ともに私人であるから、その契約関係は民法の対等原則が適用され、どのような人と雇用契約を締結するか、その逆に雇用契約を終了させるかは、使用者の自由である。

しかしながら、使用者と従業員両者には大きな経済的格差があることから完全な自由契約に任せておくと、従業員に非がないのにも関わらず解雇されることから、使用者には様々な規制がかけられ、簡単に解雇することはできない。解雇については、判例の理解が極めて重要となることから、数多くの案件を処理している社会保険労務士等の知見が有用となる。

解雇には、普通解雇、懲戒解雇、整理解雇がある。

(1) 普通解雇

普通解雇とは、使用者から従業員に対して契約を解除する一方的意思表示であり、懲戒解雇、整理解雇以外のものをいう。

(2) 懲戒解雇

懲戒解雇とは、従業員が業務命令違反を犯す等企業活動上不都合な行為をした者に対して、制裁を与えるもので、その行為が重篤で企業秩序を維持できない場合に、就業規則や懲戒規程などに基づき実施されるものである。

懲戒については、関西電力事件（最高裁判決、昭和58年9月8日）で、従業員らが就業時間外に自社の社宅において、大部分が事実に基づかない又は、事実を誇張歪曲して会社

⁷ 厚生労働省「平成30年度個別労働紛争解決制度の施行状況」p.2。

を非難攻撃する内容のビラ約350枚を配布したことに対し、就業規則に定める「その他特に不都合な行為があったとき」に該当するとして、けん責処分を行ったという事案である。これについて最高裁は、「使用者は、広く企業秩序を維持し、もって企業の円滑な運営を図るために、その雇用する従業員の企業秩序違反行為を理由として、当該従業員に対し、一種の制裁罰である懲戒を課することができるものである」と判示し、懲戒権を認めている。労働関係法規に懲戒解雇に関する規定はないが、この判例以降懲戒権は、企業の経営管理上是認されるようになったと考えられている。

(3) 整理解雇

整理解雇は、企業の業績が悪化し、経費の削減、従業員の配置転換・出向、新規採用の中止、希望退職者の募集を行うなど、当該企業として最大限の努力を行っても更なる人員の削減をしなければ、経営が成り立たないような場合に従業員を選定して解雇するものをいう。

整理解雇は、労働関係諸法に規定はなく、判例法理によって確立されてきたものである。

(4) 問題になる解雇事案

企業は就業規則や懲戒規程に基づき、懲戒権を有し、業務命令違反等に対して、前記規程に基づき懲戒解雇をすることは可能であるが、この懲戒解雇が従業員との労働契約を解消することができる相当な理由があるかが問題となる。

また、規定上懲戒解雇を課せるまでに至らない従業員について普通解雇を行うことがあり、大きな問題に発展する。

前述した懲戒解雇等の定義や要件が労働関係法に規定がないことから、懲戒解雇を行うか普通解雇で処理するか、そもそも当該要件では、解雇できないのではないかなどについて専門家でないとは判断できない事案が企業実務の場では多い。例えば、次のようなものがある。

業務命令違反には様々なものがあり、配置転換命令の拒否ではケンウッド事件（最高裁判決、平成12年1月28日）や明治図書印刷事件（東京地裁決定、平成14年12月27日）を理解した上での判断が要求される。

また、時間外労働命令違反に関しては、日立製作所武蔵工場事件（最高裁判決、平成3年11月28日）やトーコロ事件（東京高裁判決、平成9年11月17日）も参考にしなければならない。

日常の業務を放棄したり、通常の業務命令を拒否する事案では、日本工業新聞社懲戒解

雇事件（東京高裁判決、平成15年2月15日）、上司からの指示に何度も従わないという事案として西井運送事件（大阪地裁判決、平成8年7月1日）、カジマ・リノベート事件（東京地裁判決、平成13年12月25日）を頭に入れて判断しなければならない。

このような、労務業務に関しての重要な判断は、労働法関係法はもちろん、判例や通達も十分熟知した社会保険労務士をはじめとする専門家の能力が必要となる。

IV. 税務、労務担当の配置と専門家活用の比較

前述のような複雑な税務業務、労務業務の問題を適切に対応するために自社内で従業員を採用育成していく場合と外部の専門家を活用する場合のどちらが良いかについて、品質、知識の継承、費用の観点から考察する。

1. 品質

品質、すなわち適法性の確保は企業運営上極めて重要な事項である。

日々支出する金銭の単なる処理は会計ソフトで行うことはできるが、通達や判例などを参考に自社にあった税務・会計処理をするためには、相当の知識と業務経験が必要となる。労務についても日々のサービス管理に関して、管理職と連携しながら、しかもその場で判断しなければならない場合もあり、業務経験と労働法の知識が薄いと対応することができない。

このことから、税務業務、労務業務に関しては専任の従業員を選任して行うべきであるが、専任の従業員を雇用することが費用上できない小規模事業者においては、この部分を補完してもらえる専門家の存在は極めて大きい。

2. 知識の継承

税務業務に関する事務手続きを担当する従業員は一般的に「経理担当」と呼ばれ、「日々の業務で必要とされる現金支払処理」、「各職場から送られてくる会計伝票などの処理」、「予算管理」、「月次決算」、「源泉徴収税の納税処理」、「年度の決算処理」、「法人税の納税処理」などを行っている。

どの法人でも日々の会計処理があることから、経理担当は必要となる。従業員数が少ない企業では労務担当の業務を兼任した形で経理担当が選任されているケースもある。

極めて規模の小さな企業では、社長兼経理担当、社長の配偶者が総務課長で片手間に経理担当を行い、労務業務も行っているような場合もある。

労務業務の中で給与は従業員の生活を支える重要なものであり、労働基準法第24条にお

いて毎月支払わなければならないことから、時間外労働時間の計算を含めた給与計算処理が発生する。給与計算処理は、毎月一定の期日で閉めを行い、その期間の賃金の計算をして、銀行振り込みの場合には指定期日の支払いができるように金融機関と連携しなければならない。また、この給与支給に合わせて、源泉徴収税、社会保険料、労働保険料の徴収を行わなければならない。

このような業務を反復継続して行うことにより、その業務の法的根拠や事務手続方法を理解できるようになる。このような業務を通じて知識を習得した従業員が育成され、定期的の後輩が入社し、職場でのOJTを通して知見が継承されれば、企業の成長につながる。このことから、知識の継承、業務運営上の円滑化の観点からは、自社の従業員で税務や労務の業務を行う方が好ましいと考えられる。

3. 費用

専門能力を有する従業員を配置することができれば、事務的な業務についてはその者に任せることができる。これにより小規模事業の経営者は、戦略立案、トップ営業などに注力できるようになる。しかし、小規模事業者では、コストとの関係で専任の担当者を配置することは難しい。そこで重要となるのが専門家の活用である。

税務に関する専門能力を有する「税理士」、労務に関する専門的能力を有する「社会保険労務士」などの外部専門家の活用がキーになると考える。

先に述べたように専任の従業員を雇用すると多額の費用を要するが、税理士や社会保険労務士は従業員を雇用するよりも低廉な費用で、しかも、高い専門能力で、税務署や社会保険事務所などとも専門性を活用した対応が可能となる。

加えて、多くの顧問先の様々な事案を手掛けていることから、発生した問題を迅速に的確に処理してもらえる。しかも費用は従業員を雇用するよりも低廉であり、契約期間を1年としておけば、相性が合わない専門家の場合には他の者に変更することも可能となる。従業員を採用した場合には、相性が合わないといって簡単に解雇することはできない。

専任の従業員を一人雇用した場合の費用と専門家を活用した場合の費用は次のようになっている。

賃金構造基本統計調査による小企業の月額賃金は、292,000円になっている⁸。従業員を雇用すると、この金額の他に賞与、社会保険料の負担もしなければならない。

一方、専門家を活用する場合の費用は、税理士の相談顧問の場合に統一の価格表があるわけではなく、事業規模や関与形態にもよるが東京税理士会のアンケート調査によれば、

⁸ 厚生労働省「平成30年賃金構造基本統計調査」の小企業の男性の賃金月額。

20,000円～50,000円程度となっている。

社会保険労務士の相談顧問については、現在価格が自由化されており正確な価格は個々の契約によるため把握できないが、自由化前の顧問報酬表を当てはめると、中小企業基本法の定義「製造業その他が従業員20人以下、商業・サービス業で従業員5人以下」の区分で20,000円～40,000円となっている。

いずれの専門家でも直接従業員を雇用するのに比べ相当のコスト削減が図れる。

V. 税理士と社会保険労務士の支援例

小規模事業者では、業務運営の担い手が経営者自身であったり、少ない従業員が行っている。このような状態では、自社本来の業務に従事することが精一杯で、税務や労務に関する業務は片手間に実施しなければならない。

税務業務を片手間で行うと適正な処理ができなく、当局から指摘を受け、最悪の場合、多額の追徴課税が課されることとなる。

労務業務についても、労務管理上の問題についての対応を誤ると最悪の場合、労働訴訟にまで発展する可能性がある。

このように極めて重要な処理・手続きであるにも関わらず、専門的能力を有する従業員を雇用し、専門に業務従事させることは難しい。

そこで、その道の専門家である税理士や社会保険労務士などが、この部分を受け持ち、専門の見地から指導、助言、そして直接の手続きを行うことにより、税務業務、労務業務の適正性が担保できることになる。以下は専門家として効果的な支援ができた例である。

1. 税務の実践支援例

(1) 税務調査において追徴課税を回避

当該法人は、飲食業を営んでいたが、社長の妻は、個人事業として総菜を製造し、スーパーに納品していた。ところが、個人事業の屋号と法人名が全く同じものであったことから、形式的に個人事業と法人事業とを別々に申告してはいるものの、その実態は同一の事業体ではないか、との嫌疑がかかり、税務調査が着手されるに至った。

個人事業と法人事業とはそれぞれ課税売上が1,000万円以下であったことから、共に免税事業者として消費税が免除されていた。しかし、仮にこれらが同一の事業体とみなされて課税売上が合算されると1,000万円を超え課税事業者となる。これが過年度に遡及適用されると、消費税の追徴税額は数百万円にも及ぶことが想定され、当該法人は小規模事業

者のため資金余力はなく、追徴課税は、即、廃業を意味するものであった。

なお、当該社長はマイホーム取得に伴い住宅ローン控除を確定申告していたが、その取得資金の源泉が判然としないことが起点となり、個人事業として別申告することにより租税回避を図り、当該事業体（個人及び法人）のネット上での好評も相まって、その取得資金を捻出していたのではないかと課税当局は筋読みしていたようである。

かかる存亡の危機に対して、下記を課税当局に粘り強く繰り返し主張し、最終的に個人事業と法人事業とは別人格であるとの合意に至り、消費税の追徴課税は回避された。

- ・ 個人事業は法人設立に先立って事業開始
- ・ スーパーへの総菜納品は、個人事業として契約
- ・ 総菜納品の契約締結時において法人はまだ設立されていなかった
- ・ 総菜納品は、その後一貫して個人事業として契約
- ・ 個人事業と法人事業とは、経理処理も確定申告も別々に実施

(2) 多額の法人税納付を回避

当該法人は想定外の売上が期末に発生することが見込まれる状況となったが、小規模零細企業であることから資金繰りが厳しく、法人税額を圧縮する必要に迫られた。以下のような過程を経て、事態の收拾を図った。

まずは特別な対策を講じなかった場合の売上総額と費用総額を把握し、その差額から課税所得を算出することから着手する。小規模事業者は現金主義で経理していることが多く、売掛金や買掛金又は未収金や未払金を確実に把握し、正確な課税所得を算出することが重要である。

次に、費用面から課税所得の圧縮を検討するのであるが、単に費用を増加させればよいのではなく、現金の支出は伴わないが法人税額そのものを減少させることが出来るものを中心に対策を講じることになる。資金繰りの観点から対策を講じているのであるから、現金を散在しては意味がなく、また、単なる納税の先送りでは、その効果は半減する。

費用面からの対策でカバーしきれない場合は、売上面からの検討になる。単に売上を計上しないのは脱税であり論外であるが、実質的な売上を減少させることなく課税所得を減少させることが最善である。そのひとつに決算期の変更があるが、多額の売上が期末近くに想定される場合に、この対策は特に有効となる。

これらを総合的に実施して法人税額の圧縮を図っていくのであるが、節税として合法なのはどこまでで、脱税として違法になるのはどこからなのか、この境目の見極めが難しいが、税理士をはじめとした専門家の支援を仰ぐことは、その有効な対策となる。

2. 労務業務の実践支援例

2019年4月から働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（通称「働き方改革関連法」）の施行に伴い、特定の業種、職種を除き労働時間管理の上限規制が法制化された。これに伴い、各企業では時間外に関する労使協定の上限が厳しくなり、いかにして時間外労働を削減していくかの問題に直面している⁹。

各企業では、事前に対策を講じてきたが、現実には職場の管理職に「時間外を〇〇%削減せよ」と指示するだけで、具体的な実施方法は各職場に任せているような企業も多い。職場内での業務内容が分かるのはその組織の各管理職であるが、売上目標や業務運行ルールが現行のままで時間外労働のみ削減するには限界がある。そこで時間外の真の原因を追究し、業務改善を行うことにより、最終的な時間外労働の削減に向けて各種の支援ができる専門家の存在は大きい¹⁰。

最近、特に多い問い合わせは、同一労働、同一賃金に関して自社の従業員の処遇をどのようにすべきかというものである。同一労働同一賃金に関しては、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保として2020年4月から実施されることとなった¹¹。

正規従業員であった者が定年退職によって再雇用される場合に賃金が大幅に減額されたり、手当が支給されなくなったり、福利厚生各種支援を受けられなくなるなど格差が生じている場合に、今後、どのようにすべきかという相談である。

法律の条文をみて考えることは必要であるが、厚生労働省から出されている通達や、ハマキョウレックス事件（最高裁判決、平成30年6月1日）や長澤運輸事件（最高裁判決、平成30年6月1日）の判例も十分考慮して制度変更を実施していかなければならない。

判例と通達の内容をよく理解し、自社の状況を詳細に把握した上でどのような方向性に導くかを考えて制度設計しなければならない¹²。

このためにも社会保険労務士をはじめとした専門家の支援は有効性がある。

⁹ 時間外労働の上限を月45時間、年360時間（対象期間が3か月を超える1年単位の変形労働時間制により労働させる場合は、1か月について42時間及び1年について320時間）とし、臨時的な特別の事情がない限りこれを超えることはできなくなった。従来も同様の行政通達はあったが、今回は法律で規制することとした。

¹⁰ 詳細は拙稿「㈱東京エネシスの働き方改革の取り組み」を参照。

¹¹ 雇用形態に関わらない公正な待遇の確保に関して改正される法律は、「短時間従業員及び有期雇用従業員の雇用管理の改善等に関する法律」（以下「短時間・有期雇用労働法」という。）と「従業員派遣事業の適正な運営の確保及び派遣従業員の保護等に関する法律」（以下「新従業員派遣法」という。）である。法人等の経営者は、この法律の内容を十分熟知しなければならない。

¹² 詳細は拙稿「医療と検査機器・試薬」Vol.41No.6, Vol.42No.1, Vol.42No.2を参照。

VI. おわりに

本稿において、日本に数多く存在する小規模事業者が発展していくために、税理士や社会保険労務士など専門家支援の必要性を考察した。

小規模事業の担い手である経営者は、税務業務や労務業務の専門家ではなく、自社製品の製造のプロ、サービスの提供のプロであることが大半である。法令順守、業務的的確処理など、極めて重要な事務的業務についてまでは手が回らず、専門能力を習得し、発揮することができない状況にある。

業務の円滑化のためには、専門分野の業務を担当できる従業員を雇用することが、その企業の発展には、重要である。しかしながら、専門分野の業務は一人工分もない状態にあることも多く、このために従業員を採用することはできない状況にある。

一方で、高い専門能力があり、様々な業務を数多くの企業で経験している外部専門家は極めて高いレベルで経営支援を行うことができる。このような専門家に任せることにより経営者が安心した経営管理ができるようになる。加えて一月当たり数万円から十数万円未満の金額で委託することができる。

唯一のデメリットは自社内でノウハウが蓄積できないことである。一方で様々な外部専門家を経営スタッフとして揃えることにより、事案が発生した時に専門的な知見を得ることができる。

少ない資金で最大の経営管理体制を確立するために、社外の専門家を活用することの有効性を研究ノートとしてまとめることができた。今後、小規模事業者の発展に向けて、様々な角度から研究していくこととする。

参考文献

- 井上仁志（2018）「保健・医療・病院経営と人的資源管理 第15回働き方改革（1）」『医療と検査機器・試薬』Vol.41No.6。
- 井上仁志（2019）「保健・医療・病院経営と人的資源管理 第16回働き方改革（2）」『医療と検査機器・試薬』Vol.42No.1。
- 井上仁志（2019）「保健・医療・病院経営と人的資源管理 第17回働き方改革（3）」『医療と検査機器・試薬』Vol.42No.2。
- 大淵博義（2009）『法人税法解釈の検証と実践的展開』税務経理協会。
- 菊谷正人・依田俊伸「役員給与課税に関する改正内容とその問題点」『税経通信』62巻1。
- 厚生労働省（2019）「平成30年度個別労働紛争解決制度の施行状況」（<https://www.mhlw.go.jp/content/11201250/000521619.pdf>） 検索日2019.8.29。

小規模事業者に対する専門家支援の必要性（井上仁志・藤岡 昇）

厚生労働省（2019）「平成30年賃金構造基本統計調査」（<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/chingin/kouzou/z2018/dl/04.pdf>） 検索日2019.10.11。

国税庁「法人税の申告に関するの国税局調査」(出典 弥生会計株式会社) (<https://www.sumoviva.jp/knowledge/bible-of-incorporation/bible-of-incorporation-15.html>) 検索日2019.10.10。

社会保険労務連合会（2016）「社労士のニーズに関する企業向け調査結果について」（<https://www.shakaihokenroumushi.jp/Portals/0/doc/nsec/senryaku/2016/20160311-2.pdf>） 検索日2019.10.9。

中小企業庁（2018）「中小企業・小規模事業者の数（2016年6月時点）」（https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_kigyocnt/2018/181130chukigyocnt.html） 検索日2019.10.8。

三上二郎・坂本英之（2006）「役員報酬、ストックオプション」『商事法務』NO1776。