

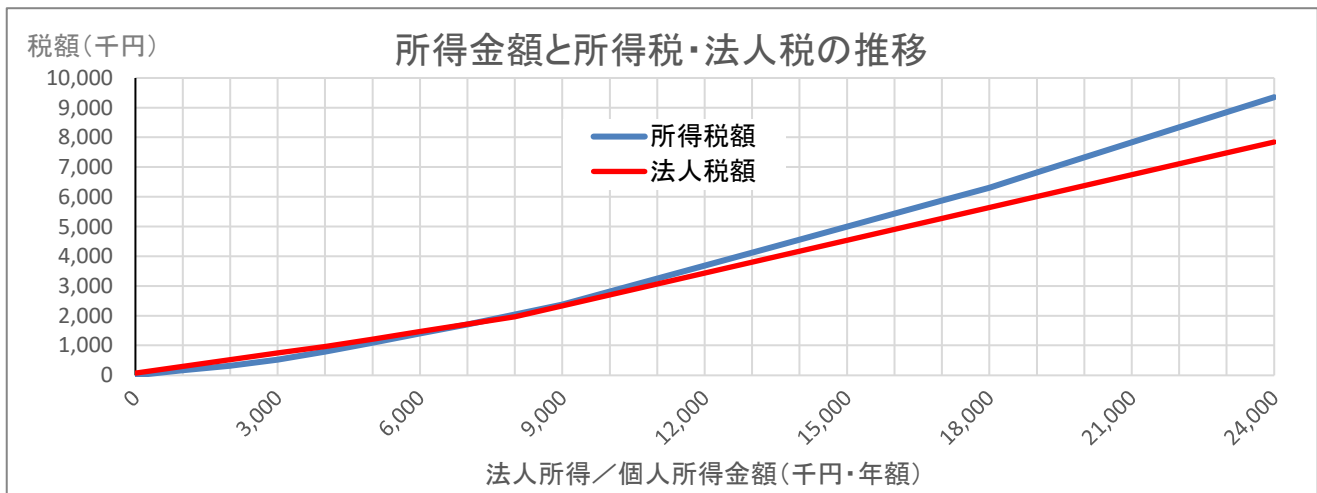
## 役員報酬はいくらまで？

5月は3月決算法人の株主総会の開催時期です。中小企業のオーナー社長であっても、株主総会で役員報酬を決定するのが原則です。役員報酬をいくらにするか、頭を悩ませる社長も多いのではないのでしょうか。

### I 役員報酬はいくらにしたら良いのか

役員報酬をいくらにするかは、参考にすべき統計もなく、様々な利害関係者に配慮する必要があります。一つの基準として、日本で一番大切にしたい会社大賞の審査委員長である坂本光司教授によれば、役員報酬は自社の社員の平均給与の5倍までにすべきと言われています。では、税金面から法人と個人を一体と考え、**法人の税負担と個人の税負担の合計で最少にする**にはどうしたらよいのでしょうか。以下で検討していきます。

### II 所得金額と所得税・法人税の推移



単位: 千円

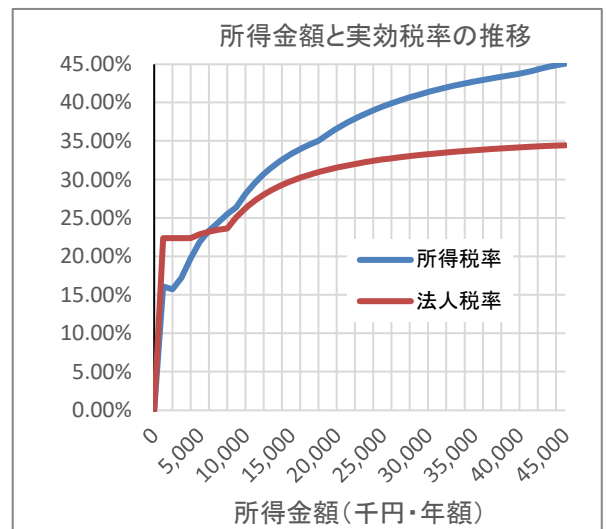
法人・個人所得金額	3,000	6,000	9,000	12,000	15,000	18,000	21,000	24,000
法人税額等	742	1,463	2,328	3,432	4,536	5,640	6,744	7,848
所得税額等	517	1,399	2,374	3,685	4,996	6,306	7,832	9,357

### III 実効税率で考えた場合の役員報酬

実効税率で考えた場合、所得金額約600万円で**法人・個人の実効税率が逆転**します。所得金額600万円から概ね1,200万円までは実効税率がほぼ同じくらいで推移しますが、**1,200万円を超えると累進課税である所得税の税率が大幅に高くなります**。

所得600万円は、社会保険料を15%として計算すると、役員報酬の額面として991万円ほどになります。所得税の実効税率が大幅に高くなり始める所得1,200万円では、役員報酬の額面として1,697万円ほどになります。

役員報酬の決定は、税金の負担のみで決まるものではありません。**会社の財務状況など複合的に検討し**、考える必要がありますので、ご注意ください。



所得金額 (千円)	3,000	6,000	9,000	12,000	15,000	18,000	21,000	24,000
法人実効税率	22.39%	23.21%	25.09%	28.02%	29.77%	30.95%	31.78%	32.41%
個人実効税率	17.23%	23.31%	26.38%	30.71%	33.30%	35.04%	37.29%	38.99%

※今回の計算は、一定の前提条件のもと計算した概算額です。参考数値としてお考えください

## 事業復活支援金の申請は5/31まで、お忘れなく！

新型コロナウイルス感染症で、大きな影響(コロナ前と比べて売上が30%以上減っている)を受けている事業者に対し、事業規模に応じて給付金が支払われます。申請の締め切りは、5月31日です。3月の売上ができるまで見極める、というような事業者の方も多かったと思いますが、忘れないよう申請してください。

## 給付対象

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業者が対象

2021年11月～2022年3月の間のいずれかの月(対象月)の売上高が、2018年11月～2021年3月までの同じ月(基準月)の売上高と比べて50%以上、または30%以上50%未満減少した事業者

## 給付上限額

売上高減少率	個人	法人		
		年間売上高 <sup>※2</sup> 1億円以下	年間売上高 <sup>※2</sup> 1億円超～5億円以下	年間売上高 <sup>※2</sup> 5億円超
▲50%以上	50万円	100万円	150万円	250万円
▲30%以上50%未満	30万円	60万円	90万円	150万円

※2 基準月を含む事業年度の年間売上高

$$\text{給付額} = \text{基準期間の売上高} - \text{対象月の売上高} \times 5$$

## 基準期間の考え方

「2018年11月～2019年3月」、「2019年11月～2020年3月」、「2020年11月～2021年3月」のいずれかの期間(売上高の比較に用いた月(基準月)を含む期間であること)

## 対象月

2021年11月～2022年3月のいずれかの月

(基準期間の同じ月と比べて、売上が50%以上、または30%以上50%未満、減った月であること)

給付上限額は、年間の売上高によって変わります。これは基準月を含む年度なので以下の中から一番、売上の高い年度を選ぶことで最大の給付上限額になります。

2018年11月～2019年3月 2019年11月～2020年3月 2020年11月～2021年3月  
コロナ前の売上が最も高い場合 を選ばれるパターンが多いのではないのでしょうか。売上高減少率も影響するので4年間の売上比較をしてシミュレーションが必要です。

事業復活支援金の申請は、5月31日までです。申請忘れのないように準備しましょう！

## 採用する為の求人方法は何を選ぶのがよいのか。

どのような求人方法をされていますでしょうか。

ひと昔前であれば、求職者は新聞折り込みや、求人雑誌、ハローワークで募集していました。

平成では、インターネットに始まり、携帯電話、スマートフォンと情報を取得する方法が変わり、紙媒体から徐々に WEB 媒体へと変化してきました。

令和になると、PC よりもスマートフォンで情報収集は当たり前、企業が出している求人広告だけの情報だけでなく、SNS 等を活用してどのような雰囲気のかを発信しているのかを調べて上で応募しています。

しかも今では、WEB 説明会、WEB 面接も当たり前です。

人を採用したいと考えた際、昔のままの採用をそのまま継続されていませんか。

採用したい年齢層が 20 代、30 代であれば、なおさら今の時代にあった採用が重要になります。

今回は採用する為の求人方法についてご紹介させていただきます。

### 【ターゲット設定について】

初めに行うべきものは「ターゲット設定」です。

ここを設定できないことには、欲しい人物から応募が来ないと言っても過言ではありません。

年齢、性別、経験、転職理由、住所等のイメージ像を設定し、そのターゲット像に向けて具体的な発信や求人方法の選択ができるようになります。

### 【母集団形成について】

次に行うべきは、母集団形成です。

母集団形成とは「自社に応募してくれる応募者の集団」のことを言います。

つまり、採用したいターゲット層から、応募をして貰う為にどこに求人を掲載するかを検討する必要があります。

さて、ターゲット層から応募してもらう為にはどこに求人を掲載しますか。

多種多様な採用方法がありますが、大きく分けると採用手法は次の内容で検討することになります。

紙媒体(求人紙、新聞広告)

WEB 媒体(リクナビ、マイナビ、インディード等)

紹介(人材紹介会社、社内紹介制度)

合同説明会(転職フェア等)

ダイレクトリクルーティング(ビズリーチ等)

### 【採用方法の事例】

#### ・中途採用の場合の採用方法

<人材紹介と WEB 広告、ダイレクトリクルーティング>

ターゲットが集まりやすいような職種であれば、WEB 広告で募集する。専門性やターゲットを絞って募集する場合は、人材紹介や個別にターゲット像へアプローチできるダイレクトリクルーティングを活用する等。

#### ・新卒採用の場合の採用方法

<WEB 広告とダイレクトリクルーティング>

早期インターンがスタートしているので、広く応募を集める為に WEB 広告と、個別にアプローチするダイレクトリクルーティングを使う。また 3 月の新卒採用解禁時にも WEB 広告を出す等。母集団形成を狙う方法。

#### ・パート採用の場合の採用方法

<WEB 広告と紙媒体>

地元の方がよく見る WEB 広告+会社周辺の方角に紙媒体(タウンワーク等)で募集する等。

考え方ですが、例えば、経理経験者を 1 人採用したい、でも手間暇はかけられない、多少コストがかかっても早く欲しい。であれば「人材紹介」を検討してみる。

理由は

成果報酬型なので入社時のみ費用発生

最低限の条件をクリアしている人を紹介してくれる。

紹介会社が求職者と連絡を取ってくれる。

ただし紹介手数料が年収の約 35%なので高い。

何を選択するかは、ターゲットがどの求人票をみるか採用に手間暇かけられるか、費用、募集の緊急度によっても変わってきます。

是非自社に合った採用方法を検討してみてください。

## メディアリテラシーを高めましょう。

日々進歩する情報化社会において、仕事上でもスマートフォンやSNSを使用する場面は少なくありません。しかし、その使用においては厳格なメディアリテラシーが求められます。今回は会社として周知しておきたいソーシャルネットワーク上におけるルールについて解説致します。

### 従業員の不用意な書込みの防止

近年、複数の大手飲食チェーン店では、従業員の不用意なSNS等の書込みによって、「炎上」をしてしまうケースが見受けられます。

しかし、プライベート上の使用までは会社で規制する事は出来ません。そこで上記内容を踏まえ、会社の対策として「就業規則への規定化」「SNS誓約書の提出」「従業員教育」等の予防策が必要になります。

#### 「就業規則への規定化」

就業規則の中で、機密情報の漏洩行為や、会社の信用・名誉を傷つける行為などを禁止行為として規定するとともに、それに違反した場合は、懲戒事由に該当し得る事を、明記しなければなりません。

具体的には、ソーシャルメディア等の利用について社員は、会社の品位を保ち、名誉や信用毀損を防ぐ為に次の事項を守って情報発信しなければなりません。

- (1) 会社および取引先名や業態、ブランド名が識別できる書き込みをおこなわない事
- (2) 社員個人や取引先、顧客個人など会社関係者が特定できる書き込みをおこなわない事
- (3) 会社の名誉および信用を毀損する書き込みをおこなわない事

等々

#### 「SNS誓約書の提出」

就業規則への明記と併せ、従業員が入社するタイミングで、SNS誓約書を提出させる事で従業員の自覚を促し、不用意な書込みを抑止するという効果があります。具体的には次のような誓約内容です。

- SNS等をおこなうにあたって、以下の内容を投稿しません。
- (1) 会社および取引先名や業態、ブランド名が識別できる情報
  - (2) 従業員個人や取引先、顧客個人など会社関係者が特定できる情報
  - (3) 会社の名誉および信用を毀損する情報

等々

### 「従業員教育」

上記の効果をもとに、就業規則やSNS誓約書の内容を踏まえ、従業員教育を十分に行う必要があります。SNSの仕組みや不用意な書込みをした際のリスク、従業員自身の被る不利益を具体的に説明しましょう。

### 肖像権やプライバシーにも配慮を

ネットメディアを使用するのは社員だけではありません。ここからは会社としてもどのような取り組みが必要なのかを解説致します。

#### 『肖像権』への配慮

肖像権とは、自分の容姿を無断で撮影されたり、その写真をむやみに公表されたりしないよう主張できる権利の事です。個人が特定できる写真は個人情報に該当しますので、個人情報保護法に則った対応が必要となります。

同意なく写真を掲載した事を理由に、肖像権を侵害されたとして、社員から損害賠償請求を受けるリスクもあります。裁判で肖像権の侵害と認められた例では、次のような点が判断基準となります。

撮影対象の人物が明確に特定できる事

風景写真等に偶然映り込んでいない事

SNSなど拡散性の高いサイトに投稿した事

これらの事を故意に行った場合には、肖像権侵害となりますので注意しましょう。

なお、個人情報保護法違反が疑われた場合、政府機関である『個人情報保護委員会』から「指導及び助言命令」が出されます。この命令違反に対する罰則規定もあります。

ネット上の個人情報の取り扱いには、個人だけでなく、会社としても大変注意が必要です。社員一人一人のメディアリテラシーを高め、厳格な情報管理を心がけましょう。

上記について、何かお困り事がございましたら、お気軽にご相談下さい。



## 『でんさい』って???

2026年に廃止される約束手形に代わる新たな決算手段として注目される『でんさい』、みなさんは、もうご存知ですか。

手形では郵送費、印紙代などが必要ですが、電子取引である『でんさい』は必要ありません。『でんさい』は、手形のわずらわしさや問題点を改善した債権です。

## 仕組み

『でんさい』を利用するには、取引をしている金融機関に申し込み、利用者番号を発行してもらいます。



商品を購入したA社が、インターネット（パソコンなど）から取引金融機関を通じて「でんさい」の発生記録請求（金額や支払期日などを入力し送信）をします。

その情報が、でんさいの記録原簿に記録されると「でんさい」が発行されます。

販売元のB社にも通知が行き、「でんさい」が発行されたことが伝わります。

支払期日に、A社の口座からB社の口座へ自動送金され、決済が完了します。

## メリット

- ・印紙代、郵送費が掛からない
- ・債権の紛失・盗難を防げる
- ・取立手続きが不要
- ・分割して譲渡や割引ができる
- ・支払にかかる事務負担が減る

## デメリット

- ・手数料がかかる
- ・事前の申し込みが必要
- ・取引先も「でんさい」を利用している必要がある
- ・セキュリティリスクは0ではない

## 今のうちから対策を!!!

先にも述べた通り、政府は「2026年に約束手形を廃止する方針」を決定しました。今後の対策として、現状どの程度手形を利用しているのか確認する。手形の取引を徐々に減らしていく。手形での取引を減らせない場合は、でんさいを導入することも一つの手段です。ただし、その際には取引先の利用状況も確認するなど事前準備が必要です。取引先にでんさいへ切り替えてもらう交渉も、必要かもしれません。今のうちから手形廃止後の資金繰り対策を実施していきましょう。

だから僕たちは、  
組織を  
変えていける

やる気に満ちた「やるしいチーム」をつくらせた

斎藤 徹



## 『だから僕たちは、組織を変えていける』

斎藤 徹(著)  
クロスメディア・パブリッシング  
(2021/12)  
2,068円

管理志向だけでは限界を感じている組織において、自律型の人材・組織に変革していくための知見が満載です。

### 【感想】

発売3カ月で5万部突破。起業家・経営学者として活躍する著者が、新しい時代の組織づくりを体系的かつ実践的にまとめた一冊です。

従来型の管理型組織(数字・目標・ルール・仕組みなどによる管理)だけでは、「目標を伝えているのにやる気になってくれない」「一生懸命、指導はしているけど結果が出ない」「時間への意識が強く、お客様が置き去りになっている」「数字に直結しない仕事には無関心」といった課題が生じて、変わり続ける社会に対応していけない可能性があります。

そこで、著書では、新しいパラダイムの組織として、3つの組織モデルを提唱しています。

- ・デジタルシフト: 顧客の幸せを探求し、常に新しい価値を生み出す「学習する組織」
- ・ソーシャルシフト: 社会の幸せを探求し、持続可能な繁栄をわかちあう「共感する組織」
- ・ライフシフト: 社員の幸せを探求し、多様な人が自走して協働する「自走する組織」

大前研一氏が『経営に「心」を取り入れるための必読書だ』とおっしゃっており、組織において、「人間性」を取り戻して、自律型人材を育て、会社・チーム・個人の生産性を上げていくための知見と技術が紹介されていて、お薦めの内容です。

### 【以下引用】

・コロナ前とコロナ後 働く価値観の変化

- ① 「能力発揮・成果創出主義」から「人の役に立つ・自分らしさ」
- ② 「会社の忠誠心」かつ「副業・起業への経験意欲」
- ③ 「将来のありたい姿を再定義しはじめている」
- ④ 「将来への不安は高いものの、人生の充実度は高い」

・5つのチーム成功因子

- ① 心理的安全性 ② 相互信頼 ③ 構造と明確さ(仕事で要求されていること、その要求を満たすためのプロセス、メンバーの行動がもたらす成果について、すべてのメンバーが理解している)
- ④ 仕事の意味(仕事そのもの、またはその成果に対して目的意識を持てる。) ⑤ インパクト(自分の仕事には、組織において、社会において意義があるとメンバーが主観的に思える。)

・やる気のスリーカード「自律性」「有能感」「関係性」が満たされることで、内発的動機は心の奥から湧き上がってくる。

「自律性」とは「自らの行動を、自分自身で選択したい」

「有能感」とは「おかれた環境と効果的に関わり、有能でありたい」

「関係性」とは「人を思いやり、思いやりを受けたい」「人を愛し、愛されたい」

3つの幸せ(お客様・社員・社会)がより大事になっていくことを強く感じることができません。著書の公式HPでイラストや講演スライドをダウンロードできますので、ご覧下さい。