

# 134

## 新年号

中小企業経営シリーズ

### ドラツカーの経営学を 自社の経営に生かす⑤

代表 小島 昇

マネジメントの技能

マネジメントは一つの仕事です。したがって、その仕事をするためには下記のような一定の技能を持つ必要があります。

#### ①意思決定

意思決定は、当然ながら機械的な仕事ではありません。リスクを伴う仕事であり、高度な判断力が必要です。問題に対しての理解と効果的な行動を起こすためにあらゆる資源を総動員します。そのために下記のプロセスが必要です。

第一に、何についての意思決定であるかを明らかにします。問題の認識を間違つてスタートすると絶対に正しい意思決定は得られません。第二に、意見の対立を促します。異なった見解を奨励しその見解同士が衝突し、いくつかの判断の中から選択を行います。意思決定において

は意見の対立を見ない時には決定を行わないことです。

第三に、そのようにして違う意見を認識したら、なぜ他のものは意見が違うのかを明らかにします。最初からある案だけが正しくその他の案は間違つていてと考えてはなりません。

第四に、常に「この意思決定は必要か」を検討します。何も決定しないことを決定することも一つの決定です。何もしなければ事態が悪化することが分かった場合には当然に意思決定を行わなければなりません。多少の問題はあっても手をつけない方がいい場合もあります。公式はありませんが、大事なことは行動した時としない時を可能な限り正確に予想し、比較することです。

第五に、意思決定は行動のために行うということです。意思決定の行動を効果的なものとするためには、

決定を実行するうえで何らかの行動を起こすべき者全員を決定前の論議の中に責任を持たせて参加させておくことです。また、意思決定の中に実行の手順や責任を組み込んでおくことも必要です。意思決定はすぐに実行できる体制になれば決定はないに等しいでしょう。

最後に、実行した後でフィードバックできる仕組みを作っておくことです。決定後の状況が想定したとおりに進展することの方が少ないでしょう。その時に、適切なフィードバックの仕組みを作るには、意思決定の前提となった予測の根拠を明確にしておくことです。

すでにお気づきのように、このドラツカーが進める意思決定の仕組みは、日本の意思決定の仕組みに良く似ています。この仕組みは、たんに日本人のやり方に合うと言うだけではなく、欧米でも十分通じるやり方だということでしょう。

#### ②コミュニケーション

組織でもっとも大事なことのひとつがコミュニケーションでしょう。にもかかわらずほとんどの組織のコミュニケーションは常に不足しています。ここでは、その四つの基本を学びます。

#### 一、受け手の理解範囲で

コミュニケーションを行うには、受け手が理解できる範囲の

言葉でしか受けとめることはできないということです。

#### 二、関心の範囲のみ

理解可能でも関心がない場合、期待していない場合には受けとめられません。このようなものは、見えもしなければ聞こえもしません。したがって、受け手がどのようなものに関心を持っているかを知ることが大事なのです。

#### 三、受け手の価値観に合致

コミュニケーションは、受け手の価値観、欲求、目的に合致する時に強力に成立します。逆に、それらのものに合致しない時には受けつけられないか抵抗すらされます。そのような場合、受け手の心を転向させる必要がありますが、人は自分の基本的な考えと異なることには通常激しく抵抗します。

四、下のものにコミュニケーションの能力  
上から下へのコミュニケーションは成立しませんが、下のものにコミュニケーションの能力があつて初めて成立します。同様に下の者から上の者へのコミュニケーションは、ちょうどキャッチボールのようにお互いに投げた能力と受ける能力があつて初めて成り立つものだからです。

## 謹賀新年

平成二十四年 元旦

## 不動産の譲渡所得の申告について

新年を迎え、そろそろ確定申告の時期ですね。慌てて提出することのないようにするために、今のうちから必要な書類等を準備しておきたいものです。今回は、確定申告における不動産の譲渡所得についてご説明します。

### 譲渡所得の計算方法

個人が不動産（土地・建物など）を売却したことにより生じた所得が譲渡所得です。この譲渡所得は他の所得と分離して所得税と住民税が課税されます。

譲渡所得を計算するうえで、まずその譲渡した不動産の所有期間が何年であったかを判定します。

この所有期間が譲渡した年の一月一日において五年以下のものを「短期譲渡所得」といい、所有期間が五年超のものを「長期譲渡所得」といいます。

まず「短期譲渡所得」の場合の計算方法は、「短期譲渡所得」＝譲渡価額－（「取得費」＋「譲渡費用」）となります。そしてこの

短期譲渡所得に三〇%を乗じたものが「所得税」、九%を乗じたものが「住民税」となります。

一方「長期譲渡所得」の計算方法は、「長期譲渡所得」＝譲渡価額－（「取得費」＋「譲渡費用」）となります。そしてこの長期譲渡所得に一五%を乗じたものが「所得税」、五%を乗じたものが「住民税」となります。

次はそれぞれの用語について説明していきます。

### 譲渡価額とは

譲渡価額とは不動産の売却代金のことです。しかしここで気を付けなければならぬのが、いわゆる「未經過固定資産税」です。年の途中で不動産の売買が行われた場合、買主が売主に対して「購入日（二月三十一日）の期間に対応する未經過固定資産税相当額を支払うのが慣習となっています。売主がこの未經過固定資産税相当額を買主から受け取った場合には、この金額を譲渡価額に加えないけれ

ばなりません。なぜなら固定資産税はその年の一月一日の所有者に対してのみ課税されるものですので、未經過固定資産税の支払いは、売買代金の追加払いであるとみなされるからです。

### 取得費とは

取得費とは譲渡した土地・建物を購入した当時にかかった代金のことです。この取得費には、購入代金以外に契約書の収入印紙代、仲介手数料、登記費用、測量費など取得にかかった費用や取得後の改良費なども含まれます。

ただし、建物は当時の購入価額そのものを用いてはいけません。建物は時の経過とともに価値が減っていくからです。建物の取得費は購入価額から減価償却費相当額を控除します。この減価償却費は建物の用途、構造及び保有経過年数をもとに計算していきます。

ただ、その不動産がかなり昔に購入していたため、実際の取得費が譲渡価額の五%に満たない場

合、又は実際の取得費が不明な場合には、譲渡価額の5%相当額を取得費として計算することができます。

### 譲渡費用とは

譲渡費用とは、不動産を譲渡するためにかかった費用です。この譲渡費用には、仲介手数料、契約書の収入印紙代、登記費用、建物の取壊し費用などが含まれます。

### 居住用財産を譲渡した場合

マイホームを譲渡した場合には以下のような特例があります。

#### ① 三千万円の特例控除

マイホームを譲渡した場合には、上記で求めた譲渡所得からさらに三千万円を控除することからできます。

#### ② 軽減税率の特例

所有期間十年超のマイホームを譲渡した場合には、税率が低くなります。これは①の三千万円の特例控除と併せて適用できます。

三千万円控除後の譲渡所得の金額が六千万円以下の部分については、所得税率十%、住民税率四%となり、六千万円超の部分は、所得税率十五%、住民税率五%となります。

#### ③ 買い替えの特例

この特例は、十年以上住んだマイホームを売却（譲渡価額が二億円以下であること）し、その後マイホームを買い換えた場合、譲渡所得に対する課税を将来に繰り延べるというものです。

譲渡価額の全額を新しいマイホームの買い替えに充てた場合には、旧マイホームについて譲渡所得が生じて課税されません。ただし、その買い換えたマイホームを将来売却した際、旧マイホームの取得費が引継がれ、その取得費と将来の譲渡価額との差額について課税されることとなります。

なお、この買い替えの特例を適用する際には、①②の特例は併用できませんので注意が必要です。

以上のような特例を受けるためには、他にも満たすべき条件があり、また書類もしっかり揃えなければなりません。またこれ以外にも様々な特例があります。紙面の都合上詳細について説明しきれません。ご不明な点等は弊所担当者までご相談ください。

## 平成23年度税制改正及び 復興財源確保法における臨時増税について

平成23年11月30日、平成23年度税制改正法及び復興財源確保法が成立しました。ここでは平成23年度税制改正及び復興財源確保法における臨時増税について主な部分をご説明いたします。

### 1. 平成23年度税制改正

#### ① 法人税

##### i 法人税率の引下げ

法人税率を30%から25.5%へ4.5%引き下げることとなりました。これにより国税と地方税を合わせた法人実効税率を5%引き下げることとなります。平成24年4月1日以降に開始する事業年度からこの税率が適用されます。

なお、復興特別法人税（3年間法人税率10%の上

乗せ）も同時に実施されることとなりましたので、平成26年度まで法人税率は28.05%、実効税率は38.78%となります。

##### ii 中小法人に対する軽減税率の引下げ

中小法人等（資本金が1億円以下の法人等）につきましては、中小法人軽減税率（各事業年度の所得のうち800万円までの部分に適用する税率）を18%から15%まで引下げることとなりました。この税率は平成24年4月1日から平成27年3月31日までの間に開始する事業年度において適用されます。

##### iii 減価償却制度の改正

減価償却制度につきまし

されることとなりました。平成20年4月1日以降に終了した事業年度に発生した欠損金から適用されます。

#### ② 所得税

役員給与の給与所得控除の見直し及び退職所得課税の見直し等が法案から削除されたため、今回は復興特別所得税を除き改正はありません。

#### ③ 相続税・贈与税

相続税については、基礎控除額の引下げ、最高税率の引き上げ及び税率構造の見直し等が法案から削除され、贈与税については、相続時精算課税の適用対象者の拡大及び税率構造の見直しが削除されたため、今回の改正はありません。

#### ⑤ 住民税

住民税につきましては均等割が納税者1人あたり年1000円増加することとなります。期間は平成26年6月から10年間となります。

なお、当初法案にありました復興特別たばこ税は見送られることとなりました。

##### iv 欠損金繰越控除の改正

欠損金の繰越控除につきましては、中小法人等以外の法人は欠損金の繰越控除額はその事業年度の所得の80%までに制限されることとなりました。その一方で、全ての法人は欠損金の繰越期間が7年から9年に延長

#### ④ 復興特別所得税

所得税の納税義務者はこの復興特別所得税を納めることとなります。税額につきましては、所得税額に2.1%の税率を乗じた金額となり、期間は平成25年1月から平成49

年12月までの25年間となります。個人及び法人が受ける利子等及び配当等に対する所得税も復興特別所得税の対象となります。

また、給与等にかかる源泉徴収についても、源泉徴収税額に係る復興特別所得税を併せて徴収することとなります。

紙面の都合上ご説明しきれない部分がございますので、ご不明な点がございましたら、弊所担当者までご質問下さい。

文責 中野徹也

# 「日々好天」

## 『辰年』

今年辰年で正に「竜」の年。何故か行き掛り上、丑年である自分がこうも「竜」に関わりの深い男になろうとは思ってもいなかった。お陰で「竜」や「竜神伝説」などに関する執筆や講演、竜の石像に至るまで、数多く依頼されるようになって現況を考えると、竜にというより「竜神様」に感謝しなければならぬと思う。竜とのきつかけは、さいたま市の歴史を研究する中で、竜神伝説がとて多いことに気づいたことが始まりだった。市内の竜伝説を初め、竜そのものを調べていくうちに竜とは切っても切れない縁となった。

干支の中でたった一つ実在しない架空のもの、その竜はどのような作られたものなのか。発祥は中国だが、水を司る神として、また、あらゆるものの守神として作り上げた竜は最高のものであり、最強のものであることが望まれた。数字で最高といえば、「9」である。竜は最高の数字である「9」になぞられ、竜というものを9で定義した。顔はラクダ・目はウサギ・角は鹿・鬣は獅子・手の甲は虎・爪は鷹・身体はヘビ・腹は蛤・鱗は鯉、というように、九つの生き物の優れたところをもって構成された。また、竜には9匹の子供がいるといい、その9匹それぞれがそれぞれの役割をもってあらゆる物から守るようになっていく。たとえば、釣鐘を吊るす部分は総べて竜の子供になっていて、知らせる役目を担っている。ドアに付けられた獅子のようなものが輪を喰わえているのも、竜の子供で入り口の守り役となっている。このように竜にまつわる話は面白い。ちなみに「竜」と「龍」、どちらが元字でしょうか。と、なること難しい方が元字と思いがちだが、実は1500年程前の「字統」という辞書に「竜」は「龍」の元字也、と記されているという。子供の名前に「龍」を付けた人に、どうしてこの龍かと聞くとこう応えた。「これが元の字だから」

草五郎

### 千代田国際公認会計士共同事務所 業務内容

- 1. 税務相談、税務申告書作成
- 1. コンピュータによる帳簿作成、給与計算  
その他の情報処理
- 1. 経営相談、会社の設立増資等の相談
- 1. 法定監査、任意監査

### お知らせ

- ◎年末年始就業日  
年末……28日午前中まで  
年始……5日より平常通り
- ◎源泉所得税の納付日  
給与等の源泉所得税を六ヶ月毎に納付している会社は、担当所員が納付書をお送りしますので、一月二十日までに納付してください

# 朗明実誠

## 『年を重ねることに』

中年を過ぎれば、年を重ねることに身体を衰えを感じる。それは不思議でもなく、当然のことと言えるが、年を重ねることに、地球の衰えを感じるといのは如何なものか。年を重ねることに世界人口も増え続けている。ここでまた新たな年を迎え、考えさせられる。地球の衰えは植林の伐採ばかりか、オゾン層の破壊による気象の急変からも大きな影響を受けている。オゾン層の破壊にもつとも影響を及ぼしているのはCO<sub>2</sub>と世界人口の急上昇である。■「自分」は後でもいいじゃないか」とは、何かにつけて思ったり書いたりすることだ。言葉を交えて「人間は後でもいいじゃないか」といったくなる程、人間は罪なきものの破壊分子となっている。自民だ、社

会だ、共産だ、など政治的な大それた観点ではない。誰でも頷ける、まではいかなくとも否定はしきれないだろう。■「今年

は良い年でありますように」世界中の誰もが思い願うことである。年を重ねることに少しづつでも良くなっていけば、そんな思いと裏腹に、社会・民族・経済・環境・気象等、それらの現象は年を重ねることに悪化している。■「自分は後でもいいじゃないか」には、自分は周囲の中の自分であって、地域の中の自分、そして市の中の自分であり、県の中の・国の中の・アジアの中の・世界の中の・地球の中の・宇宙の中の自分であるからだ。これを先のように「人間は後でもいいじゃないか」とすると、宇宙の中の人間であり、地球の中の人間であり、そして世界の中の人間であり、アジアの中の・国の中の・県の中の・市の中の・地域の中の・周囲の中の。となれば人間環境を良くするには、何処から良くなることに取組まなければならぬ。付けた場地的に手前ばかり良くするように繕っても物は解決しない。■年を重ねることに星は瞬き、年を重ねることに空は青く、年を重ねることに緑は栄え、年を重ねることに生き物は目覚め、年を重ねることに人は潤う。でありたい。

創作家 さくら草五郎