

MAKANO OF FORUM

中野フォーラム | 2025 JANUARY

令和七年
vol.
93
NEW YEAR

P2 年頭所感

混沌としたSNS社会にこそ求められる
懐の深い経営

P3 税務相談室

自己株式による納税資金の確保

P4 潮流 年収の壁

P5 Topics 経営者不正と内部統制

P6 Figures

～数字から見えること～
集中力にまつわる数字

P7 日日是好書

瞬撮 目から鱗

P8 一寸一言

大阪・関西万博

私の“あいうえお” リレー連載

② AI



年頭所感

混沌としたSNS社会にこそ求められる
懐の深い経営

公認会計士・税理士
中野 雄介

昨年は新年早々に能登半島沖地震が発生し不安に包まれた1年の始まりとなりました。国際情勢も依然不安定で戦争・紛争が収束しない混沌とした状況が続く中、総選挙では自公与党が過半数割れ、トランプ大統領の再選など混乱に拍車がかかったように感じます。一方でパリ五輪での躍動感ある選手やドジャース大谷選手の目覚ましい活躍は多くの人々に夢と希望を与えたのではないのでしょうか。地元京都では新しい京都市長が誕生し、京都国際高校が夏の甲子園で初優勝を飾るなど新しい風を感じる年でもあったと思います。

さて、コロナウイルスによる行動制限が解除されて一応の収束となりました。経済活動、人々の交流が活発化して多くの外国人観光客が日本に訪れている状況はコロナ禍前に戻ったように見えますが、その内実は大きく異なってきているように思います。すなわち、AIの進展による影響もあるのでしょうか、嫌なことはしなくてもいい(誰かがやってくれる)、好きなことやりがいのあることだけやればいいという風潮が広まり今までのやり方や価値観が通用しなくなってきました。コロナ禍では、エッセンシャルワーカーへの敬意や配慮が注目されていましたが、使命をもって仕事をしている人が報われない社会になりつつあるように感じます。誰かがそれを引受けて継続して対応しているから世の中が成り立っているのですが、そこにはあまり目が向けられないようです。

また昨年は、京都市長選、都知事選、衆議院選、米大統領選、兵庫県知事選と選挙イヤーでもあり、新しい潮流を感じると同時に何が世論なのか、民主主義なのかを考えさせられました。SNSによる民意の集約が話題になりましたが、自己主張ばかりが目立ち、勢い自分の意見と違う者に対する過激な批判がまかり通っており、冷静で建設的な意見の調整が行われているとは到底思えません。ラジオやテレビ、インターネットの普及がメディアに変化をもたらした社

会に影響を与えてきたという過去の歴史事実を鑑みると、SNSの普及に伴い必ず世相も影響を受けるはずで、そういった意味で、SNSで起こっていることを他山の石として経営者も自戒する必要があるのではないのでしょうか。

中小企業経営者の多くはトップダウンによる強いリーダーシップによって組織を統率しており、議論を重ねて慎重に前へ進む(あるいはなかなか前へ進まない)民主主義(協議協調)の世界は馴染まないかもしれません。しかし、たとえトップダウンであったとしても特に混沌の時代においては、多様な考え方を認めたうえで現場の状況や事実関係を慎重に把握して物事を決めていくことがより重要になるでしょう。

経営者自身が現場の状況を把握できていないのに取り巻きの意見のみを聞いて都合のいい情報しか信じようとせず部下の忠告や自身と異なる考えを抹殺しているようでは、経営者失格と言わざるを得ません。様々な意見に耳を傾け事実を把握したうえで意思決定をする、意見が異なる者でも相手の顔を立てつつ筋を通し必要に応じて協力関係を築いて、その才能を発揮する場を与えるといった懐の深い経営の実践が求められるところです。

使命感をもたず煩わしいことは誰かがやってくれるという風潮と協議協調ができず自己主張と過激な批判を展開する傾向は全く異なった事象のようですが、現代社会の深層部で繋がっているように思えてなりません。過激な批判のその先に分断や格差が待ち受けているかもしれませんし、逆に分断や格差が過激な批判を誘発し、使命感のない風潮をもたらしているようにも思えます。

今年は大阪・関西万博が開催されます。関西、そして京都を活性化していく起爆剤として大いにこの万博を活用し、万博がこれからの社会の在り方のヒントを提示してくれることを期待して明るい1年にしていきたいと思えます。

自己株式による
納税資金の確保

最近相続があり相続税がかかることが判明しましたが、納税資金が厳しいため保有する非上場株式を自己株式として引き取ってもらおうと考えています。具体的にはどのようにすればよいのでしょうか？
また税金がかかるらしいので、どのようにするか教えてください。



CONSULTATION ROOM
税務相談室

自己株式とは会社が有する自己の株式をいい、会社が発行する株式を会社自身が買取った場合などに発生します。(会113④)

会社が特定の株主から自己株式を取得するためには会社法(会156①)に基づき株主総会の特別決議(3分の2以上の賛成)が必要になります。また、取得できる金額は会社の分配可能額(概ね資本剰余金+利益剰余金の額)までとなります。(会461①)

自己株式の株価については任意に決めることはできませんが、譲渡対価が時価と大幅に乖離した金額による場合には税務上否認される可能性が出てきます。譲渡時の時価には、税務上の株式評価額を用いますが、簡便的には貸借対照表の純資産価額を発行済株式数で除した金額で近似することもできます。つまり時価には出資額だけでなくこれまでに稼得した利益剰余金も含まれています。

手続き的には特別決議の決議後に、株券を会社に提出(株券不発行会社の場合には申請)し、対価を受領して完了です。

一方、税金の方ですが、法人側に法人税はかからず、株主側は譲渡所得税がかかります。しかし、忘れてならないのは株主側にはみなし配当課税が生じることがある点です。というのも、税務上は自己株式の対価には資本金部分と利益剰余金部分の双方含まれていると考えるため、資本金部分に対して株式譲渡所得が認識され、利益剰余金部分に対しては、みなし配当として配当所得が認識されるのです。なお、確定申告にあたっては、配当所得に対しては配当控除(税額控除)が受けられますので、税金は少し軽減されます。

ところで配当所得は総合課税となるため、累進税率が適用されて税率が非常に高くなってしまいます場合があります。そのための救済措置として相続税のかかる個人が相続税申告期限から3年以内に自己株式としての譲渡を行った場合には、みなし配当課税は行わず全額株式譲渡所得として認識するという特例が設けられています。(措9の7)配当所得の累進課税に比べて株式譲渡所得の税率は相対的に低く抑えられているため(国税15.315%+地方税5%)、税金負担が軽減されるようになります。また、株式の取得費に相続税のうち譲渡した株式に対応する金額を加算することができるので、その分も譲渡益が圧縮されることとなります。(措令25の16①)

このように相続税納税資金を確保するために自己株式を譲渡することは大変有用となっています。機会があればご活用ください。〈参考：自己株式の実務処理Q&A(有田賢臣、金子登志雄、高橋昭彦著)中央経済社2021〉

<自己株式による納税資金の確保>

取得要件	課税関係	相続税があるときの特例
株主総会決議	株式譲渡所得	相続税を株式の取得費に加算
分配可能額の確認	配当所得(配当控除あり)	全て株式譲渡所得となる

<設例> 株価50円で取得した株式について、20,000株を一株あたり250円で自己株式として譲渡した。

自己株式	20,000株
取得原価	50円
譲渡対価	250円

(法人税申告書)

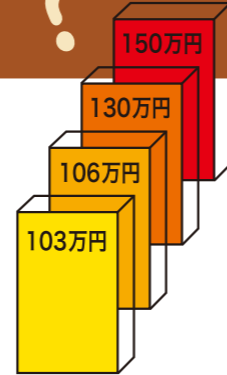
資本金等の額	10,000千円
利益積立金	40,000千円
発行済株式数	200,000株

①株式譲渡対価	20,000株 × 250円 = 5,000千円
②うち資本金等の額部分	50円 × 20,000株 = 1,000千円
③うち利益積立金部分	① - ② = 4,000千円
④株式譲渡所得	1,000千円 - 1,000千円 = 0円 ⇒ なし
⑤みなし配当	5,000千円 - 1,000千円 = 4,000千円

税理士 大塚 淳

潮流 年収の壁 ?

衆議院選挙が終わり基礎控除の引上げ、いわゆる年収103万円の壁を178万円まで引き上げや、社会保険料における106万円の壁の見直し等の議論が活発になっています。この年収の壁ですが、103万円以外にもいくつか存在しますので今回はそれを整理・解説していきます。



年収の壁の種類

年収	所得税	社会保険料	配偶者特別控除の減少	
150万円～		発生		控除額が減少していく収入(202万円以降は控除なし)
130万円～150万円		発生	なし	配偶者側で38万円の控除が受けることができる収入
106万円～130万円	発生	原則発生	なし	社会保険の扶養に入ることができる収入
103万円～106万円	発生		なし	社会保険加入が不要な収入
～103万円		なし		所得税が発生せず、親の扶養控除の対象となる収入

ケーススタディ

①本人45歳、扶養親族無しで想定

(単位:円)

本人収入	1,030,000	1,060,000	1,100,000	1,300,000	1,400,000	1,500,000
社会保険料	0	0	△158,556	△198,192	△212,604	△227,016
所得税	0	△1,500	0	△3,600	△8,000	△12,300
住民税	△7,500	△10,500	△3,100	△14,600	△23,200	△31,700
手取	1,022,500	1,048,000	938,344	1,083,608	1,156,196	1,228,984
備考	社会保険不要 所得税不要	社会保険不要 所得税発生	社会保険 原則加入	社会保険 原則加入	社会保険加入	

②本人・配偶者共に45歳、配偶者の給与収入500万円、扶養親族無しで想定

(単位:円)

本人収入	1,030,000	1,060,000	1,100,000	1,300,000	1,400,000	1,500,000
社会保険料	0	0			△212,604	△227,016
所得税	0	△1,500	△3,500	△13,700	△8,000	△12,300
住民税	△7,500	△10,500	△14,500	△34,500	△23,200	△31,700
手取	1,022,500	1,048,000	1,082,000	1,251,800	1,156,196	1,228,984
配偶者手取	3,942,450	3,942,450	3,942,450	3,942,450	3,942,450	3,942,450
世帯収入	4,964,950	4,990,450	5,024,450	5,194,250	5,098,646	5,171,434
備考	社会保険不要 所得税不要	社会保険不要 所得税発生	社会保険で 扶養に入れる	社会保険で 扶養に入れる	社会保険の 扶養から外れる	配偶者控除を 満額受けられる

佐藤 駿

Topics 経営者不正と内部統制

内部統制基準の改正

2008年に内部統制報告制度が導入され、金融商品取引法の定めにより上場会社を対象として、経営者による内部統制の評価と、監査人による監査が義務付けられました。そして、2023年4月に「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準」と「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」が改訂され、2024年4月1日以後に始まる事業年度から適用されます。そのため、上場会社では改正基準への対応に取り組まれているものと思います。

内部統制とは不正やミスを防ぐための手続で組織の規模に関わらず存在します。例えば、業務マニュアルは内部統制のひとつといえるでしょう。前述の基準改訂では、内部統制を構築する際には、不正が行われる可能性がないか考慮することが重要であり、適切な職務分掌・取締役会及び監査役等による監督・内部監査の適切な報告体制が特に重要であると新たに明記されました。このような改正が行われる背景には不正の主役は誰かということが関係しています。

不正の主役は?!

2019年4月から2024年3月にかけて、証券取引所における適時開示制度等で上場会社等を対象として、会計不正における主体的関与者の役職と共謀の有無を分類すると図のとおりです。

〈出典：日本公認会計士協会「上場会社等における会計不正の動向(2024年版)」〉

	役員+管理者	非管理者
外部共謀 + 内部共謀	94 外部 49 内部 45	16
単独	43	30

- ☆単 独：共謀せず単独で不正を実行
- ☆内部共謀：従業員同士又は管理職や役員の指示の下、不正を実行
- ☆外部共謀：協力会社等の外部と共謀して会計不正を実行

この図によると役員及び管理職が外部共謀又は内部共謀により会計不正を実行するケースが多いことがわかります。非管理職において不正を実行しようとしても内部統制による監視により未然に防がれている一方、監視が効きづらい立場である役員及び管理職については、内部統制を無視又は無効化により不正の実行につながるケースが多いと推察されます。

不正を防ぐには?

権限を有する者の不正を防ぐ仕組みとしては外部役員や内部監査部門の設置など、監視の目を取り入れることが挙げられます。しかしながら、中小規模の会社においては少しハードルが高いかもかもしれません。そこで考えられるのは有効な内部通報制度の構築です。発見される企業不祥事の多くは内部者からの告発が発端となっており、通報を行いやすい環境の整備や制度の周知を行うことで、管理者は内部告発のプレッシャーにさらされることから、暴走を自律できることが期待されます。

監査の現場で不正事例は度々見聞きしますので、不正は意外と身近にあるものだと感じます。自身はもちろん、社員が不正に手を染めることを防ぐためにも、内部統制を検討されてはいかがでしょうか。

公認会計士 新地 祐紀

Figures ~数字から見えること~

集中力にまつわる数字

皆さんは「90分」といわれると、何を連想されますか？まず思いつくのは、サッカーの試合時間でしょうか。代表戦ともなると普段はサッカーに興味のない方でも、白熱した試合展開に手に汗握ります。他にも飲食店での食べ放題・飲み放題コースの制限時間も90分であることが多く、あっという間に過ぎてしまう時間の代名詞として、先にこれを思いつかれた方もいらっしゃるかもしれません。90分で連想されるものは枚挙にいとまがありませんが、今回のテーマでもある集中力も90分が限界とされています。

集中力とは、物事に気持ちや注意を集中する能力のことをいい、その時間に長い短いがあるとはいえ、何か目標や目的を達成するために必ず必要なものです。しかし、長い時間ずっと集中力を継続させることは困難で、途中で休憩を入れることとなります。そこで、集中力のことを知ることは、より効率的に目標を達成するカギといえます。

「15・45・90の法則」というものがあります。これは、人の体内には15分・45分・90分という集中のリズムが備わっていることを意味しています。

15分は、人が深い集中を持続させられることのできる時間の目安です。濃密な集中時間で、高度な業務や膨大な情報を処理することができる反面、持続力はわずかしかなりませんが、高い効果を期待できます。

45分は、一般的に集中できるとされる時間の目安です。小学校の授業は45分前後に決められていることも多く、これは子供でも集中力を維持できる時間とされています。休憩を入れながらテンポよく次の集中に入れる時間の目安ともされています。

90分は、大人がある程度集中できるとされる時間の目安であり、集中力の限界ともされる時間です。これ以上に集中力を維持することは困難であり、一般的には一流スポーツ選手でさえも訓練によってこの時間を伸ばすことは難しいとされています。



体内時計というものは、意外と正確なリズムを刻んでいます。これは「サーカディアンリズム(概日リズム)」といって、ある時間が来ると自然とお腹が空いたり、眠くなるといった体内時計が刻む約24時間周期の身体活動の波のことです。

また、もっと短い周期のリズムもあります。「ウルトラディアンリズム」といって、30分から4時間という短い周期で体内時計が刻む身体活動の波です。睡眠中にレム睡眠、ノンレム睡眠が周期的に繰り返されることはよく知られています。レム睡眠では脳が活発に活動し、記憶の整理や定着が行われる一方、ノンレム睡眠では脳が休息し、脳・体の疲労回復に貢献しているとされ、90分の周期で交互に変化します。これに似た脳波が、目覚めてから活動している間にも現れており、日中の眠気や、集中力の低下に影響を及ぼし、集中力の限界が90分とされている所以となっています。

私も勉強中に眠そうにしていると、「集中しろ！真剣さが足りない！！」などと叱られた経験がありますが、当人のやる気、真剣さなどに必ずしも由来するものではなく、ウルトラディアンリズムの影響もあるといえるでしょう。

集中できる時間には15・45・90というリズムがありますが、環境や状況、個人差で異なってくると思います。自分に合った集中時間や、集中時間への入り方を工夫することで、学習や仕事をより効果的に進めることができるのではないのでしょうか。

清水 一平

日是好書



選択の科学

(原題：The Art of Choosing)

シーナ・アイエンガー著 櫻井祐子訳

インターネットの発展と共に我々は多くの選択肢の中から自分の最良のものを選ぶ事が出来るようになりました。しかしその一方で、アップルの創業者であるスティーブ・ジョブズは、日々多くの選択による心理的負担を減らす目的で毎日同じ服を着ていました。このように、選択が私たちの生活に与える影響の深さを再認識させられるのが本書『選択の科学』です。

特に印象的だったのは、「選択肢が多すぎると逆にストレスや後悔が増える」という点です。

著者がスーパーで行ったジャムに関する実験では、6種類と24種類のジャムの試食をしてもらった際に、実際売上に多く繋がったのは6種類の方でした。一方、24種類の方は、売場で10分ほど悩んだ挙句、購入せず帰った人が多かったのです。この実験から、選択肢が多すぎると、逆に決断を先延ばしにしたり、後悔を感じやすくなるのがわかります。

私たちは日々膨大な選択肢に直面していますが、様々な選択肢から自分の最良を選ぶ事が必ずしも満足度を高めるわけではないことに驚きました。選択肢を減らすことで、逆に決断の負担が軽減され、より満足度の高い結果が得られることもあるのです。

自分にとって最良の選択をするためには、選択肢を減らすことも一つの方法であると気づきました。重要な選択をする際は、選択肢を意図的に絞り込むことを心がけ、数ある選択肢の中から優先順位を付けて決断を下し、選択によるストレスを軽減していこうと思います。選択という行為をより深く理解し、自分の人生にどのように活かしていくかを考えるきっかけとなる一冊でした。

多田 訓大

瞬撮

目から鱗



CLAUDE MONET
JOURNEY TO SERIES PAINTINGS展より

眼鏡をつくりました。

見えにくくなったと思いつつ、仕事では正面に二台のモニタ、文字も拡大が自由自在、まったく困りませんでした。

しかし次第に光の強さに涙が出てきて、健康診断でのぞいた測定器で見る「C」はほぼ「O」、近づいてくる人の顔がへのへのもへじになってきたのです。

つくりたての眼鏡をかけて美術館にモネの絵を見に行きました。ご存じの方も多と思いますが、揺らめく空気と光を表現した印象派の有名な画家で、淡い色合いにやさしい輪郭で見るものを優雅な心地へ誘います。

衝撃でした。眼鏡を通してはっきりと見える筆致は激しく、色も複雑で多層、これまで見てきた優しく柔らかな印象ではなかったのです。

モネは晩年とても視力が落ちながら創作していたといえます。まさに私のようなぼんやりした見え方で、それでも表現しようとして描かれた絵画にはもっと多くのことが描き出されていたのでした。以前の私には気付かなかったことです。目から鱗でした。他もよく見なくては。相変わらず仕事はかけないけれど。

鈴木 千織



大阪・関西万博



2025年4月から10月まで大阪・関西万博が開催される。日本での万博開催は55年ぶりである。万博とは、国際博覧会の略称で、世界中からたくさんの人やモノが集まるイベントであり、最新技術や文化を展示し、人々の関心を集める場である。

万博には様々な経済効果の他に開催国・都市の魅力を世界へ発信する絶好の機会でもある。

公式キャラクターであるミyakミyakは様々な所で起用され、大阪の駅構内や街中でグッズ販売もされている。

また、Osaka Metro中央線がコスモスクエア駅から延伸し夢洲駅が新設され、大阪各地で万博に向けての士気が高まり準備も進められている状況である。

今回の大阪・関西万博の開催にあたり、随分と前から当時の大阪府知事が万博開催に向けて声を上げていた。

しかし、大阪府での万博開催は夢洲問題や工事の問題など開催にむけて様々な問題が発生することになる。物価高騰が続く中、工事の費用膨張や人手不足の深刻化が主な問題として挙げられるであろう。従って、大阪府民の中には大阪・関西万博の開催に批判的な声も少なくない。

万博開催を目前にして、開催地である大阪府民に本当に受け入れられているのであろうか。また、万博の開催が日本にもたらす意義は何なのかが問われている。

出典：公益社団法人2025年日本国際博覧会協会

(難波愛)

私のあいうえお



リレー連載



近年の技術進化により日々の生活においてAIを使う場面が多く見られるようになってきました。ChatGPT(文章生成AI)やイラスト生成AIについて一度は触れてみたことがあるのではないのでしょうか。最近ではAIによる車の自動運転やAIペット等、想像を超えるようなモノが生まれてきていますが、未来においては当たり前のことになっているのではないかと想像したりするところですよ。

こういったAI技術の発展により日々の業務で運用されている場面も増えています。例えば、医療現場では、レントゲンやMRI等の画像解析において高い精度を発揮し、病気の早期発見がされています。これは、多くの患者データを学習しているAIだからこそ、小さな異変に気

付くことができるのでしょう。また、AIの業務利用は会計業務にも利用されている事例もあります。AI搭載の会計システムに自動仕訳を行ってもらい、経理担当者は必要に応じて仕訳修正を行うのみで仕訳業務を完了させ、業務の効率化を図っている企業もあるようです。

AIの業務利用により一部仕事を取られるのではないかと囁かれますが、AIは一部の仕事を奪うことがある一方で、働き方の変革を促進する力も持っています。今後の労働市場では、AIとの協力や新しいスキルの習得がますます重要になるでしょう。

最後に斜体字の文章は、AIにより作成されていますが気付きましたか？

公認会計士試験合格者 角田 桂梧

発行人 中野 雄介

〒602-0054 京都市上京区今出川通小川西入
TEL.075-431-4361 FAX.075-431-4365

バックナンバーはこちらから
ご覧いただけます



表紙写真

しなやかに、強く、
まっすぐに。