



Yamamoto Acc office



# 山本総合会計ニュース

編集 発行人  
税 理 士

山本 孝久

〒152-0003  
東京都目黒区碑文谷5-12-1  
TS碑文谷ビル2F  
TEL 03 (3791) 8863  
FAX 03 (3791) 8292

## ◆ 8月の税務と労務

8月

(英月) AUGUST

11日・山の日

- 国 税 / 7月分源泉所得税の納付 8月10日
- 国 税 / 6月決算法人の確定申告(法人税・消費税等) 8月31日
- 国 税 / 12月決算法人の中間申告 8月31日
- 国 税 / 9月、12月、3月決算法人の消費税等の中間申告(年3回の場合) 8月31日
- 国 税 / 個人事業者の消費税等の中間申告 8月31日
- 地方税 / 個人事業税第1期分の納付  
都道府県の条例で定める日
- 地方税 / 個人住民税第2期分の納付  
市町村の条例で定める日

日	月	火	水	木	金	土
.	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31	.	.	.

ワンポイント

**山の日** 本年から8月11日が、「山に親しむ機会を得て、山の恩恵に感謝する」日として国民の祝日「山の日」になり、これにより、祝日の年間日数は16日となりました。山の日の祝日化への動きは国際山岳年である平成14年頃から始まり、平成26年5月に議員立法により山の日を祝日とする法案が成立しました。



私は独自の味を売りにしている飲食店を経営していますが、お陰様で業績が順調なことから、もう一店舗お店を展開しようと考えています。出店に際しての注意点についてアドバイスをお願いします。

現在経営している店の業績が良くても、一店舗で稼ぐ収益には限界があります。経営のリスクを分散し、長期的に収益を上げていくためには、多店舗展開を図る方法も必要です。

多店舗展開では、資金・立地・

人材・ノウハウなど、現在の経営資源をどのように拡大・変化させていくのか競合企業などの外部環境を見極めたうえで具体的な計画を作成し、項目ごとに対応していく必要があります。ここでは、資金・立地・人材・ノウハウの切り口で多店舗展開という成長戦略に関する留意点を考えてみましょう。

### 〔資金〕

二店舗目以降を出店する場合、設備投資などの資金調達が不十分のまま無理に出店すると、資金繰りが厳しくなりますので、ある程度の自己資金が必要です。少なくとも総資金の二五％は自己資金にすることが大切です。このためには、原料の仕入れをどこからするのか、必要額ほどの位か、店舗は賃貸か購入か、その場合の月の返済額は、人件費ほどの程度の額を予定するのか。水道光熱費、借入金返済額、利益等を考慮して必要売上額を算定することも必要です。融資を受ける場合も、政府系金融機関（日本政策金融公庫）や商工会議所の経営指導付きの

経営改善資金などの利用をお勧めします。

このような場合、中小企業投資促進税制などの中小企業施策を活用することで、減税を可能とし効果的に事業展開が行えます。

### 〔立地〕

出店場所に関しても、いくつかのポイントを押さえておきましょう。現在の店の商圈調査や出店予定の地域における競合状況や顧客の特性を調査して、慎重に出店場所を選定する必要があります。

既存店舗との距離に関する留意点を次に示します。

○既存店舗に近い場合  
既存店舗に近い場合には、商圈が重なり店舗同士で顧客の共食い現象が起きる場合があります。

商圈調査により商圈エリアを明確化させ、どのような立地戦略を取るのか検討しましょう。距離が近い場合のメリットとしては、複数店舗で従業員のシフトが組めることや、経営者が管理しやすいこと、既存店舗の

評判を活用できること（シナジイ効果）等が考えられます。

○既存店舗と離れている場合  
既存店舗と離れている場合には、店舗同士の顧客の共食い現象は起こりませんが、店舗間での仕入れの非効率化、店舗スタッフの固定化などオペレーションの非効率化につながります。また、既存の店舗の評判なども活用することができず、一から顧客開拓をする必要があります。

新規の店の立地を決めるには、次のような点を考慮する必要があります。

- ① 商圈内の人口が多く、将来も人口増加が見込める地域
  - ② 自店がターゲットと考える顧客が商圈内に多い
  - ③ 商圈内に購買力のある若者等が多い
  - ④ 近くに大きな駅やバスターミナル、車の通りが多い道路などがあり、人が集積しやすい
  - ⑤ 出店地の前の道路の人通りが多い
  - ⑥ 競合となる店が少ない
- また、ご質問のケースである飲食店に来る顧客からとらえる

と、商圏の範囲はそれほど大きくはありません。

一般的に飲食店の場合、気軽に来られるのは徒歩で五〜一〇分程度のところで、駐車場を完備して車で五〜一〇分程度のエリアです。これ以上の距離からは、他の店との相当の差別化が必要となります。

そして商圏を把握したら、そこに集中的にビラを配布したり、広告宣伝を行うことなどを検討しましょう。

## 〔人材〕

新しい店舗では、店長やスタッフが必要です。

店長は、既存店での経験が豊か、人を管理する能力があるか、身内の者か、他人なのか、オーナーの信頼性があるか、などを考慮して選別する必要があります。

店舗スタッフは既存店での経験がある人か、新規に採用した人かで育成する方法が違ってきます。

まずは意欲があるスタッフであるか、仕事をあきらめずに積極的に挑戦する人かどうかが大

切です。

新規の人の場合は、その人に合わせてまず定型業務を任せて、これをこなせるようになったら、少しずつ裁量の幅(厨房経験等)を広げるようにして人材の育成を図ります。

## 〔ノウハウ〕

既存店のスタッフの育成方法や飲食物の作り方などのノウハウをできるだけマニュアル化しておけば、新規の店で活用することができ、一定レベルの調理技術や接客力を保つことが可能です。もちろん、既存店での実習を合わせて実施することも大事です。

★店長が管理監督者に当たるか  
多店舗展開する比較的小規模な飲食業の店舗では、店長等の少数の正社員と多数のアルバイト・パート等により運営されている実態がみられますが、これらの店舗の店長等については、十分な権限、相応の待遇等が与えられていないにもかかわらず、労働基準法に規定する「管理監督者」として取り扱われるなど不適切な事案もあるようです。

会社では店長を管理者と位置付けていても、「管理監督者」に当たらないと判断された場合には、残業手当を支払わなければいけません。

管理監督者に該当するか否かについては、労働条件の決定その他労務管理について経営者と一体的な立場にある者であつて、労働時間、休憩及び休日に関する規制の枠を超えて活動することが要請されざるを得ない重要な職務と責任を有し、現実の勤務態様も、労働時間等の規制になじまないような立場にあるかを、職務内容、責任等を踏まえ、総合的に判断します。

厚生労働省では、管理監督者に該当するかどうかの判断基準を示していますので、一部を紹介いたします。なお、これらの否定要素に当たらない場合でも、直ちに管理監督者として認められるわけではないとしています。

## ◎判断要素

### 【採用・解雇】

アルバイト・パート等の採用に関する責任と権限が実質的にない。また、解雇に関する事項が職務内容に含まれておらず、

実質的にもこれに関与しない場合。

### 【人事考課】

部下の人事考課(昇給、昇格、賞与等を決定するための業務遂行能力等の評価)に関する事項が職務内容に含まれておらず、実質的にもこれに関与しない場合。

### 【労働時間の管理】

店舗での勤務割表の作成又は所定時間外労働の命令を行う責任と権限が実質的にない場合。

### 【遅刻、早退等の取扱い】

遅刻、早退等による減給の制裁、人事考課での負の評価など不利益な取扱いがされる場合(ただし、管理監督者であっても一定の場合には管理監督者性を否定する要素とはならない)。

### 【労働時間に関する裁量】

営業時間中は店舗に常駐しなければならぬ、あるいはアルバイト・パート等の人員が不足する場合にそれらの者の業務に自ら従事しなければならぬなど、長時間労働を余儀なくされている場合のように、実際には労働時間に関する裁量がほとんどないと認められる場合。

## 簡単な原価管理

小規模建設業者の中には、利益の追求を目指すという計画的な行動ができない会社が見られます。

公共工事の孫請け等の受注の際、「次は儲けさせるから」と言われるとそのまま請け負い、本人は気付かないものの30%の赤字工事を行っていた等の事例もあります。

ここに原価管理の必要性があります。簡

〈表〉簡単な原価管理の表

(A工事)		工番9-123 現場担当B (単位:千円)					
日付	材料費	労務費	外注費	経費	合計	備考	
2016/ 9/ 1	20	20		10	50	材料△△ 外注M社 材料××	
9/ 2		20	100	20	140		
9/ 3	30	20		15	65		
9/ 4							
⋮							
9/30							
実際原価	50	60	100	45	255		
見積予算	150	300	200	250	900		
予算残高	100	240	100	205	645		
予算消化率	33%	20%	50%	18%	28%		
粗利益	受注額の15%と設定						
工期: 2016年9月1日~9月30日							

単にできる原価管理(経営コンサルタント・S氏が指導に使用)の一例を紹介します。

まずは、原価管理の発想について理解することが重要です。通常は、収益(完成工事高)－費用＝利益となります。これを理論的な売上高－必要利益＝許容費用とします。

この許容費用高にチャレンジするために原価管理(つまり利益を出す)という発想の転換が必要で、工事毎に下表を参考に原価を検討し、工事が儲かったのか否かをきちんと押さえます。

## ダブルケア

横浜国立大学・相馬直子准教授らは、子育てと介護に同時に携わる(「ダブルケア」)ことが早晚、日本の大きな社会問題・政策課題になるとして調査を行っています。

これまで、仕事と子育ての両立、あるいは仕事と介護の両立が問題とされてきましたが、超少子化と高齢化が同時進行する日本では、子育て・介護・仕事間での両立という、従来の子育て支援・高齢者介護政策が見直しを迫られる事態となると指摘されているのです。

相馬氏らの協力を得てS生命が1000人のアンケート調査を行ったところ、ダブルケアが身近な問題である人は、全体で5人に1人、30代では4人に1人以上であることが分かりました。

中小企業経営者にとって、従業員のメンタルヘルスに加えて、家族構成もきちんと把握しておかないと、離職増加をもたらしかねない恐れを感じさせるデータと言えるでしょう。

## 経営パートナー

Aさんは十年前に奥さんと二人で工務店を開業しました。事業は順調で従業員も十名になった頃、Aさんは妻を経営パートナーにしておくべきか否かの疑問を抱きました。

本、講習会、中小企業経営者のアドバイスと色々あたってみましたが、解答は出ません。一年以上、考えた末の結論は次のとおりでした。

- ①自分が今後、会社をどのようにしたのかを明確にしていなかった。
- ②会社の規模を大きくするのであれば、妻を経営パートナーにすることは不適切である。
- ③妻を経営パートナーのままにしておく場合、従業員は船頭が二人居ると感じる場面もあるが、妻は有力な片腕である。Aさんは現在、奥さんを経営パートナーに、従業員は十名のみまま堅実経営を行っています。