TKC会員事務所

事務所通信

今月のことば

数字算出の確固たる見通しと
裏づけのない事業は必ず失敗する

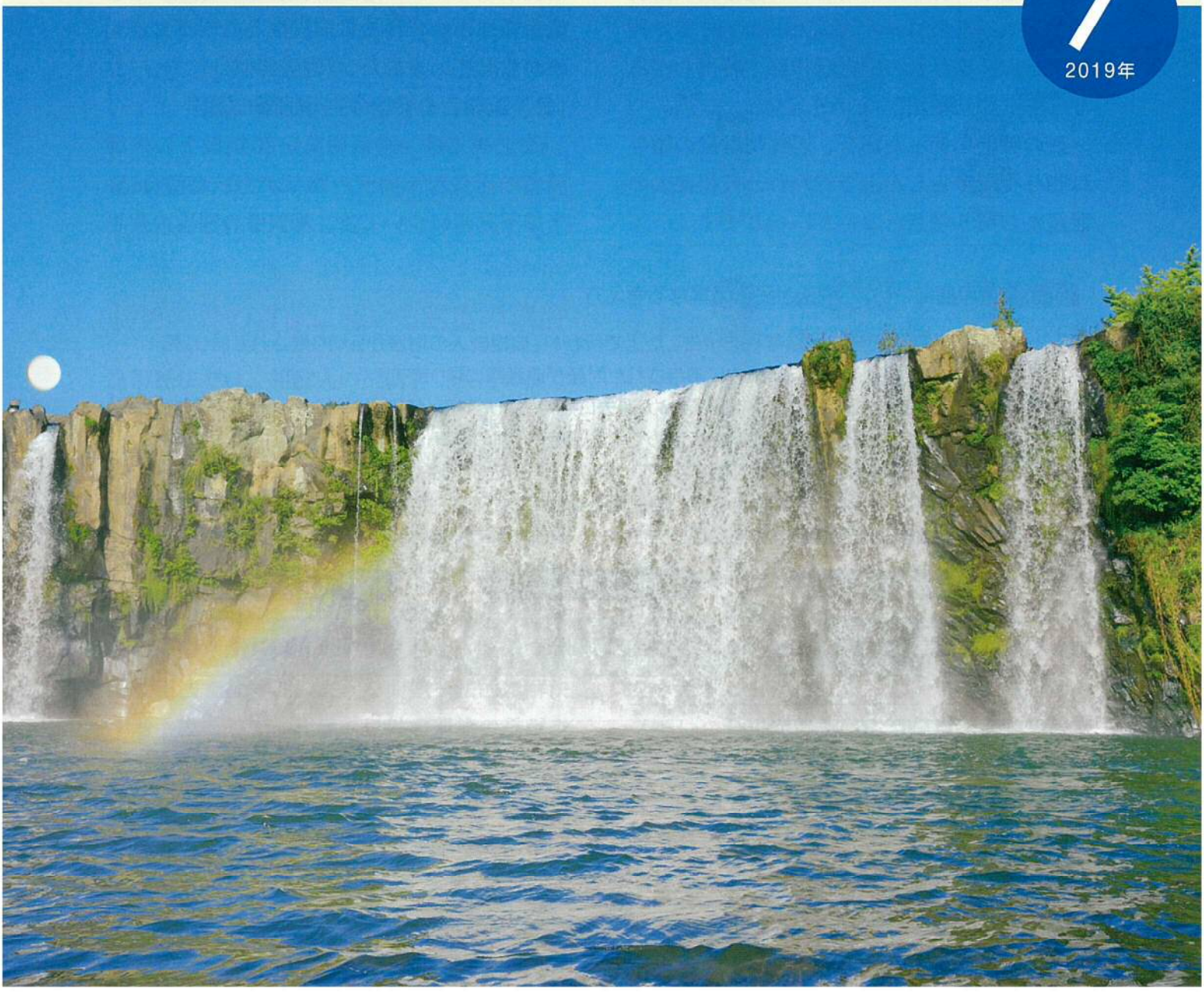
渋沢栄一
（実業家）

法　務　7月1日から改正民法（相続法）が施行されます　2
消費税　価格表示を確認し、対応を検討しましょう!　4
経　営　中小企業は“強者の戦略”で戦うな!　6
コラム　デスクでできる目の癒し 短時間でリフレッシュ　8

表紙　大分のナイアガラ・原尻（はらじり）の滝（大分県豊後大野市）

田園地帯に突如現れる珍しい滝。幅120m落差20mの美しい弧を描く姿は、ナイアガラの滝のよう。

7
2019年



法　務

7月1日から 改正民法（相続法）が施行されます

民法の相続分野（以下、相続法）は、平成30年7月6日に成立（同13日公布）し、すでに自筆証書遺言の方式の緩和については、1月17日から施行されています。7月1日からは「遺産分割における税法と民法の齟齬（そご）の解消」「遺留分制度の見直し」「相続以外の者の貢献に寄与する制度」等が施行されます。

配偶者控除の特例で贈与した居住用不動産の持戻しを免除

（1）税法と民法で異なる考え方

税法では、婚姻期間が20年以上の夫婦の間で、居住用不動産又は居住用不動産の購入資金の贈与が行われた場合に、贈与税の基礎控除110万円のほかに最高2,000万円まで控除できる「贈与税の配偶者控除の特例」があります（相続税法21条の６）。

この特例を使った場合、居住用財産の贈与は贈与税を申告した上で行われ、被相続人の財産から切り離されることになります。

ところが、改正前民法（以下、旧民法）では、税制上の特例を使って生前贈与された不動産であっても配偶者の「特別受益」とされ、被相続人（亡くなった配偶者）から遺産の「先渡し」を受けたものとして考えます。

贈与された当該不動産の価格が遺産に加算（持戻し）されて遺産総額を算出するため、遺産額について税法と旧民法との間で食い違いが生じていました。（図表参照）

（2）配偶者の老後の生活保障に配慮

改正法では、婚姻期間が20年以上の夫婦間での居住用不動産の贈与があった場合は、当該不動産については、配偶者の別段の意思

図表 遺産額について、税法と民法の異なる考え方

税法では、生前贈与は贈与税を申告した上で行われ、被相続人の財産から切り離されており、死亡時の財産と相続開始前3年以内に贈与された財産が遺産額になります。

旧民法では、相続人間の公平を図るため、過去に贈与された財産（特別受益）については、相続分の前渡しを受けたものとして遺産額に含めて考え、遺産分割の計算にあたって、贈与財産を相続財産に持戻して相続分を計算することになっていました（旧民法903条①）。

改正法では、配偶者に生前贈与された居住用不動産については、持戻しを免除する規定が設けられました（改正民法903条④）。

税法の考え方	旧民法の考え方	改正法の考え方
死亡時の財産	死亡時の財産	死亡時の財産
＋	＋	＋
相続開始前3年以内の贈与財産	生前に贈与された財産（特別受益の持戻し）	生前に贈与された財産（特別受益の持戻し）
		※配偶者に生前贈与された居住用不動産を除く

表示がなければ「持戻し免除の意思表示」があったものと推定する規定が設けられました。

これにより、配偶者間の居住用不動産の贈与については、当該不動産を遺産から除外して遺産総額を算出し、各相続人の相続分を計算することになり、配偶者の老後の生活保障を考慮した税法との食い違いも解消されます。

遺産の分割前における預貯金の払戻し

最高裁大法廷決定（平成28年12月19日）の判例により、生活費や葬儀費用の支払い、相続債務の弁済などがあっても、遺産分割が終了するまでの間は、被相続人の預金の払戻しができませんでした。

改正法では、共同相続人の各種の資金需要に迅速に対応するために、遺産の分割前においても、預貯金債権の一定割合（上限あり）については、家庭裁判所の判断を経なくても、金融機関の窓口において預金の払戻しが認められることになりました。

長男の妻の貢献に報いる制度の創設

旧民法では、相続人の配偶者（長男の妻など）が無償で被相続人の療養看護・介護に尽くしても、相続人でないことから相続財産を取得することはできませんでした。

一方、被相続人の長女や次男などは、療養看護・介護を全く行っていなくても、相続人として相続財産を取得できるため、長男の妻との不公平が指摘されていました。

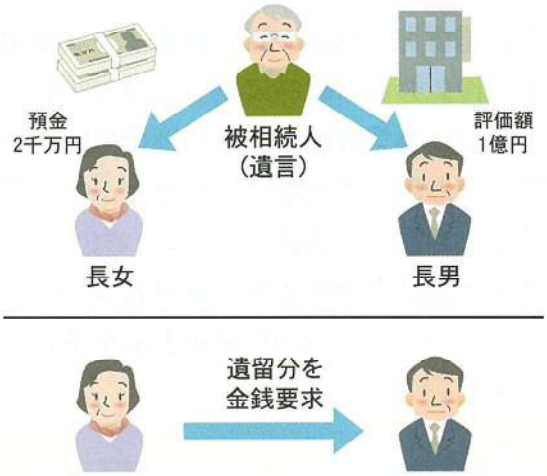
改正法では、このような問題を法的に解決する手段として、相続人以外の親族の貢献や寄与に応じた金銭の請求を認める制度を創設し、被相続人の長女や次男に対して、実際に貢献した相続人以外の親族から金銭の請求ができるようになりました。

遺留分侵害額請求権（金銭請求）の新設 ～遺留分制度の見直し～

遺留分とは、遺言の内容にかかわらず、配偶者や直系卑属（子、孫、ひ孫など）が取得できる最低限の相続分のことをいいます。

例えば、相続人のうちの１人に「遺産の全てを相続させる」という遺言があっても、他の相続人は遺留分を請求することができます。

旧民法では、遺留分減殺請求権を行使すれば、各遺贈等の対象財産に遺留分割合に応じた権利が当然に生じる（共有）こととされ、対象となる財産が不動産の場合は、共有状態となり、大変な制約を受けていました。



例えば、経営者であった被相続人が、後継者となる長男に会社の土地建物（評価額１億円）、長女に預金（２千万円）を相続させる旨の遺言を残していても、遺言内容に不満な長女が長男に対し、遺留分減殺請求権を行使すれば、当該不動産に対して一方的に「遺留分登記」を行うことができ、事業承継に支障をきたすことがありました。このようなケースでは、長男が価格賠償（相当額での金銭支払い）によって解決することが通例でした。

改正法では、遺留分権利者の請求権を「遺留分侵害額請求権」という金銭請求権に変更しました。

消費税

価格転嫁と価格表示への対応②
価格表示を確認し、対応を検討しましょう!

消費増税に伴い、商品やサービスの価格に増税分を転嫁した新たな販売価格を設定し、取引先や消費者に表示する必要があります。消費増税直前になって、価格表示への対応で慌てないよう、早いうちから、値札やメニュー、取引先との契約書や見積書などの内容を確認し、価格表示の方法を検討しておきましょう。

消費者向けは一般に総額表示 税抜表示は期限に注意

小売業や飲食業など、一般の消費者を対象とする事業者（BtoC取引）は、税込価格による総額表示が義務付けられていますが、特例措置として、表示価格が税込価格と誤認されない措置をとれば、税抜価格による表示が認められます（令和３年３月31日までの措置）。

これは、事業者が増税分を価格転嫁した際に値上げと誤認されないためなど、事業者の事情にも配慮した措置です。

消費者向けの価格表示は総額表示が原則であることから、一般的に総額表示が多いと思われます。

◉総額表示の例

- 11,000円（税込）
- 11,000円（税抜価格10,000円）
- 11,000円（うち消費税等1,000円）

◉特例措置による税抜表示の例

- 10,000円（税抜価格）
- 10,000円（本体価格）
- 10,000円（税別）
- 10,000円+税
- 10,000円（税込11,000円）
- 個々の値札等には、税抜価格のみを表示して、「当店（本チラシ）の価格はすべて税抜表示となっています」という表示を店内やチラシなどの消費者が目につきやすい場所に表示する。

価格表示については、増税分の価格転嫁の検討とともに、いつから、どのように表示するかを計画しておきましょう。

店内飲食とテイクアウトは 2種類の価格表示

軽減税率の導入によって、飲食業などでは、同じ商品でも、店内飲食（10%）かテイクアウト（８%）かによって、税率が異なるケースが生じるため、同一商品に２種類の価格表示を検討する必要があります。

あるいは、店内飲食とテイクアウトの税込価格を同じ金額に設定し、それぞれの税率に

◉外食事業者のメニュー表示の一例

メニュー	店内飲食 ／（テイクアウト）
ハンバーガー	330円　（324円）
オレンジジュース	165円　（162円）
○○セット	550円　（540円）

参考：「消費税の軽減税率制度の実施に伴う価格表示について」消費者庁・財務省・経済産業省・中小企業庁をもとに作成

合わせて異なる本体価格（税抜価格）を設定する方法も認められます。この場合、消費者からの問い合わせがあれば、理由（持ち帰り容器代を含むなど）を説明できるようにしておく必要があります。

◉確認しよう!

❶店頭での価格表示のほか、広告やチラシ、Webサイト、カタログやパンフレットなどの価格表示を確認しましょう。

❷飲食業など、店内飲食、テイクアウトや出前がある場合は、価格表示の方法を検討しましょう。

契約書等の消費税の表示内容をチェックしよう

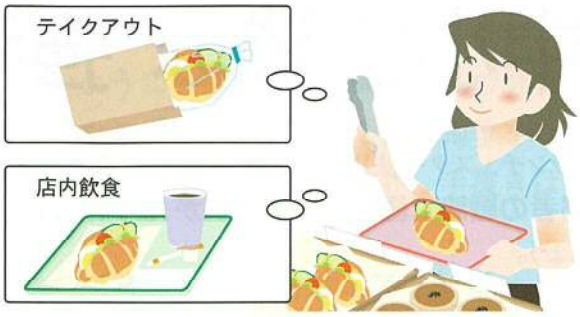
事業者同士の取引（BtoB）における価格表示については、総額表示義務はありません。

見積書、契約書については、総額表示義務の対象ではありませんが、製品やサービス、請負金額に係る消費税額について、どのように記載されているかを確認しておきましょう。

①現在の契約書の確認すべき点

現在の契約書については、記載内容をチェックしましょう。

例えば、契約書の記載金額が「**300,000円（消費税別）**」とあれば、税率が10%になっても問題はありませんが、消費税についての記載がないと、税込価格か税抜価格かを巡ってトラブルになる可能性があります。



消費税の記載がない場合などは、相手先に確認し、契約書の見直しや覚書きなどで、「**消費税率が改正された場合の消費税額は、改正後の消費税率による**」などの一文を入れておきます。

契約書を作成し直す場合、経過措置が適用されなくなったり、新たに収入印紙を貼付する必要が生じたりするので注意しましょう。

②新たに契約書を作成する場合の注意点

その商品・サービスの引渡しが、10月1日以降になる場合は、軽減税率品目以外は、消費税率10%で請求することになるため、契約書等には「**引渡し時における消費税率が適用される**」ことを明示しておきましょう。

◉確認しよう!

❶パソコンの表計算ソフトなどで見積書等を作成している場合、見積書の発行や納品の時期によって、新税率への変更が必要になります。

❷社名入りの自社専用の見積書を使用している場合は、消費税額の表示を確認し、新用紙への切替えや、「消費税率10%」の訂正ゴム印の利用などを検討しましょう。

免税事業者の価格表示は?

免税事業者における価格表示は、消費税の総額表示義務の対象とされていませんが、仕入に係る消費税相当額を織り込んだ価格設定をした上で、価格表示をする必要があります。

経　営

小さな会社の「必勝の経営術」②（全8回）

中小企業は“強者の戦略”で戦うな!

「ランチェスター法則」には、「強者の戦略」と「弱者の戦略」の2つがあり、**多くの中小企業は、弱者の戦略で経営すべき**ですが、まずは、敵を知る意味で「強者の戦略」の特徴を理解しましょう。

強者の戦略とは、次の３条件を満たした会社だけが実行できる「社長の経営術」です。

①市場占有率（業界）が１位である。
②市場占有率が26%以上ある。
③２位と10対６以上の差をつけている。

強者の戦略は、商品、営業地域、客層、営業方法など経営を構成する要因に対し、ランチェスターの第２法則をもとに目標を定めて、運営することになります。

◉ランチェスターの第2法則
攻撃力＝兵力数の2乗×武器性能（質）
武器性能（質）が変わらなければ、攻撃力は兵力数の2乗に比例するという法則で、機関銃や戦車、戦闘機などの射程距離が長い兵器を使い、敵と離れて戦ったときに成立する。

▶強者の戦略❶
強者は、総合で1位になることを目ざす

ある商品又はある地域で戦略的に１位になれば、従業員１人当たりの経常利益が業界平均の２倍～４倍は多くなります。この力を利用して、強者は１位の商品や地域を増やし、総合１位になることを目ざします。

▶強者の戦略❷
強者は、市場規模の大きなものに力を入れる

強者は、数ある商品の中から市場規模が大きなものに力を注いで１位を守ります。

また、営業地域や市場を広げ、人口の多い大都市に特に力を入れます。支店や営業所をいくつも置いて、多数の販売担当者を配置して１位の地位を守ります。

▶強者の戦略❸
強者は、市場の範囲を広くする

商品であれば、商品の幅を広くして、商品市場全体に盲点を作らないようにします。トヨタ自動車も、数多くの車種を作ることで、市場の範囲を広くしています。

営業地域であれば、範囲を広げて、多数の支店や営業所、販売担当者を配置して、地域市場全体を押さえようとします。これにより売上が多くなるばかりか、弱者が大きくなることを防いでいます。

▶強者の戦略❹
強者は、新製品開発に力を入れる

１位の商品地位を確立しても、年月とともに陳腐化します。その隙を突いて、弱者が新製品を発売すると逆転される恐れがあるた

め、資金力を活かして新製品開発に力を入れます。

この原則を守らず失敗したのがソニーです。ソニーは、ウォークマンで世界的に１位になったあと、携帯用ＣＤプレーヤーを発売しましたが、そこで立ち止まってしまいました。その後、アップルがｉPodを発売すると、短期間で市場を奪われる結果になりました。

▶強者の戦略❺

強者は、卸会社を使った間接販売をする

卸会社は長年の営業活動によって、何社もの販売店や小売店との取引があります。強者は、複数の卸会社を利用して地域市場のカバー率を高くします。すると売上が増えるだけでなく、弱者が大きくなるのを未然に防ぐことにつながります。

▶強者の戦略❻

強者は、テレビや新聞などのマス広告を利用する

強者のメーカーが卸会社を利用して間接販売をすると、販売店や最終利用者との人間関係が弱くなります。これをカバーするために、テレビや新聞、ネットを使ったマス広告を利用します。あるいは、駅や空港など人が大勢集まる場所に、大きな広告を出して、会社の認知度を高めます。

▶強者の戦略❼

強者は、弱者が新製品を出せば、直ちに同じ商品を発売する

弱者が業績向上を狙って新製品を発売したとき、それを放置すると、弱者が勢いづき、やがて強者の地位を脅かし始めます。

そのような事態を防ぐため、強者は直ちに弱者と同じ商品を発売して、弱者の売上が伸びないようにします。それには多くの経費が必要になりますが、これは１位の地位を守るためのいわば“損害保険”であり、手抜きはできません。

かつてキリンビールは、アサヒビールが「スーパードライ」を発売したとき、「お手並み拝見」と手をこまねいているうちに地位を逆転されてしまいました。

▶強者の戦略❽

強者は、資金力を活かして関連会社に出資する

強者は、市場の範囲を広くする（強者の戦略❸）過程で、都合の良い会社があれば、それをＭ＆Ａ（出資や買収）することで、弱者を包囲します。Ｍ＆Ａは、強者の戦略です。弱者が「良い会社が売り出されているから」という理由で、本業と関係ない会社をＭ＆Ａしてはいけません。

▶強者の戦略❾

強者は、重装備な経営をして弱点を作らないようにする

強者は、生産に必要な機械、土地や工場に大胆に資金投資して、重装備な運営をすることで、弱点を少なくして弱者がつけ入る隙を与えません。

以上が強者の戦略の中心部分になります。**強者の戦略が実行できる会社は、わずか0.5%しか存在しません**ので、強者の条件を満たさない会社が、この戦略のマネをすることは思い止まるべきです。

※次月号からは「弱者の戦略」を６回に分けて解説します。

コラム

デスクでできる目の癒し 短時間でリフレッシュ

デスクでのパソコン仕事によって、目を酷使していませんか。
疲れ目を改善する簡単なツボ押しがあります。

目の周りにある疲れ目に効くツボ

疲れ目は、目の周りの筋肉が疲労して起こります。疲れ目がひどくなると、目の痛みやかすみを感じるだけでなく、肩こりや頭痛を引き起こしたり、腰痛の原因になることもあります。簡単なツボ押しは、短時間でリフレッシュできます。

疲れ目に効く６つのツボ

❶ 清明（せいめい）
目頭の左右のくぼみ、鼻の付け根の横側

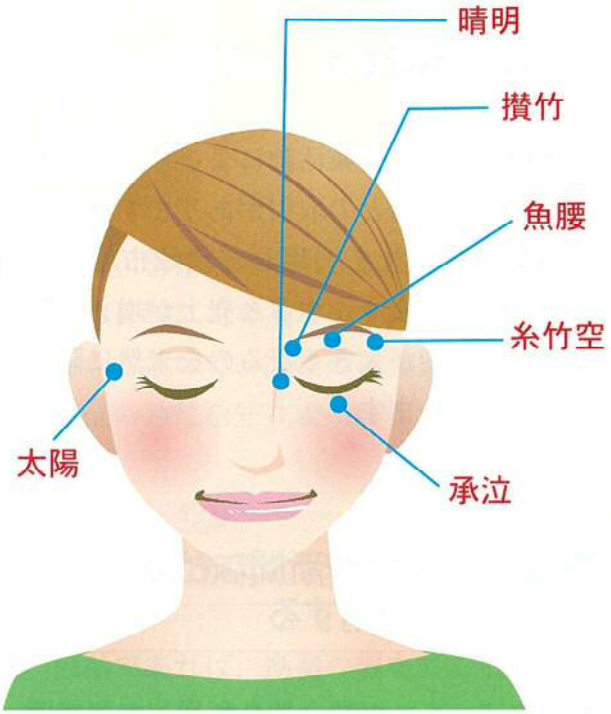
❷ 攅竹（さんちく）
眉頭の内側にある目の上の少しくぼんだところ

❸ 魚腰（ぎょよう）
瞳の真上で、眉毛の中央

❹ 糸竹空（しちくくう）
眉毛のいちばん外側にある小さなくぼみ

❺ 承泣（しょうきゅう）
目の中心のすぐ下側にある骨の縁あたり

❻ 太陽（たいよう）
こめかみの下の少しくぼんだところ



デスクでできる簡単ツボ押し

鼻の付け根にある①清明から、左右の目の周りをまわるように②攅竹→③魚腰→④糸竹空→⑤承泣の順に、人差し指か中指の腹で、それぞれ３～５秒ほど押します。これを２回繰り返したら、次に、⑥太陽を中指と薬指で軽く押しながら円を描くように１０秒ほど動かしてみましょう。

押しの強さは、気持ちの良い刺激を感じる程度の強さが目安です。目の周りは皮膚が薄く、血管や神経が集まっているところなので、力を入れ過ぎないように注意しましょう。

【今月のことば】 **数字算出の確固たる見通しと裏づけのない事業は必ず失敗する** 渋沢栄一（実業家）

日本資本主義の父と称えられる幕末から昭和の実業家。徳川慶喜の家臣として慶喜の実弟・昭武に随行してヨーロッパで見聞を広める。後に大蔵省に入省。度量衡、国立銀行条例などの制定に尽力。退官後、サッポロビール、王子製紙、日本郵船など数多くの企業設立に尽力したほか、日本初の私鉄事業者として日本の鉄道の礎を築く。

次の巡回監査は　　月　　日（　）　：　　頃の予定です。 資料整理・準備をよろしくお願いします。