



高井会計だより

編集 発行人  
税理士

高井直樹

事務所 〒500-8335  
岐阜市三歳町4-2-10  
TEL 058(253)5411(代)  
FAX 058(253)6957

8月

(葉月) AUGUST

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

## 8月の税務と労務

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

### ワンポイント 不服申立制度の見直し

行政処分に対し不服がある場合に、国民を救済する措置が不服申立制度です。国税の場合、税務署に「異議申立て」を行い、主張が受け入れられない場合に国税不服審判所に「審査請求」をします。国税に限らず原則、この2段階の不服申立を経なければ訴訟ができないことから、制度の見直しが検討されています。



日本屈指の製造業の集積地である東京都大田区。ここ数年は企業数が減少傾向ですが、日本の製造業の基盤を支えるモノづくりが集まる大田区の製造業の現状と、今後必要とされる対策を探ってみます。

### ◎半減する企業数

大田区の製造業の企業数は、ピーク時には約九千社ありましたが現在は約四千社へと半数以下に減少しています。以前は企業があつた場所もマンションや駐車場となつており、製造業は通りにポツポツとある状況です。しかし、大田区の製造業の八割は機械金属製造業で、その生産高は東京都全体の9%を占めています。

製造業は、高度な機械化を図つたり大学や研究機関等と連携しているところもありますが、取引先企業の海外移転や海外調

達により注文が減少している企業が多い状況です。そのため、大田区には本社や事務所のみを構えて注文の減少をカバーしているところもあり、海外進出した企業から受注を獲得するため、公的機関と連携しながらアジア各国とのパートナーシップ作りを行っています。

### ◎人材の育成が急務

現在、IT技術の発達により、工作機械が熟練工に代わり加工機能を発揮できるようになり、加工技術は情報処理とオペレーションに置き換わりました。アジア各国の工場は最新鋭のマシニングセンターが稼働していることから、日本国内の受注数は減少し、大田区の製造業の廃業も多くなりました。

ところが、高度な技術を要する少量・多品種の特注品は日本で、高度な技術が必要としない

量産品は海外で生産するという国際分業の形態が増えています。このため、モノづくりの感性を鍛え上げた新たな職人の育成が必要となつてきています。デジタル時代でもアナログの技能を兼ね備え、マニュアル化できない課題も解決できる人材の育成が急務となっています。

### ◎生産部門の区外移転、高齢化・後継者不足

また、大田区をはじめとする大都市では都市化の進展により生産部門の区外移転が増加しています。臨海部に工業団地が整備され、そこに移転する工場も大田区では多くなっています。

しかし、これよりも多いのが経営者の高齢化や後継者がいないことによる廃業や転業です。

このような中でも、労働生産性は東京都全体とほぼ同じで横ばいとなっています。規模を縮小しつつも技術や技能を向上させることで、世界規模の競争の中で様々な需要に対応し、付加価値を生み出しています。

大田区の製造業の従業者数をみると、九人以下の小規模事業

者が七九%を占めており、加工技術の高度化に伴いMCやNC旋盤等を導入し省力化を図ったことも小規模事業者の増加につながっています。

その一方で、電気機械など組立工程を必要としたり部品の量を産を手掛ける事業所は、生産部門を区外に移転させており、その結果、従業員三〇人以上の事業所は大幅に減少しています。区内事業所のうち中堅・大企業は研究開発部門や事務管理部門のみを置いているため、製造業としてカウントされないことも減少の一因となっています。

### 【事例Ⅰ】

#### 精密ばね製造業K社

昭和十六年創業。現在の社長は三代目。創業当初はカメラのシャッター用の精密ばねを専門に製造してきましたが、その後、時計、電気器具用、OA機器用、自動車部品用などに販路を広げ、現在特に超精密ばねの技術において他の追随を許さない程となつています。しかし、リーマンショック前の売上には至っていないのが現状です。

工場は、大田区に三か所、東

北地方に二か所と、インドネシアにあります。各工場でトーションばね、コイルばね、ワイヤーフォーミング加工等を行い、工場のある地域の企業の要望に応えています。今後、工場を設置する場合には海外に設ける考えです。

同社は、受注生産方式をとっており、図面を見て製造し、製造が難しい案件においても、皆で考えてできるだけ何とか製造するようにしています。受注生産のために営業での新規開拓が課題であり、受発注交換会への参加やインターネットの活用など、いくつかの方法で新規開拓に当たっています。もちろんマニユアルにないばねを製造するには、熟練の技術者が必要不可欠で、技術者育成は日々の仕事上のOJT（職場内訓練）が教育の主体となっています。

同社の超精密ばねは、大手企業が手を出しにくい、すぎま産業で市場も小さく、多品種少量生産となっています。

【事例Ⅱ】  
非球面レンズ製造S社  
デジタルカメラやレーザー加

工機などで使われる非球面レンズ。プレス成型が一般的ですが、同社は国内でも珍しい切削・研磨加工を行っています。生産量の限られる試作品や産業機械に適しています。

非球面レンズは、場所によって曲がり具合が違ったり平らだったりしています。これにより中心部と周辺のズレを小さくできるため、複数のレンズを使いズレを修正する必要がありません。このため、最終製品の小型化にもつながっています。

本社・事務所は大田区にあり社長が注文に応じていますが、お断りする案件は半分程にもなっています。

親族と従業員一人で仕事を行っており、千葉にある工場ではガラスなどの素材を高速回転させながら円盤状の工具で削った後、研磨材を使って磨き上げています。曲がり具合が違うため一度では加工できず、部分的に数十回に分けて作業を行うなど手間がかかり、市場がそれほど大きくないことから大手企業は手を出していません。

生産量が少なく、必然的に金

型など初期投資が重くなるプレス加工は採算が合いません。ここに商機を見出しています。素材もガラスの他、サファイアや石英等でも切削・研磨できる強みがあります。

今後は、光エネルギーに非球面レンズの活用を考えています。

### ◎ ニッチ分野とネットワーク

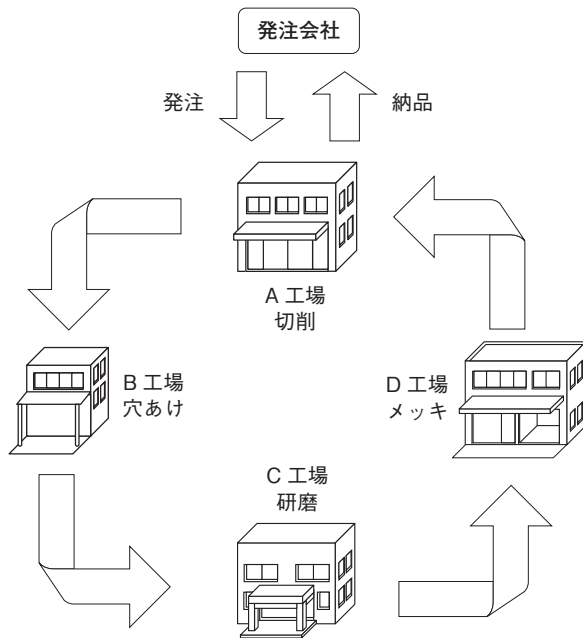
このように、大田区内の製造業はニッチな分野に特徴があり、

経営者も二代目、三代目が多く、意欲があり、後継者も育っているところが採算的にも好調なようです。

また、大田区内の受発注交換会や異業種交流会の活用などネットワークを組み、一社ではできない仕事もこのネットワークを利用するなど地域のつながりも強固である点に特長があるようです。

### 大田区のネットワーク

工場が集積している大田区では、自分のところでは「切削」作業しかできなくても、「穴あけできる工場」「研磨ができる工場」といったように、近くの工場に工程をまわして、発注された製品を納品できるネットワークが築かれました。



## 交渉

交渉術やクレーマー（苦情屋）対策などの本が依然として人気があります。

クレーマー対策を含め交渉というと「出鼻をくじいて相手を混乱させる」とか、「足して2で割る、だから根拠がなくても多めに請求しておく」といった内容の本もあります。

中小企業経営者には、もっと深く交渉術について考えて欲しいと思います。

まず、交渉とはどのようなものでしょうか？

交渉術とは、「法的権利・義務並びに経済的・心理的・社会的その他の利害を、交換及び譲歩の手段を用いて、相互に、いっそう望ましい法的関係を確立するという見地から、現存する相違を調整するプロセス」を意味します（「弁護士改革論—これからの弁護士と事務所経営」より）。

交渉術の注意点は次の3点です。

### 1 人ではなく、イシュー（問題点・争点）に着目する

人は、紛争が起こると、どうしても相手の性格や態度に関心が集中し、「あいつとは肌が合わない」となりがちです。しかし、交渉で問題となるのは、相手の性格などではなく客観的なイシューです。人とイシューを切り離すというのが大事な出発点です。

### 2 交渉相手は、目的達成のための共同作業者

交渉の目的は、客観的な利害の衝突の調整点を見つけることです。交渉の結果、こちらが100%有利な結果になるとは限りません。したがって、どのような利害調整が双方にとって得なのかを頭に入れて交渉に臨みます。

### 3 交渉は勝ち負けではないケースの方が多い

双方が徹底的に争えば、メンツだけのために戦うことになりかねません。現実的かつ高い水準の解決を考えていきます。

## 事業承継

中小企業では経営者の高齢化が問題となっています。特に、規模が小さいところほど社長交代に着手できず、問題を先送りしているようです。

解決できない大きな要因は二つあります。

一つは、後継者不足です。中小企業の存続は社長の手腕にかかっている、と言って良いでしょうか。この経営能力を持つ者が

少ないのです。

もう一つは、社長の借金の個人保証の問題です。せっかく優秀な従業員がいたとしても、その従業員に個人保証を肩代わりする資力がありません。

国は、事業承継の支援を行うため、相談センターを都道府県に設置しています。

問い合わせ先…中小企業庁事業環境部企画課 電話（〇三）三五〇一一一七六五

## 八百屋の活性化

まち場の八百屋の活性化策。以下は、青果仲卸商のA氏と地方自治体職員のB氏の対談。

B：八百屋とスーパーが扱っている野菜・果物は同じではないか？

A：それは違うよ。例えば、リンゴ。おいしいリンゴは4月までなので、我々の店では5月以降は出さない。

B：…？

A：産地でリンゴが熟すとすぐ冷凍する。それを4月まで徐々に出す。5月以降スーパーで売っているのは半熟のものを出しているのだ。

B：そういうことを客に教えないと…。

A：どうすれば聞いてくれるだろう？

B：各八百屋がお客様に呼び掛け、3人位でもいいから集まって青果市場へ案内する。Aさん達がそこで今のような話しをしたらどうか？八百屋、仲卸商、大卸商、皆が消費者にもっと接近するよう努めてはどうか？