



水仙

# NAO Letter

NAO  
税理士法人

編集発行人  
代表社員  
高井直樹

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

## 12月 (師走) DECEMBER 23日・天皇誕生日

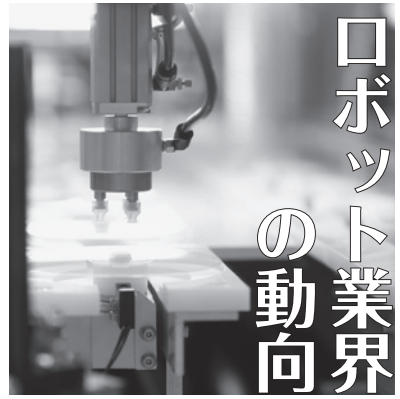
日	・	11	25
月	・	12	26
火	・	13	27
水	・	14	28
木	1	15	29
金	2	16	30
土	3	17	31
日	4	18	・
月	5	19	・
火	6	20	・
水	7	21	・
木	8	22	・
金	9	23	・
土	10	24	・

## 12月の税務と労務

- |   |   |
|---|---|
| <b>国 税</b> ／給与所得者の年末調整<br>今年最後の給与を支払う時                                | <b>国 税</b> ／4月決算法人の中間申告<br>1月4日                       |
| <b>国 税</b> ／給与所得者の扶養控除等<br>(異動) 申告書及び保険料<br>控除申告書の提出<br>今年最後の給与を支払う前日 | <b>国 税</b> ／1月、4月、7月決算法人の消<br>費税の中間申告(年3回の場合)<br>1月4日 |
| <b>国 税</b> ／11月分源泉所得税の納付<br>12月12日                                    | <b>地方税</b> ／固定資産税・都市計画税(第<br>3期分)の納付<br>市町村の条例で定める日   |
| <b>国 税</b> ／10月決算法人の確定申告<br>(法人税・消費税等) 1月4日                           | <b>労 務</b> ／健康保険・厚生年金保険被<br>保険者賞与支払届<br>支払後5日以内       |

### ワンポイント 税制改正

年末に公表される与党税制改正大綱で、毎年行われる税制改正の具体的な内容が示されます。これを基に政府が法案を作成し、翌年2月頃から通常国会で審議されます。与党が国会で多数を占め与野党間で大きな対立点が無ければ、通常、年度内に原案どおり可決成立し、原則、4月1日から改正法が施行されます。



# ロボット業界の動向

食品会社を経営しておりますが、今後ロボット化を進めたいと思っております。ロボット業界の動きについて教えてください。

## ◎中国で拡大する産業用ロボット需要

産業用ロボットは、これまで日本を始めとする先進国での需要拡大が牽引役となり成長してきました。

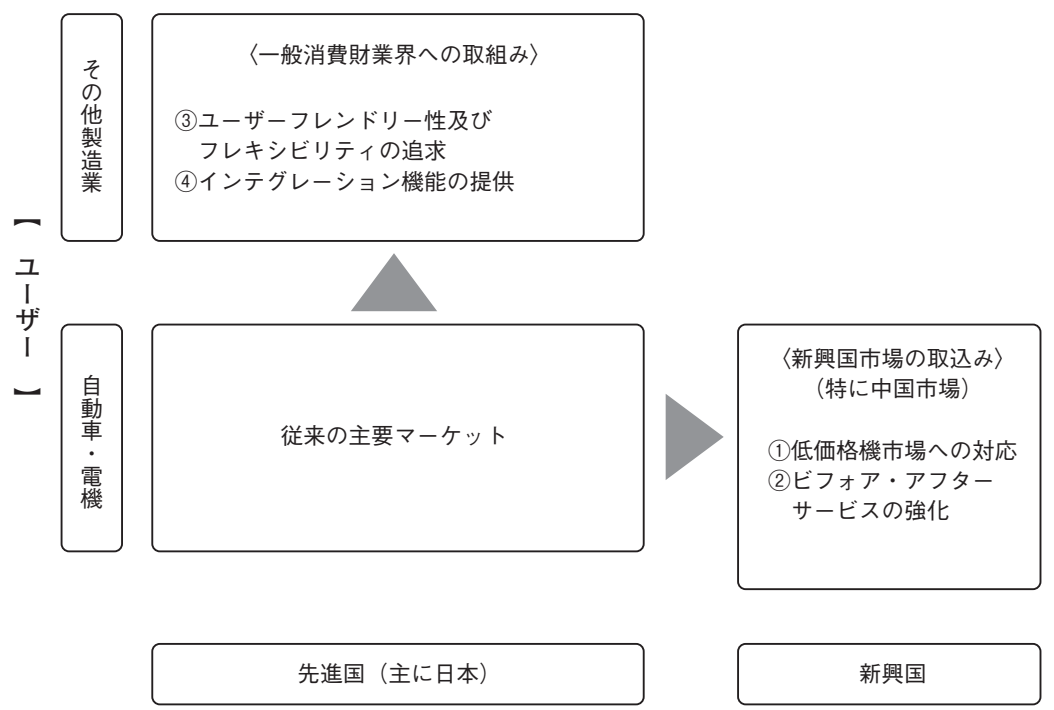
今後の流れとしては、新興国にシフトしていくことが見込まれています。中でも中国市場では、人件費の高騰や製品品質の安定化などを背景に産業用ロボットへの需

要が拡大してきています。このような中、世界の需要構造の変化により主導権が新興国に移りつつあり、日本の産業用ロボットメーカーも、欧米に加えてアジアメーカーとの競争を考える必要が出てきています。一方、日本の国内市場では、主力ユーザーである自動車、電機業界の需要が二〇〇五年をピークに減少しており、これらの業界では海外生産にシフトしてきています。

## ◎需要開拓の柱として期待される一般消費財業界

今後の需要開拓の柱として期待されるのは、食品、医薬品、日用品の三品分野を中心とする一般消費財業界が考えられます。これらの業界では、中堅・中小企業が多いため、依然として人手に頼る工程が多く、衛生管理の面からも自動化ニーズは高まっています。欧米ではすでにこれらの業界での需要開拓が進んでおり、今後の需要拡大に期待が持てます。今後の新興国市場への対抗策

### 日系メーカーの戦略方向性



【市場】 (出所：みずほ産業銀行調査部)

としては、

① 低価格機市場への対応（現地生産や現地調達拡大によるイニシャルコスト低減）

② ビフォー・アフターサービスの強化（ロボットを使いこなす技術を提案する）

③ ユーザーフレンドリー性及びフレキシビリティの追求（中小企業のため操作やメンテナンスをしやすくする。工程によってはフレキシビリティに専用機の活用を図る等）

今後の産業用ロボットの将来市場予測は、二〇二〇年二・九兆円、二〇二五年五・三兆円、二〇三五年九・七兆円と毎年増加の予測となっています。

現在、日本は、出荷台数で世界の五〇%以上を占めています。しかし、この競争環境が今後にも維持される保証はありません。すでに工作機械業界では、中国、韓国、台湾メーカーの台頭により競争環境は大きく変化しています。

### ◎今後のロボット業界の戦略

▼ロボット業界はハイテク業界

技術的な面から見ると、幅広く高度な技術が要求されるハイテク業界です。

ロボットの高速かつ精密な動作は、高速で位置計算を行う制御系のコントロール、瞬時に誤差のない動作を行う駆動系のコントロールのどちらが欠けてもできず両者を高次元で融合させることが必要となります。

さらに生産ラインの効率化のために省スペース、高温や粉塵など過酷な環境にも安定して稼働する信頼性の高さも要求されます。

▼エンジニアリング業界としての側面

以上の高度ものづくりの側面とともに一方でエンジニアリング業界としての側面を合わせ持っています。

産業用ロボットは製品単位では機能せず、生産ラインの中で他の生産設備と組み合わせることや既存の生産システムに組み込むことで、はじめて価値が生じます。

したがって、ユーザーからの要求に対してはロボット本体のみならず周辺機器や制御プログラ

ム等を組み合わせて生産ラインの一部または全部を検討する形で対応するケースが多くなっています。

ただし、エンジニアリングを内製している自動車や電機業界ではロボットの単体での納入が多い状況です。

一方で、他業界ではこのようなノウハウが乏しく、ロボット導入にはエンジニアリング業務が重要となります。

### ◎システムインテグレーター

現在このエンジニアリング業務を手掛けるのはシステムインテグレーター（以下S Iとします）と称される事業者です。

ユーザーからの受注に対する一般的なフロー（流れ）としては、ロボットメーカーがユーザーのニーズに沿った製品をS Iに卸し、S Iがロボットと周辺機器とを組み合わせてユーザーの求める生産設備にセットアップして納入します。

このようにユーザーへの説明は主にS Iが担っており、産業用ロボット業界では重要なプレ

イヤーに位置付けられています。一部メーカーでは優秀なS Iを囲い込み、自社のS Iとして組織化する動きも見られます。産業用ロボットの特性としては、ロボットのアームを変更して作業内容を変更しても一台のロボットが対応できます。

### 【事例】

主にアルミのダイガストを主体の、ロボット専門メーカーを紹介します。取引先は、F社七〇%と、Y社・T社三〇%で、先端機器を製造しており、ロボット制作の業務は、①機械（組立・加工）、②電気（電気設備）、③図面（CADによりロボットをどう動かすか）の三つに分類しています。大手企業の従業員はこのうちの一つができる形ですが、同社の社員は三つすべてができる形で本人のやりがいと得意先からも信頼されています。

この会社での当面の課題は、このような人材の育成にかかっています。社長は常にロボットの効率的な動きがさらにできるよう考えています。

## クレーム対応のポイント

どのような会社でもクレームはない、という会社はあり得ません。困ったクレームへの対応について、以下に説明します。

### ①相手の気持ちに合わせ、神妙に謝る

最初から謝ると悪質な相手によっては、無理・難題を言うてくるのではないかと、という考えがあるかも知れません。

しかし、基本的には、お客様に不愉快な思いをさせたことへの謝り、と捉えるべきでしょう。

### ②メモを取りながら拝聴に徹する

とにかくメモに書いていく。このことでお客様には真剣さが伝わります。

### ③否定的な言葉・話の遮りをしない

“お客様、そうではないんですよ”とか、“その点はよく誤解されるんですが”等の言葉は、プライドを傷つけるので慎みたいものです。

### ④相槌を多用する

相槌により共感を与えることになり、“あ、それなら分ってくれているんだ”とお客様の気持ちが落ち着いてきます。

### ⑤相手の意図とタイプを見極める

クレームにはいわゆる、苦情、忠告、悪質クレーム等の種類があります。また、お客様が権利主張者なのか悪質クレマーなのか等タイプを見極め対応します。

### ⑥立場を入れ替えて対応の仕方を考える

自分がおお客様であったら“何をしてもらいたいのか”と考えたと解決策が出ます。

### ⑦苦情三変の法則を活用する

対応がうまくいかない場合、(イ)人を変える(例えば上司に代わる)、(ロ)場所を変える(落ち着いて話せる場所に移動する)、(ハ)時間を変える等で対応していきます。

### ⑧対応策を迅速に伝える

この場合、複数の提案を出し、お客様に選択してもらうとよいでしょう。

### ⑨文書・メールでの謝罪には注意する

### ⑩相手の呼出しには慎重を要する

## 65歳の大きな「壁」

六十五歳を境目として就業の状況は大きく変わっています。六十歳から六十四歳と、六十歳から六十九歳の就業比率は、男性で七五・五%から五二・二%に、女性で四四・四%から三一・六%に大きく下がっています。

また、職業構成も大きく変化。「生産工程従事者」、「事務従事者」、「専門的・技術的職業従事者」の比率が減少し、「運搬・清掃・包装従事者」、「農林漁業従事者」の比率が増加。昨年(二〇一五年)六月、日本老年学会は、現在の高齢者(六十五歳〜七十九歳)は一〇〜二〇年前に比べて五〜一〇歳は若返っていると表明し、個人差はあるものの、現在の高齢者には十分社会的活動を営む能力があることを表示しました。

もはや、六十五歳の「壁」や職業分野の変化は適切でなくなりつつある、といえるでしょう。

## 値下げを避けよう

小さな会社は、なぜ「値下げを避けなければならないか」を考えてみましょう。

第1に、価格競争は体力勝負の消耗戦になるため、豊富な経営資源を投入できる大企業が有利である。

第2に、値下げは簡単に真似されやすいので持続的優位につながらない。

第3に、低価格ばかり消費者にアピールしていたら、自ら専門性を否定することになる。

第4に、安売りを続けるうちに消費者は価格感応度を高める。それは、特売の時だけ買いに来ることになっていく。

従って、小さな会社は、“価格は勝ち負けははっきりする一本のモノサシ”であると認識しましょう。そこで、とるべき方法は「質」の競争ということになります。

質の競争では、競争の尺度は何が好ましいのか様々であり、単純な勝ち負けの競争にはならないからです。