

# Mirai News

MIRAI Consulting Business News letter

第6号

Apr. 2018

特集

## 組織と人材を 次世代に伝えるコツ



### 幹部を育て、チームで組織を回す仕組み作り

- 幹部のマインドセット転換（当事者意識の醸成）
- 経験と勘から仕組み化へ（人事評価制度、管理会計）
- 事業承継の選択肢とは？
- 事業承継税制の改正について

# 幹部を育て、チームで組織を回す仕組み作り

## 組織と人材を次世代に伝えるコツとは？

ここ数年、「将来、事業を任せられる人材が育っていない」というご相談が増えていきます。ご自身が圧倒的なパワーを持ち、トップダウンで組織を率いて事業を成長させてきたベテラン経営者ほど、ふと社内を見渡したときに将来を託す幹部が育っておらず、将来への不安を感じる場面が多いように思います。さらに、近年のテクノロジーの急速な

進歩や社会の構造変化を受け、過去の成功体験に依存しては自社の持続的な維持・成長は難しいという危機感も人材への不安を募らせる一因となっています。

今回のニュースレターでは、次世代を任せ幹部を育て、さらに後継者と幹部がチームで組織を回していくための仕組み作りについてお伝えいたします。

### 1. マインドセットの転換(当事者意識の醸成) ..... P.2

経営者が次世代を任せる後継者や幹部の育成を考える際に、まず考えなければいけないのは、圧倒的な「視座の違い」です。見ている世界がまったく違うといっても過言ではありません。最終意思決定者として全ての最終決断を下さなければいけない経営者と、後ろに経営者が控えている幹部とでは、仕事に向き合う覚悟と責任感が違います。立場の違いもありこのギャップを完全に埋めることは困難ですが、マインドセットの転換を通じて「幹部が自ら考え、行動する力を身に付けること」によって、距離を縮めていくことは十分可能です。

また、数十年間にわたり経営トップを担ってきた経営者の多くは、自分自身が自社の全てを掌握できているためトップダウンで経営を舵取りしていますが、特定部門で組織の階段を上ってきた幹部に同じやり方を期待するのは困難です。次の世代にバトンタッチする際には、完全なトップダウン型の経営から、幹部が知恵を集めて経営に当たるチーム型の要素を経営に取り入れる方法も有効です。合議制ではなく、後継者や幹部がお互いの経験やノウハウの不足を補い合い、最終判断は後継者である次の経営トップが下します。

### 2. チームで組織を回す仕組み作り(人事評価制度と管理会計) ... P.3,4

自律的に考え、行動するマインドを身に付けた社員に、意欲を持って働き続けてもらうためには、社員の望ましい行動や結果を適切に評価・処遇する人事評価制度の導入が不可欠です。強力なリーダーシップを持った経営者であれば「経験と勘」で社員の処遇を決めることができますが、次の若い経営者が同様のやり方を踏襲しようとする社内で軋轢を生む可能性があります。また、評価

の根拠となる客観的な業績を把握するためには、管理会計の仕組みを構築することも重要です。社内の業績数値を客観的に把握することは評価のみならず、経営判断の材料を提供することにもつながります。いずれもベテラン経営者が1人で行ってきたことをチームで取り組むためには、現経営者が持つ無形のノウハウを言語化し、共有する仕組みを作ることが大切になります。

#### <事業承継関連のコラム>

- 1. 事業承継の選択肢(親族外承継の選択肢とは?) ..... P.5
- 2. 事業承継税制の改正 ..... P.6



## マインドセットの転換 ～当事者意識の醸成～

次世代を任せる幹部を育てるためには、まずは幹部のマインドセットを転換して視座を引き上げることが必要不可欠です。マインドセットの転換は外部から押し付けることができないため、自分自身で理解し、納得する必要があります。いわゆる座学中心の研修への参加ではマインドセットの転換は期待できません。

幹部の多くは日々、目の前の日常業務に忙殺されています。経営者とは異なり会社全体の将来を考える機会がなく、視座が違うのは当然と言えます。重要なのは、①幹部自身が経営目線を疑似体験して自社の将来と向き合う場を設けること、②自ら定めたプランを日々の業務に落とし込み、計画→実行→結果検証→軌道修正して再び実行、のサイクルを回すこと、の2点だと考えています。

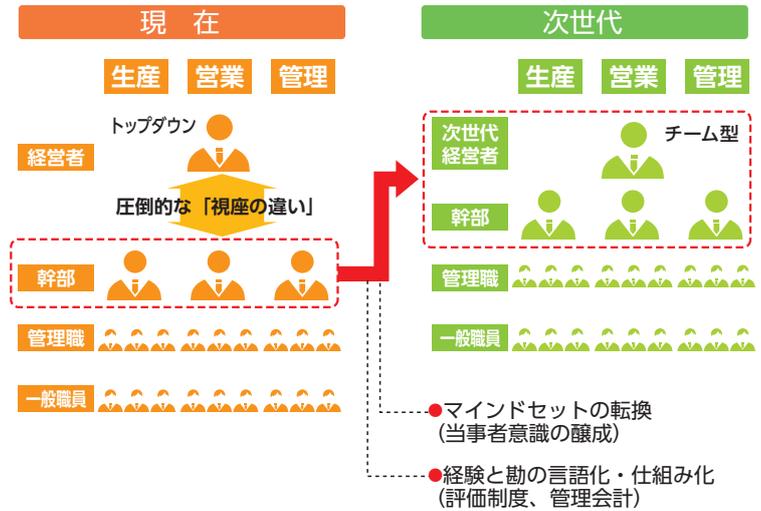
### 経営目線の疑似体験

幹部育成という課題に対して私たちがお勧めするのは、幹部同士で自社について本気で話し合う場を設ける、という方法です。「次世代ビジョン策定」や「経営計画の策定」など全社課題を扱うテーマを選びます。経営者の意を汲んだ言葉遊びではなく、自分たちが会社の将来を背負っていく覚悟を持って、幹部自身が本当に実現したい将来像を形にしていきます。

いきなり将来像を描くのではなく、たとえば、自社の成長の軌跡を振り返りながら創業以来の経営理念や自社のDNAに触れ、自分自身の仕事の経験との繋がりに気付くことを通じて、自社のあるべき姿やその実現に向けて自分自身が果たすべき役割を再確認します。さらに自社の市場や顧客、競合などの変化を俯瞰しながら、自社の強みや競争優位の源泉を深堀りしながら、各人の持つ問題意識を持ち寄り、今後の解決すべき課題を話し合います。過去から現在、未来へと時間軸を展開し、営業から生産、開発へと機能軸を広げることで、日々の実務では気付かない新たな発見や気付きが生まれます。

自分たちが実現したい会社の将来と、それを実現するための戦略やアクションプランを幹部自ら考え抜くことで当事者意識が芽生え、日々の仕事に向き合う姿勢や行動の変化につながります。

検討プロセスやアウトプットに対して経営者が関心を持ち前向きなフィードバックを提供し続け、最後までやり切ることも成功のカギです。



### 実行と検証の繰り返し

たとえ荒削りなプランでも話し合ったことを実行に移すことが重要です。この取り組みの意義はアウトプットではなく、異なる部署の幹部同士で議論を戦わせながらお互いに深く考えるプロセスにあります。経験豊富な経営者ほど、幹部の検討内容に物足りなさを感じるかもしれませんが、幹部を本気で育てるなら思い切って任せる覚悟も大事ではないでしょうか。幹部にとっても社長からの高い期待が自身の重要感を高めることにつながり、より当事者意識を持って取り組むことにつながります。

実行まで踏み込むことで、与えられた答えを探すのではなく、自分自身で課題を設定して答えを作り出す、最初から100%の答えを求めるのではなくその時点でのベストの結論を出し切り行動に移す、試行錯誤を繰り返しながら少しずつ目的に向かって近づいていく、といった経験を積む機会が生まれます。

経営者が場を仕切ると幹部が本音を隠してしまい、本来の効果が得られません。幹部と本気で話し合うためには、これまでの経験より、私たちのような第三者が経営者と幹部の間に入り、共同で取り組むことでより高い成果を実現できます。「将来に向けて自律した幹部を育てたい」と考える経営者の皆様には、ぜひご検討いただきたい取り組みです。

### 八木 雄毅 Yuki Yagi

1980年 埼玉県出身 一橋大学法学部 卒業/マネージャー  
金融機関勤務を経てみらいコンサルティングへ。入社後 10 年超に渡り、ターンアラウンドから成長支援、中期経営計画策定、業務プロセス改善など多岐にわたる分野で実績を上げてきた。事業承継や後継者・幹部育成、M&A などでも多数の経験と実績を有する。





# 仕組み化① ～人事評価制度～

## 事業承継時の後継者の悩み

創業者オーナー社長が経営する企業の人事評価の特徴として、社長が「長年の経験と勘」で社員の賞与や昇給を査定している運用や、社員がどのような基準で評価や給与が決まっているか理解していない状況をよく見かけます。

上記のような評価制度は、「社長の絶対的なリーダーシップ (社長ならちゃんと見てくれているだろう・社長の評価に文句は言えない)」や「社長が業務内容や社員の働きぶりを隅々まで熟知している」という前提があって初めて成立します。

当然ながら、後継者が最初から上記の前提を備えていることは少なく、前社長と同じように評価制度を運用することは相当ハードルが高くなります。とはいえ、人事評価の納得感が下がることは、社員の会社に対する大きな不満要素となるため、事業承継のタイミングで、後継者が人事評価制度をしっかりと整備(見える化・仕組み化)することが重要といえます。

## 人事評価制度の全体像

図の通り、人事評価制度は「等級制度」や「賃金制度」と連動させることでより効果的に機能します。

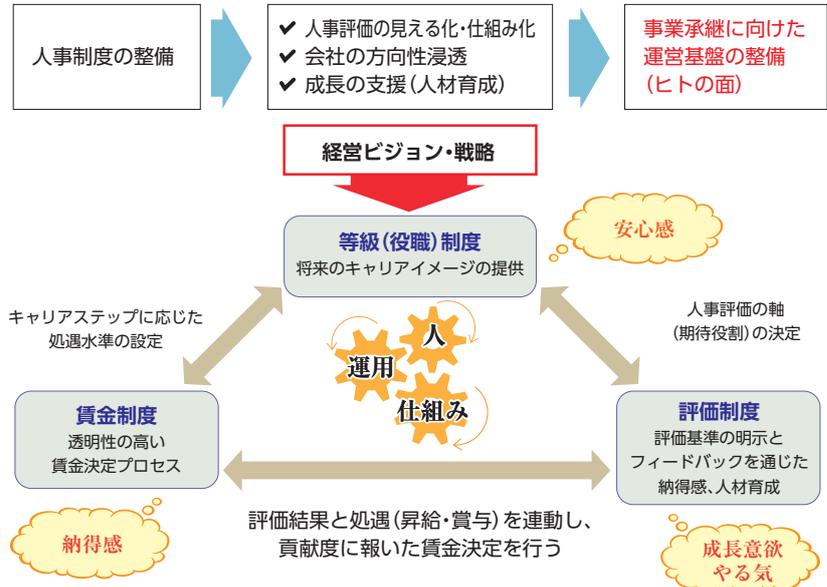
イメージにくいのは等級制度かと思いますが、会社が期待する「人材像」を、役割や能力のレベルによってステージ分けし、○等級といった名称で区分していきます。

評価基準の前提として等級制度を設けておくことにより、若手・中堅・ベテラン・管理職・専門職などの各ステージにおいて、会社が何を期待するのかが明確になります。これにより、評価基準をより分かりやすく、納得感のある内容で作成することが可能となります。また、それぞれの等級にあわせて賃金テーブル(水準)を決定することで、貢献度にあわせた適切な賃金原資の配分が可能となります。

したがって、人事評価制度を構築する際は、まずは会社が期待する「人材像」を「等級制度」へ落とし込むことがスタート地点となります。

## 人事評価制度の重要な目的(メリット)

人事評価を行う目的は、社員の処遇(賞与や昇給、昇進など)を決定するための「査定」のイメージが強いかもかもしれませんが



が、人事評価にはもっと重要な2つの目的(メリット)があります。

1つ目は、「会社と社員のベクトルを合わせること」です。会社が成長していくうえでは、全社員が同じ方向を向いて一体的に活動することが重要ですが、人事評価の基準は、会社の方向性を社員に示し、浸透させていくうえで最適なツールとなります。例えば、短期的な売上よりも長期的な顧客との信頼関係を重視することを会社の方針として掲げている場合は、売上よりも顧客との信頼関係を構築するための取り組みや姿勢を重視して評価することで、社員の考え方や行動が会社の方針に合うように働きかけるイメージです。

2つ目は、「人材育成」です。人事評価は、会社が社員に対して求める期待値(評価基準)に対する達成度合いを確認するものですが、これにより評価基準に達していない「ギャップ」も明確になります。この「ギャップ」に対してフィードバックを行うことにより、社員に「成長のための気づき」を与え、人材育成へ繋げることができます。

このような目的(メリット)を人事評価制度は、後継者を中心とした新しい会社の方針伝達・浸透のツールと、また、幹部社員の自律・成長を支援するツールとして活用してみたいかがでしょうか。

### 羽淵 崇之 Takayuki Habuchi

1984年 兵庫県出身 大阪府立大学 経済学部 卒業  
シニアコンサルタント/社会保険労務士

上場企業から中堅中小企業まで、幅広い企業に対して人事制度・労務管理・採用・育成等、人事領域のコンサルティング支援に関与。事業承継を見据えた人事制度設計も多数手がける。





## 仕組み化 ② ～管理会計～

### 試算表はあるけれど…

多くの中小企業において、試算表を月次で作成しているものの、試算表で示される数値の結果を経営上どう理解し、どう判断したらよいかで迷われているケースがあります。

この点、カリスマ経営者においてはこれまで培ってきた経験・ノウハウがあるため、ある程度会社の実態を理解できていると思われるのですが、これまで培ってきた経験・ノウハウは無形の財産であり、その継承は難しいことがあります。

従って、次世代を引き継ぐ経営者がより経営の実態(今どこで利益・損失が出ているのか、またそれは何故か)を理解するためには、「経営者が見たい数値を生成するための仕組み」を構築することが必要となります。一般的にはこれを「管理会計」といいます。

### 管理会計導入のメリット

管理会計導入のメリットは、端的に言えば「経営者が見たい数値が見える化されるため、より効果的な経営意思決定を行うことができる」点にあります。具体的には、例えば以下のようなメリットがあると考えられます。

- ・製品別の損益が明らかになり、販売中止や価格交渉の判断に繋がる。
- ・得意先別の損益が明らかになり、取引継続などの判断に繋がる。
- ・稼働率や生産性の指標が明らかになり、現場の業務改善に繋がる。

また、適切な部門業績評価の仕組みを構築し、これを個人の評価と繋げることにより、「より頑張った人をより報いる」本当の意味での人事評価制度が確立し、優秀な人材を自社に定着させることが可能となると考えられます。

### 管理会計導入の現状

管理会計といっても、その内容は多岐にわたります。例えば以下が挙げられます。

- ①原価計算(製品別、得意先別など)
- ②経営分析(損益分岐点、稼働率、生産性、収益性など)
- ③予算管理

どういった管理会計を導入するかは企業によりまちまちであり、最終的には「経営者が見たい数値」が何かを踏まえて

図1 管理会計導入のメリット(原価計算制度の導入を例に)

現状		導入後			
	全体	製品A	製品B	製品C	合計
売上高	1,000,000	300,000	450,000	250,000	1,000,000
売上原価					
材料費	300,000	120,000	80,000	100,000	300,000
人件費	300,000	20,000	200,000	80,000	300,000
製造経費	300,000	80,000	180,000	40,000	300,000
計	900,000	220,000	460,000	220,000	900,000
売上総利益	100,000	80,000	△10,000	30,000	100,000

トータルでは利益が出ているが、どの製品で利益が出ていて、逆にどの製品が赤字となっているかは不明

製品別の原価計算制度を導入したことにより、以下の2点が判明!  
 ・製品Aは多くの利益を稼いでいる⇒A製品販売の営業に注力!  
 ・製品Bは赤字となっている⇒現場改善、価格交渉、販売中止の検討へ

導入することになりますが、多くの中小企業においては、経営者が製品別・得意先別の損益を把握したいと考える一方で、上記①原価計算の仕組みが十分に整備されていないケースが多いと考えられます。

よくあるケースとしては以下が挙げられます。

- ・そもそも原価計算の仕組みがない(全社レベルでしか損益の状況を把握できない)
- ・原材料費のみを考慮した「製品別の限界利益」しか把握できていない(人件費や、減価償却費などの製造経費については考慮できていない)
- ・原価計算が多数の製品をまとめた形で行われている(例えば部門レベルなど)

### 原価計算制度の導入に向けて

原価計算制度の導入にあたっては、システムの導入も一つの手段ではありますが、中小企業の場合、費用対効果の観点から「100%精緻な管理を実現する」よりも「80%程度把握できればいい」という考え方もあります。この場合、エクセル管理で十分対応可能なケースもあると考えられます。

経営意思決定のための有用な情報を「見える化」するために、原価計算制度の導入を一度検討してみたいかがでしょうか。

#### 西原 和光 Kazumitsu Saibara

1976年 大阪府出身 神戸大学 経済学部 卒業  
マネージャー/公認会計士

監査法人にて財務諸表監査、経営管理領域のコンサルティング業務を経験。当社入社後は、財務 DD、管理会計制度構築を中心とした経営改善、経営管理体制の改善支援など、各種支援業務に従事。





Column

# 事業承継の選択肢

## ～親族外承継の選択肢とは?～

### 事業承継問題解決の選択肢

一般的な中小企業において、事業承継問題解決の選択肢は、下記の表の5つしかありません。

この点、これまでの事業承継問題に関する解決方法は、②親族内承継、③親族外承継、④M&Aの3つの選択肢からの提案、が主流でした。つまり、①IPOはそのハードルの高さゆえ、また⑤清算は従業員解雇の問題や資産の現金化による負債清算の可能性の低さゆえ、事実上選択肢からは除外されていました。

しかし近時では、①IPOが今後の事業承継問題の新たな解決方法となりうると考えられています。みらいコンサルティンググループにおいても、中小企業に対する事業承継問題の解決方法として、従来からの解決方法である②親族内承継、③親族外承継、④M&Aに加えて、①IPOも提示させていただくことが多くなりました。

では、IPOが事業承継問題解決の選択肢となっている背景は、こういったものがあるのでしょうか。

### IPOという選択肢

企業がIPOを目指す動機は、一般に以下のようなものがあります。

- ・資金調達
- ・事業承継
- ・知名度や信用度の向上
- ・優秀な人材の確保
- ・商機の拡大

近時では、従来から言われている資金調達よりも、知名度等の向上・人材確保・商機拡大といった企業の成長性・継続性を見据えたものが主流になりつつあります。この背景には、少子高齢化社会の現代において、中小企業が、従来どおり施策では成長の機会や事業の継続を確保することが困難となっていることがあり

事業承継の選択肢

事業承継	後継者 [いる]	①株式の上場 [IPO]	<ul style="list-style-type: none"> <li>■後継者問題の解決として</li> <li>■親族内承継の次の成長戦略として</li> <li>■優秀な人材の確保</li> <li>■新たな成長の機会</li> </ul>
	後継者 [いない]	②子供・親族に承継 [親族内承継]	<ul style="list-style-type: none"> <li>■経営権・財産・事業、各承継のバランスが大切</li> <li>■後継者への承継後、事業が更に30年以上存続することを前提にバランスのとれた対策が必要</li> </ul>
		③役員・従業員 (外部人材) に承継 [親族外承継]	<ul style="list-style-type: none"> <li>■オーナーの株式を買い取り出来るか?</li> <li>■オーナーの連帯保証を解除出来るか?</li> </ul>
		④M&A	<ul style="list-style-type: none"> <li>■オーナー株式の買取りを行う</li> <li>■オーナーの連帯保証解除の問題が解決できる</li> </ul>
	⑤清算	<ul style="list-style-type: none"> <li>■事業が「終わる」</li> <li>⇒従業員の解雇・供給者責任の問題を解決できるか?</li> <li>■資産の現金化によって負債を清算</li> <li>⇒本当に清算出来るのか?</li> </ul>	

### 佐野 伸輔 Sano Shinsuke

1978年 京都府出身 立命館大学 社会学部 卒業  
シニアコンサルタント / 公認会計士

司法書士法人・大手監査法人勤務を経て、当社に入社。法務・会計・税務などの知見を駆使し、様々な課題解決を実施。主として事業再生のトータルサポートのほか、IPO支援も行う。



ます。もちろん、IPOによって事業承継問題の解決も同時に図ることもできます。

また最近では、小規模企業や地方の成熟企業のIPOが十分に可能な環境となっています。わが国の2017年のIPO実績は103社ありました。このうち、(連結)売上高20億円以下の企業は25社もあります。また103社の中には、ベンチャー企業のように成長著しい企業だけでなく、成熟型と思われる企業の上場も20社近く含まれています。多様な企業を証券市場に迎え入れようとする日本経済の背景を読み解くことができるでしょう。

### 事業承継問題解決の選択肢を拡げるために…

このように、IPOを「成功」させることで中小企業を取り巻く様々な問題を解決することができることは言うまでもありません。しかしここでは、IPOを「目指す」こと自体でも、同じく問題解決の糸口となりうることを、強調したいと思います。

一般に、IPOを実現するためにクリアすべき特に重要な要件としては、以下のものが挙げられます。

- ①成長性
- ②予算管理体制
- ③コーポレートガバナンス
- ④コンプライアンス

いずれも証券取引所の重点審査項目です。したがって、IPOを目指す企業は、上場に向けてこれら4点を徐々に整備していきます。

翻って、M&Aなどの従来型事業承継を円滑に行うための要件も、上記4点とほぼ同じ視点となっています。それは、企業自体を魅力的な存在にするためのプロセスに他なりません。みらいコンサルティンググループでは、このプロセスを「企業磨き」と呼んでいます。

成長への戦略策定を裏付けるため各種数値を見える化し、これを用いて経営管理(PDCAサイクル)を行うとともに、企業自体が自律した事業体となるためチェック・アンド・バランスの確保された組織のあり方を定義し、具体的に整備・運用していく。これが「企業磨き」です。

これからの時代、どのような中小企業も「企業磨き」が必要となってくるでしょう。



Column

# 事業承継税制の改正

## 事業承継税制ってどんな制度？

今の日本にとって一番の損失は後継者不足などにより、業績が好調な優良企業が廃業し技術や経験・ノウハウが失われてしまうことにあります。このまま廃業問題を放置すると雇用機会が失われ日本経済が縮小することとなります。それに加え、後継者が存在する場合においても相続や贈与により後継者が取得した非上場株式につき多額の相続税や贈与税が課されることになり経営の円滑な承継が害され、ますます事業承継に関して進まない環境となりました。これに対応する為に国は「中小企業のオーナーが次世代に事業を承継してバトンタッチするのであれば相続税や贈与税の納税義務を猶予・減免してあげますよ」という制度をつくりました。この制度が「事業承継税制」となります。

生前にオーナーから非上場株式を移転する方法には多数の手段がありますが、当該税制を適用すると実質的に税負担が少なく経営権の円滑な承継・代替わりを実現することができます。

## 平成30年事業承継税制に係る税制改正大綱

この「事業承継税制」は平成21年度から創設されている制度であり、これまで度重なる改正が行われてきましたが、依然として適用する為の要件が厳しくまだまだ適用事例も少ない制度でありました。しかし今回の平成30年の税制改正に伴い大幅に使いやすくなりました。

中でも今回の改正点の大きいポイントは下記の3点となります。

- ①適用対象者の拡大
- ②適用対象株式数の拡大
- ③猶予税額の改正

改正前は先代経営者と後継者との1対1の間においてのみ適用が可能でしたが、先代経営者だけでなく複数の方からの承継も可能となり、後継者側も代表権を有していれば最大3人までの複数者からの承継も適用となりました。また、事業承継税制により猶予される相続税について従来は納税猶予の適用対象となる株式に係る相続税について80%が猶予されることとなっていたものが、今改正により全額が猶予されることとなります。

## 適用にあたっての留意事項

今回の事業承継税制に係る改正は10年間の時限立法ではありますが、中小企業のオーナーにとっては今まで以上の大きなメリットを得られるようになりました。

ただし適用にあたっては下記のような項目について事前に検討する必要があります。

- ①納税猶予取消しに伴う突如の税負担の発生
- ②適用に伴う管理・運用コスト

## 板倉 謙吉 Kenkichi Itakura

1983年 奈良県出身 同志社大学 商学部 卒業  
コンサルタント/公認会計士

監査法人にて財務諸表監査、会計事務所にて中小法人等の会計・税務を経験。当社入社後は、上場企業等の税務申告業務、中小法人等の事業承継・組織再編を中心とした会計税務支援に従事。



適用にあたっては要件充足の継続性が求められ、万が一納税猶予の要件から外れてしまうと突如多額な税負担の納税義務が発生します。また当該継続的な要件については詳細に規定されており定期的な報告等の義務の存在など制度・手続自体の複雑さについて正しい理解が必要になります。

## 適用するにあたっての今後の対応策

今後、事業承継税制を適用するにあたり、下記のような項目について検討が必要となります。

- ①納税猶予取消しリスクに備える為の事前対策
- ②承継パターンの多様性の検討

今改正に伴い、相続や贈与に伴い無税で非上場株式を承継させることが可能となりましたが、依然として猶予取り消しに伴う突如の税負担が発生についてのリスクは残ります。そのため、事前に株価対策を行うことや相続時精算課税により税率を固定して適用することが対策として重要と考えられます。また今後、後継者についての判断に迷う場合や親族以外の従業員に対する承継も事業承継税制の適用が可能であるため、様々なパターンの適用について検討することが可能です。

図1 事業承継税制のメリット・デメリット

移転手段	売買	贈与		贈与・相続
		暦年課税	相続時精算課税	事業承継税制
対象者	誰でも良い	誰でも良い	直系卑属	後継者等
関連税目	所得税	贈与税	相続税	贈与税・相続税
取得者・譲渡者の資金負担	取得者は、譲渡代金を支払うため負担は多大。譲渡者は、譲渡益に対して所得税が課される	贈与税のみの負担だが、税率が高いため、負担も大きい	相続税が適用されるため、負担する税率は贈与税より低い。生前贈与額が2,500万円超となると贈与税が一旦課されるため、資金負担が重くなる可能性もある	経営者から経営者へ、猶予対象株式につき、贈与税・相続税の納税猶予を受けることができる。
メリット	譲渡代金が譲渡者に入るため、納税資金が確保できる	相続時の財産が減少するため、節税対策としては有効である	「贈与時」の価格で相続することになるため、価値が上昇が見込める財産には有効	今後の承継が3代に及ぶ場合には、結果的に税金の免除を受けられる
デメリット	相続税上の節税対策にはならない	基礎限度額毎年110万円しかないため、財産移転に時間がかかる	価値が減少しても、「贈与時」の価格で相続税の支払いをすることになる	適用要件が複雑。適用後の管理が必要。

図2 平成30年税制改正大綱（事業承継税制）のポイント

項目	改正前	改正後
猶予対象株式	猶予対象株式に制限あり（発行済議決権株式総数の3分の2が限度）	全ての株式が対象（制限なし）
先代経営者要件	代表権を有していた先代経営者からの承継のみ	複数の者からの承継も対象に含める（代表権者以外の者も含む）
後継者要件	代表権を有する後継者1人のみの承継を対象	代表権を有する複数者からの承継も対象
猶予税額	猶予対象株式について贈与税の全額・相続税の80%	猶予対象株式について贈与税及び相続税の全額
雇用確保要件	適用時における雇用の8割を下回った場合、納税猶予は打ち切られる	適用時における雇用の8割を下回っても、理由を記載した書類を提出すれば猶予継続
相続時精算課税の適用対象者	贈与者の直系卑属である推定相続人でありかつ相続時精算課税の適用ができない。	贈与者の直系卑属である推定相続人以外の者でも相続時精算の適用を受けることが可能



# 東京本社、移転のご案内



**駐車料金** Parking Fee  
300円/30分 最大料金 平日/2,000円 休日/1,800円  
営業時間: 7:00~23:00 (休館日・全館閉館日を除く)

## バイク置場 Motorbike Parking

**駐輪料金** Parking Fee  
100円/1時間 最大料金 800円/12時間ごと  
営業時間: 5:40~25:00 (休館日・全館閉館日を除く)

## 駐輪場 Bicycle Parking

**駐輪料金** Parking Fee  
100円/8時間まで 最大料金 8時間ごとに100円  
営業時間: 5:40~25:00 (休館日・全館閉館日を除く)

## 電車でお越しの方 By Train

- 東京メトロ銀座線 京橋駅 …………… 直結  
Tokyo Metro Ginza Line [Kyobashi Sta.] …… Directly connected
- 都営浅草線 宝町駅 …………… 徒歩3分  
Toei Asakusa Line [Takaracho Sta.] …… 3 min. walk
- 東京メトロ有楽町線 銀座一丁目駅 …… 徒歩5分  
Tokyo Metro Yurakucho Line [Ginza-1chome Sta.] …… 5 min. walk
- JR各線 東京駅 …………… 徒歩5分  
JR Line [Tokyo Sta.] …… 5 min. walk

東京本社を霞が関から「京橋エドグラン19階」に移転しました。東京へお越しの際に、お近くへお寄りの際に、少し時間が空いた際に、ぜひお気軽にお立ち寄りください。  
”よりお客様の近くの存在”になれるようみらいコンサルティンググループスタッフ一同お待ちしております。

〒104-0031 東京都中央区京橋二丁目2番1号 京橋エドグラン19階 ☎03-6281-9810

[アクセス] 東京メトロ銀座線「京橋」駅から徒歩です。雨に濡れずにお越し頂けます。JR「東京」駅、都営浅草線「宝町」駅、東京メトロ有楽町線「銀座一丁目」駅からも徒歩圏内です。「羽田空港」や「成田空港」からもお気軽にお越し頂けます。

# みらいコンサルティンググループ

## SERVICE サービス

お客さま1社1社の課題発見・解決のために編成されたチーム(=チームコンサルティング)によりワンストップサービスを提供する、「実行支援型」コンサルティング会社です。

- 経営改善 ● 成長戦略 ● 企業再生 ● 人事労務 ● M&A、グループ再編
- 事業承継総合支援 ● 会計・税務支援 ● IPO支援 ● 国際ビジネス支援



## GROUP PROFILE グループ企業概要

- 代表者 久保 光雄
- 設立 1987年4月6日
- 社員数 200名
- グループ企業
  - 国内 みらいコンサルティング株式会社/税理士法人みらいコンサルティング  
社会保険労務士法人みらいコンサルティング/株式会社みらいアウトソーシングSR  
MCA監査法人/Reanda MC 国際公認会計士共同事務所  
みらいコンサルティング司法書士事務所
  - 海外 唯来亜可亜企業管理諮詢(上海)有限公司/唯来企業管理諮詢(北京)有限公司  
唯来企業管理諮詢(深圳)有限公司/MIRAI CONSULTING MALAYSIA SDN.BHD.
- 本社所在地 〒104-0031 東京都中央区京橋二丁目2番1号 京橋エドグラン19階 ☎03-6281-9810
- ホームページ <http://www.miraic.jp/>

## OFFICE 拠点

東京	03-6281-9810	札幌	011-251-2280	仙台	022-713-9390
大阪	06-6222-8330	福岡	092-413-2220	岡山	086-800-1346
名古屋	052-253-5628	新潟	025-240-7390	広島	082-535-5337

### 海外Japan Desk

アメリカ(LA)/シンガポール/中国(大連)/台湾/香港/ミャンマー/フィリピン  
ベトナム(HCMC・ハノイ)/インドネシア/カンボジア

