

木瓜 (ボケ)

経営者通信

編集発行人
株式会社
プロット

〒063-0869
札幌市西区八軒9条東4-1-1
ラフイーネ北大2F
TEL 011(700)1020
FAX 011(700)1021

3月 (弥生) MARCH
20日・春分の日

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

3月の税務と労務

- | | |
|--|--|
| 国 税 ／令和7年分所得税等の確定申告 2月16日～3月16日 | 国 税 ／1月決算法人の確定申告 (法人税・消費税等) 3月31日 |
| 国 税 ／個人の青色申告の承認申請 3月16日 | 国 税 ／7月決算法人の中間申告 3月31日 |
| 国 税 ／贈与税の申告 2月1日～3月16日 | 国 税 ／4月、7月、10月決算法人の消費税等の中間申告 (年3回の場合) 3月31日 |
| 国 税 ／2月分源泉所得税の納付 3月10日 | 地方税 ／個人の都道府県民税、市区町村民税、事業税(事業所税)の申告 3月16日 |
| 国 税 ／個人事業者の令和7年分消費税等の確定申告 3月31日 | |

ワンポイント 電子証明書の有効期限

スマホ申告でマイナンバーカードを利用する際は、電子証明書の有効期限にご注意ください。マイナンバーカードの有効期限は発行から10回目の誕生日(18歳以上の場合)までですが、電子証明書は5回目の誕生日までです。電子証明書の有効期限は券面の記載またはマイナポータルで確認することができます。

出口戦略とは何か



「出口戦略(イグジット)」とは、スタートアップやベンチャー企業が成長軌道に乗った際に、創業者や投資家が出資金を回収し利益を確定させるための一連の計画や手法を指します。

代表的な戦略には、IPO(新規株式公開)やM&A(合併・買収)があり、企業の状況や目指す方向性によって選択されます。これまで日本では「IPOありき」が主流でしたが、海外と同様にM&Aや未上場のまま成長を目指すなど選択肢が多様化しています。

それぞれのメリット・デメリット・注意点を整理します。

1 IPO(新規株式公開)

IPO(Initial Public Offering)は、未上場企業が自社株式を証券市場に公開し、一般投資家が

自由に売買できるようにすることを指します。「株式公開」ともよばれ、大規模な資金調達が可能となるのがIPOの最大のメリットです。上場企業となることで社会的信用度や知名度が飛躍的に向上し、IPOの成功は新商品の開発や設備投資、優秀な人材採用、金融機関からの融資、大手企業との取引など、あらゆる面で有利となります。

その反面、IPOには非常に厳しい道のりを伴います。まず、IPOを実施するには一定の株主数、時価総額、財務の健全性などの条件を満たす必要があります。証券会社や監査法人と協力して上場の準備を進めます。主幹証券による引受審査と、証券取引所が定める厳しい審査基準(企業の収益性、成長性、ガバナンス体制など)をクリアする必要があります。通常3年以上の

歳月と、監査法人や証券会社などのコストが数千万から数億円単位でかかります。さらに、上場後も四半期ごとの決算開示や株主総会運営などが義務付けられるため、透明性を維持するために多大な努力と、投資家に対する説明責任が求められます。注意すべき点は、株価や市場動向など外部環境に一喜一憂し、短期的な業績向上へのプレッシャーも少なくなく、また、株主が増えることで経営の意思決定が複雑化することです。小さな時価総額で上場後に株価が低迷する「小粒上場」が問題視されており、経験豊富な人材を社外役員に登用し、上場前に成長戦略を明確にしておくなど、継続的な企業価値向上施策が求められます。

2 M&A

(株式譲渡・事業譲渡)

M&A(Mergers and Acquisitions)は、他の企業や投資家に自社の経営権や事業を売却(譲渡)することを指します。主に2つの方法があります。

株式譲渡

会社の株式を買い手企業に売却し、経営権そのものを引き継ぐ方法。従業員雇用や取引先との契約なども、そのまま引き継がれるのが一般的。会社を丸ごと譲渡するため、手続きは比較的簡便。

事業譲渡

会社の事業の一部または全部を買い手企業に売却する方法。特定の事業だけに切り離して売却したい場合に用いられる。個別に選別できるが、手続きは煩雑になる傾向がある。

M&Aのメリットは、買収企業の経営資源やネットワークの活用により、売却企業の製品・サービスの販路拡大や資金支援を受けられることで、新市場での成長機会を得られます。また、経営者にとっては、資産価値を短期間で現金化できる有効な出口戦略であり、事業売却後の財務安定が得られます。買い手企業との合意により比較的迅速に実行可能で、期間は数か月から1年程度です。M&A仲介会社に支払う成功報酬や、弁護士や会計士に支払うデューデリジェンス対応費用、契約書作成費用は

かかりますが、コスト面でもIPOに比べて大きく下回るのが一般的です。

デメリットとしては、売却後、会社の所有権と経営権は買収企業へ完全に移るため、創業者は一定期間会社に残り円滑な引き継ぎサポートをすることはあっても、最終的には第一線を退くこととなります。

また、注意すべき点は、相性の良い適切な買い手を見つけることが難しい可能性も考慮しなければならぬことです。交渉段階で従業員の雇用維持や待遇に関する条件を明確にしておくことなど、関係構築が重要です。

3 セカンダリー(流通市場)

近年、注目されている出口戦略がセカンダリー(流通市場)です。セカンダリーの前提としてプライマリー(発行市場)があります。プライマリーは企業が新株を発行して投資家から直接資金を調達する市場で、IPOがこれに該当します。セカンダリー市場は、既に発行された株式(ここでは主にIP

O前の未上場株式の売買を前提)を投資家同士が売買する市場です。株式の流動性が生まれ、既存株主が保有する株式を現金化する事が可能になります。つまり、創業者や初期投資家にとつて、セカンダリーは重要な出口戦略の機会を提供します。セカンダリーによる段階的な株式売却を通じて、資金を回収しながら企業経営に継続的に関与することが可能となります。

セカンダリー取引を実施し株主を入れ替えることによりグローバルな知見が得られ、上場までの期間を延ばしユニコーン(企業価値10億円以上の未上場企業)を目指すことで、企業価値を高めIPOのタイミングを柔軟に考えることができます。今後の出口戦略の一つとして広がりつつあります。

一方、デメリットとしては、直接的な資金調達ではないため企業にお金は入らず、事業拡大のための資金が必要な企業にとっては大きな制約となる可能性があります。また、市場環境次第で評価額が下がるリスクがある点が注意点です。

4 出口戦略を成功させるためのポイント

出口戦略を成功させるためには、さまざまなポイントがありますが、その中でも特に重要なものが「目的は何か」、「タイミング

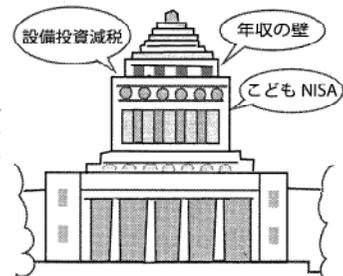
目的は何か	何のために出口戦略を実行するのか、目的を明確にすることが重要。創業者利益の最大化が優先なのか、会社の永続的な成長を重視するのか、従業員の継続雇用なのか、企業文化やブランドの維持か、経営から引退か関与し続けたいかなど、優先順位を考える。目的が「創業者利益の最大化で自身は引退」であればM&Aにより高値で売却がよいだろうし、「会社のさらなる成長と社会的信用」であれば厳しくともIPOを目指す価値がある。
タイミング	出口戦略を選択する際には、企業の成長段階や市場動向、資金ニーズに基づいた柔軟な判断が求められる。成功の鍵は、売りたい時ではなく「高く売れる時」に行動すること。具体的には、売上や利益が右肩上がりに伸び業績が好調な時、市場環境や業界動向が良い時、経営者が複雑な交渉や準備作業を乗り切れる余裕がある心身ともに健康な時、など。
企業価値を高める	出口戦略における交渉の根幹は「企業価値」。当然、企業価値が高ければ高いほどIPOにおける公開価格は高くなり、M&Aにおける売却価格も上昇する。企業の磨き上げは一朝一夕ではできない。収益性の向上、借入圧縮やキャッシュフローの改善など財務健全化、未払残業代や契約書の不備など法務・労務リスクの整理、業務マニュアルなど組織管理体制の構築など、日頃から企業価値を高める努力を継続的に行うことが不可欠。

ミング」、「企業価値を高める」の3つです。【表参照】

出口戦略は「終わり」ではなく次のステージへの「新たな始まり」です。早い段階から自社の特性と市場環境を正しく理解し、それに基づいた最適な成長戦略を選択することが重要です。

令和8年度

税制改正(案)のポイント



自民党と日本維新の会が昨年12月に公表した令和8年度与党税制改正大綱では、投資促進税制やインボイス制度の見直し、基礎控除などの見直しが行われ、前年より改正事項も含め、適用時期が今年以降の税制改正項目を掲載しています。

1 特定生産性向上設備等投資促進税制の創設

青色申告書を提出する法人が、生産等設備を構成する機械装置などのうち一定の規模以上(表2参照)のもので、産業競争力強化法の改正法の施行日から令和11年3月31日までの間に経済産業大臣の確認を受けた特定生産性向上設備等(仮称)に

該当するものの取得等をし、これを国内にあるその法人の事業の用に供した場合で一定の要件を満たすときは、その事業の用に供した日を含む事業年度において、即時償却または税額控除のいずれかを選択適用することができます。

特定生産性向上設備等とは、産業競争力強化法の生産性向上設備のうち、その導入に係る投資計画に記載された生産等設備を構成する生産性向上設備等の取得価額の合計額が、中小企業者等については5億円以上であることなど、一定の要件を満たすものをいいます。

インボイス制度の経過措置個人事業者である適格請求書

超えた部分の課税仕入れについて経過措置の適用を受けることができます。

3 基礎控除の見直しなど

基礎控除について、合計所得金額が2350万円以下である個人の控除額が4万円引き上げられ62万円になります。また、基礎控除の特例についても、一定額引き上げられます。

基礎控除の引上げに伴い、同一生計配偶者や扶養親族などの要件も見直されます。これらの改正は、令和8年分以後の所得税について適用されます。

4 防衛特別所得税(仮称)の創設

今回の改正で、防衛特別所得税(仮称)が創設されます。所得税の納税義務者は、防衛特別所得税を納税する義務があります。また所得税の源泉徴収義務者は、その源泉徴収に係る所得税の額につき、防衛特別所得税を徴収し、納付する義務があります。

防衛特別所得税額は、その年の基準所得税額に1%の税率

を乗じて計算した金額で、令和9年以後の所得税について課税されます。

防衛特別所得税の創設に伴い、復興特別所得税が改正されます。具体的には、復興特別所得税の税率が従来の2.1%から1.1%に引き下げられます。ただし復興特別所得税の課税期間が、従来の令和19年までから、令和29年までに延長されます。

5 その他

中小企業者等の少額減価償却資産の取得価額の損金算入の特例について、対象となる減価償却資産の取得価額が、30万円未満から40万円未満に引き上げられます。所得税についても同様の措置が講じられます。

質上げ促進税制については、中小企業向けの措置について、教育訓練費に係る上乗せ措置が廃止されますが、現行措置が維持されます。

住宅ローン控除について、一定の見直しがされたうえで、適用期限が5年間延長されます。直系尊属から教育資金の一括贈与を受けた場合の贈与税の非

表1 改正項目タイムスケジュール (○減税、●増税、-どちらともいえない)

年次	月	内容
2026年(令和8年)	1月	- 個人事業の開業・廃業等届出書の提出期限の見直し ○ 基礎控除の引上げ、扶養親族などの所得要件の見直し
	3月	● 教育資金の一括贈与に係る贈与税の非課税措置の終了 ○ 自動車税環境性能割・軽自動車税環境性能割の廃止
	4月	● 防衛特別法人税の創設 ● 加熱式たばこの課税方式の見直し(第一段階)
	10月	● 加熱式たばこの課税方式の見直し(第二段階) ○ インボイス制度に関する経過措置の見直し
	2027年(令和9年)	1月
4月		● たばこ税率0.5円/1本 引上げ
2028年 4月		● たばこ税率0.5円/1本 引上げ
2029年 4月		● たばこ税率0.5円/1本 引上げ

発行事業者の令和9年及び令和10年に含まれる課税期間のうち、免税事業者が適格請求書発行事業者となったこと又は課税事業者選択届出書を提出したことに伴って事業者免税点制度の適用を受けられないこととなる課税期間については、納付税額をその課税期間における課税標準額に対する消費税額の3割とす

ることができるようになります。また、適格請求書発行事業者以外の者から行った課税仕入れに係る税額控除の経過措置における控除割合についても見直されます(表3参照)。なお、一の免税事業者等から行うその経過措置の対象となる課税仕入れの合計額がその年又は事業年度で1億円を超える場合には、その

課税措置について、令和8年3月31日までとされている教育資金管理契約に基づく信託等可能期間は、延長されません。同日までに拠出された金銭等につい

ては、引き続きこの措置を適用することができると見られます。NISAのつみたて投資枠について、口座開設ができる年齢の下限が撤廃されます。

表2 特定生産性向上設備等投資促進税制の対象資産

細目	要件
機械装置	1台又は1基の取得価額が160万円以上のもの
工具及び器具備品	それぞれ1台又は1基の取得価額が120万円以上のもの ※それぞれ1台又は1基の取得価額が40万円以上で、かつ、一事業年度におけるその取得価額の合計額が120万円以上のものを含む
建物	一の取得価額が1,000万円以上のもの
建物附属設備及び構築物	それぞれ一の取得価額が120万円以上のもの ※建物附属設備については、一の取得価額が60万円以上で、かつ、一事業年度におけるその取得価額の合計額が120万円以上のものを含む
ソフトウェア	一の取得価額が70万円以上のもの

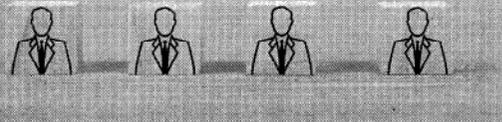
表3 適格請求書発行事業者以外の者から行った課税仕入れに係る税額控除の経過措置

課税期間	控除可能割合	
	従来	改正
~令和8年9月30日	80%	80%
令和8年10月1日~令和10年9月30日	50%	70%
令和10年10月1日~令和11年9月30日		50%
令和11年10月1日~令和12年9月30日	控除なし	30%
令和12年10月1日~令和13年9月30日		30%
令和13年10月1日~		控除なし

中小企業の人材活用

近年、中小企業・小規模事業者は人口減少による労働力不足やデジタル化の進展、価値観の多様化など大きな変化に直面しており、従来のやり方では、競争力を維持することが困難な状況です。このような中、採用難や若手の早期離職、育成の遅れといった人材課題は、企業の成長を阻む要因になっています。

今回は、中小企業庁の「中小企業・小規模事業者人材活用ガイドライン」を踏まえながら、採用・育成・定着の流れに沿って人材活用のポイントを整理します。



一 自社の課題を可視化

中小企業の現場では「売上が伸びない」、「新規顧客が開拓できない」、「デジタル化が進まない」といった経営課題が掲げられることがあり、その背後には人材に関する問題が潜んでいます。例えば、販路開拓が進まない背景には営業人材の不足、商品開発の停滞には企画・技術人材の育成不足、生産性の低さには業務のプロセス改善を主導で

きる人材の不在が影響している場合があります。

また、「採用がうまくいかない」、「若手が定着しない」という悩みも、自社の魅力を十分に発信できていない、入社後の育成体制が弱い、評価基準が不透明といった内部状況に起因します。

「どの人材が不足しているのか」、「なぜ人が育たないのか」、「離職の実態はどうか」という人材面から分析し直すことで、根本的な改善策が見えてきます。

二 採用前の準備(自社の魅力・人材像・役割の明確化)

採用活動を上手に進めるためには、求人を出す前の準備が重要です。中小企業の場合、求める人物像や役割が曖昧であること、自社の魅力が十分に言語化されていないことが、採用がうまくいかない一因となります。

まずは、「どの業務を担ってもらいたいのか」、「どのようなスキル・価値観を求めているのか」を明確にすることから取り組みましょう。

次に、自社の強みや魅力を棚卸しし、「仕事内容」、「成長機会」、「働きやすさ」の3点を中心に整理します。中小企業は資源が限られますが、裁量の大きさや職場の一体感など独自の魅力を持っていきます。これらを具体的な言葉で発信することで、応募者は働くイメージを持ちやすくなります。

ミッション/ビジョン/バリューを採用活動に反映させることも効果的です。「どんな会社を目指し、何を大切にしているのか」

が伝わる企業ほど、価値観が合う人材が集まりやすくなります。

三 採用活動の強化

採用環境が厳しさを増す中、中小企業が人材を確保するには、ターゲットを広げ、採用手法を多様化する必要があります。まず若年層の採用では、職場見学会やインターンシップが有効です。また、ホームページやSNS等で社員の働き方や成長事例を発信することも効果があります。

一方、中途採用では、即戦力人材の獲得が狙いとなります。求人媒体だけでなく、人材紹介、副業・兼業人材の活用も有効です。専門性を持つ副業人材を短期間プロジェクトに迎えることで、社内に新しいノウハウが蓄積される事例もあります。

シニア人材も、柔軟な働き方を用意することで技術伝承や若手育成に貢献します。

また、採用プロセスそのものの改善も重要です。選考のスピード、面接での双方向コミュニケーション、内定後のフォロー

など、小さな改善が応募者の印象を大きく左右することがあります。広い視野で多様な人材に目を向けることが、採用力の向上につながります。

四 早期離職を防ぐ体制の整備

採用後の最初の期間(例・試用期間3か月)は、定着率を左右する重要な時期です。若手の早期離職が生じる背景には、「何をすれば良いかわからない」、「相談できる相手がいない」、「期待されている役割が曖昧」といった不安の蓄積があります。

これを防ぐために欠かせないのが、体系的な新入社員の支援です。入社時に業務の全体像や役割期待を丁寧に共有し、小さな成功体験を積み重ねることが有効です。また、メンター制度やOniミミーティングを通じて、疑問や悩みを気軽に相談できる環境を整えることも重要です。孤立感を減らし、安心して業務に向き合えるようにすることで、早期離職の要因である「人間関係の不安」や「仕事のミス」を予防できます。

五 人材育成と学び直し

中小企業において「人が育たない」とされる背景には、「教える時間がない」、「育成が現場任せ」という課題があります。これを解消するには、OJTとOfficer-JTを組み合わせた体系的な育成が有効です。

OJTでは、業務手順の見える化やマニュアル化が重要です。作業手順書、チェックリスト、動画マニュアルなどの整備によって、教える者が異なっても一定のレベルで習得できる環境をつくることができます。また、技術伝承の優先順位を明確にし、計画的に若手へ引き継ぐことで属人化の解消にもつながります。

次に、Officer-JT(社外研修・オンライン講座・資格取得支援等)を組み合わせることで、現場では補いにくい知識やスキルを習得できます。

近年、重要性が高まっているのが、デジタル化に対応したリスキリングです。ITツールの活用、データ分析その他のデジタル化に関する基礎知識は、新

入社員だけでなく既存社員にも有益です。

さらに、学んだ内容を社内にも共有する機会を設けることで、学習内容が組織全体の知識として蓄積され、学びのサイクルが持続します。学ぶ人を評価し、共有を促す文化が、人材育成の定着に向けた重要なポイントです。

六 心理的安全性

「人間関係への不安」、「相談しにくい雰囲気」、「失敗が許されない職場風土」といった心理的要因は、若手社員の離職につながることがあります。これらの問題を解消する鍵が「心理的安全性」です。心理的安全性とは、意見や疑問を自由に表明でき、失敗を恐れず挑戦できる状態のことを指します。

心理的安全性が確保されると、社員の主体性が高まり、チームの学習速度も向上します。業務上の気づきを共有しやすくなり、ミスの早期発見や改善提案につながります。また、上司が一方的に指示するのではなく、

対話で役割期待や目標をすり合わせることで、納得感のある働き方が実現します。

さらに、建設的なフィードバックも重要です。「どうすればより良くなるか」を一緒に考える姿勢が成長意欲を引き出します。「安心して挑戦できるチーム」は離職率が低く、生産性も高まる傾向があります。心理的安全性の向上は、組織力を高めるうえで欠かせません。

七 おわりに

中小企業が持続的に成長していくためには、採用・育成・定着を切り離して考えるのではなく、一貫した人材戦略としてつなげていくことが重要です。採用では自社の魅力や役割を明確にし、入社後の支援体制で早期離職を防ぎ、育成文化と心理的安全性のある組織づくりによって、従業員が成長し続ける環境を整えることができます。

これらの取り組みを継続的に定着させることが、人材難の時代における企業競争力の源泉となっていくでしょう。