

News Letter

2019
January
Vol.187

ビジネス・アソシエイツ あいわ税理士法人



発行元

(株)ビジネス・アソシエイツ 140-0002 東京都品川区東品川1-2-5 リバーサイド品川港南ビル3F TEL 03-5495-9961 | FAX 03-5495-9962
あいわ税理士法人 108-0075 東京都港区港南2-5-3 オリックス品川ビル4F TEL 03-5715-3316 | FAX03-5715-3318

Ⅱ 外国人社員の採用

意外とできる外国人採用

空前の売り手市場で、新卒の学生は複数内定を貰えるのが珍しくない昨今、企業の採用担当者が人員確保に頭を悩ませているという話をよく聞きます。政府も慢性的な人不足、少子高齢化への対策として外国人の受入れ拡大を進めているというニュースが連日の様に報道されています。

弊社も過去何人が単発的に外国人社員を採用していたのですが、昨年からは本格的に外国人の新卒採用を始めました。今年は入社予定者 11 名のうち半数以上が外国人社員です。当初は日本人と比べてハードルが高い、日本語がきちんと通じるのか、入社後うまくやってくれるか、そもそも法的な手続きがよく分からない等の不安がありました。実際にやってみると「意外とできるものなんだな」というのが率直な感想です。本稿ではこれから外国人採用を始めたい、検討したいという方に弊社の実体験を含めた事例を紹介致します。

どこで採用候補の外国人と会えるのか？

初めて外国人採用を検討する場合、大きく分けて「公的機関」「大学等の教育機関」「リクルート等の有料サービス」

Contents

外国人社員の採用

2019 年システム関連の主なイベント

Enterprise Mobility + Security (EMS)は得なのか？

Plaza-i 受注処理プロセスの選択

ソフトウェアテストの7原則

トヨタの強さ再考

Plaza-i 最新バージョン情報

平成 31 年度 税制改正大綱

消費税増税後の請求書等保存方式

の3つが候補に挙がります。

①公的機関の1つとして「外国人雇用サービスセンター」があります。東京、名古屋、大阪、福岡に拠点があります。採用イベントの参加（場所によっては会場も貸してくれます）、ビザ取得手続きのレクチャーなど無料でサービスを受ける事ができます。

<https://jsite.mhlw.go.jp/tokyo-foreigner/>

②大学等の教育機関は、大学の採用説明会参加と求人票による募集がメインになります。採用説明会は抽選制、数万円程度の参画費が必要になることが多いです。昨今は留学生が増え、外国人を採用してくれる企業を歓迎してくれる傾向にある様です。

③リクルート等の有料サービスは数十万円～百万円以上かかる事が一般的ですが、集客力が高かったり海外在住の外国人も候補に入るなど高額な分サービスが充実しています。

日本語能力の測定

客観的な指標として「日本語能力試験」があります。N1～N5とレベル付けされていてN1～N2レベルが仕事で支障の出ない目安になっている様です。前述の外国人雇用サ

ービスセンターからも指標としてお勧めされました。

<https://www.jlpt.jp/>

弊社も 100 名以上選考して来ましたが、ほとんどの方がこの試験結果を履歴書に記載していました。

日本で就職を考えている方は、日本語の他に、母国語と英語のトリリンガルである方が珍しくありません。英語力のある人材が欲しい企業にも魅力的です。

もちろん面接で確かめる事も必須です。スカイプ等を活用すれば海外を含めた遠隔地の方と面接できます。

就労ビザの取得

筆者は最初、入国管理局の HP を見て確認しましたが非常に分かりづらく感じました。説明が回りくどい、どの就労資格で申請すれば良いのか分からないのに、その説明が（見あたり）無い。あるページには写真 2 枚必要と書かれているのにリンク先に飛ぶと 1 枚で良いなどバラバラであったりします。

結局何を用意すれば良いのか申請する管轄は社員の住所なのか会社所在地なのか分からないことばかりだったので、入国管理局に電話しましたが、いつ問い合わせてもずっと「只今混み合っております～」のアナウンスで通じませんでした。

ここでもやはり外国人雇用サービスセンターが頼りになりました。電話でも対応してくれますが直接行くと申請に必要なものをプリントしてくれたりと非常に助けられました。

アウトソーシングという手段もありますが 1 人当たり数万円が相場の様でしたので筆者は自力でチャレンジしてみました。当初こそ苦勞しましたが、1 回やってみればノウハウができるので結果的にはやって良かったと思います。

入国管理局での申請は 4 月入社の方は、前年 12 月から受けてくれるのですが、時期と場所によって非常に混雑しています。例えば東京都港区の入国管理局は 9 時に開きますが 1 月～3 月はその 1 時間前から 100 人くらい待っています。午後になると 200～300 人待ちで 5 時間くらい待つ羽目になります。

12 月はいくらか少ないので早めの申請をお勧めします。また各地に出張所があり、例えば立川は 10 人程度しか並んでいません。所轄や会社からの距離を考慮して早く終わる所を選択してみたいかがでしょうか。ビザ受け取りも同じ場所になるため社員の家に近いのかもポイントです。

会社でフォローを検討すること

外国人が就職する際に会社でフォローを検討すべきことがありますので一例を挙げます。

①住宅：マンションやアパートを借りる際に、連帯保証人を求められます。会社が連帯保証人になるのはリスクがありますので、民間の連帯保証人サービスを利用して貰いま

す。また海外在住で就職時に借りる場合は電気や水道、家具家電も自力で契約が必要です。これも大変なので少し割高ですが予めこれらが揃っているウィークリーマンションを短期間契約します。

②銀行口座：日本在住 6 か月未満の場合、銀行では口座作成できません。ゆうちょ銀行でしたら開設できますが、振込する／してもらう事が 6 か月経過しないとできません。会社のメインバンクに既存社員の給与振り込みしている場合は、すぐ作成できる場合があります。振込の制限もありません。ネット銀行もねらい目です。

③携帯電話：例えば au は銀行口座かクレジットカード引き落としのみでしか契約できない等の制限があります。まずは日本で使えるクレジットカードを用意して来て貰うと良いと思います。携帯電話、住宅、銀行口座が整えることが生活スタートに必須で、クレジットカードがあるとスムーズに進みます。

これから外国人採用を始めたいと考えている場合、日本の大学に入学している留学生をターゲットにしたいかがでしょうか。入社時点でこれら生活基盤ができていて、数年間日本で生活して来たことで言葉や文化のギャップが少ない事などハードルは下がります。

最後に、中国の方は 4 月入社前に一旦自国に帰る方が多いのですが、中国では LINE や Gmail が繋がりませんのでご注意ください。入社前に重要な連絡しようとしても繋がらないという事態を避けるため、yahoo メールを取得して貰っておくことをお勧めします。

|| 2019 年システム関連の主なイベント

2019 年は年明けすぐに 4 月 1 日に新元号を公表するとの報道がありましたが、今年は改元をはじめ情報システムに影響のあるイベントがいくつもあります。

Plaza-i ユーザの皆さまにはすでに弊社からご連絡を送付させていただきましたが、主なものをまとめて記載いたします。

改元

冒頭にも記載いたしましたが、2019 年 5 月 1 日から新元号に変わります。

和暦での表示や入力を利用しているシステムでも必ずシステム変更が必要になるわけではありませんが、利用する機能によってはバージョンアップ等、システム変更が必要になる場合があります。

また Plaza-i もそうですが、エクセル等も含めて和暦の取

得をマイクロソフト社 Windows の機能を利用していることが多いと思いますが、いまの予定では元号が発表される4月1日以降から4月末までにPCやサーバでWindows updateの適用が必要になりますので、日本国内ではほとんどの方に影響があります。

発表後すぐにWindows updateが配信されたとしても長くとも1か月の間に対応が必要になるためご注意ください。

消費税改正

次に2019年10月から消費税が10%になります、税率変更であれば8%へ変わったときに多くのシステムが将来の変更に備えたシステムになっているため、影響は少ないと思いますが、今回は税率変更に加えて軽減税率というこれまで日本にはなかった制度が採用されることになり、日本国内で利用しているほとんどの会計や販売、購買といった基幹システムに影響があります。

販売や仕入といったシステムでは軽減税率の対象となる取引がないという会社もあると思いますが、会計システムまで考えると経費等で対象の取引が発生することはあるのではないのでしょうか。

軽減税率はヨーロッパ等ではすでに採用されているところもあり、Plaza-iでは以前より軽減税率の機能がありましたが、請求書等ご利用の機能によってはバージョンアップが必要になります。

またプログラムのバージョンアップだけでなく、マスターセットアップが必要になります。

WINDOWS等のソフトウェア

これまでの2つとは違いますが、2020年1月にサーバ用OSであるWindows2008とクライアント用OSであるWindows7のサポートが終了します。

WindowsXPのサポートが終了した2014年のことを覚えている方もいらっしゃると思いますが、マイクロソフト社によると現在、日本国内でWindows7は2,700万台が利用されているようで、中小企業では保守サービス終了の認知度が6割程度ということもあり、サポート終了時点でも約1,750万5,000台が残ると予想されています。

2020年は東京オリンピックが開催されることで注目を集めることもあり、サポートの切れたPCが大量に残ることはセキュリティリスクが高いと切り替えを呼び掛けています。

また特にWindows2008の切り替えはサーバ用OSであり、現在利用しているソフトウェアやハードウェアが新OSでも問題なく利用できるか等、事前に確認することを考えると、こちらですぐに切り替えを進めていく必要があるでしょう。

Windows以外ではPlaza-iでは利用していませんが、SQL Server2008も2019年7月にサポートが終了しますので、ご利用されている場合には対応が必要になります。

早めに対応を

弊社からもご連絡させていただいている主な項目を中心に記載させていただきましたが、もう1つご注意くださいのが、これらは日本中で同時期に行われるため、どうしても作業が集中してしまいます。

さらに昨今の人手不足や残業等での対応が厳しくなる中、これまで以上に早めに対応が必要になります。

また改元への対応で4月にバージョンアップを、消費税で9月にバージョンアップを、と何度も行うことは非常に大変です。

そのためにもギリギリの対応ではなく少しでもゆとりをもって早めに計画を立て準備を進めてください。

Plaza-iユーザの方でまだバージョンアップやサーバ・PCの入替の計画が決まっていない方は、どうぞお早めに弊社HP(<https://www.ba-net.co.jp/>)、サポート担当(内線:72)までご相談ください。

Enterprise Mobility + Security (EMS)は得なのか？

今年の4月から働き方改革関連法の施行もあり、クラウドツールの利用や私有端末利用(以下BYOD)、どこでも働ける仕組みを検討されているユーザ様も多いと思います。

弊社でもBYODを取り入れ、柔軟な働き方を選択できる環境整備を進めております。それに伴い、情報漏洩を防止するなど、セキュリティ対策をいかに行うかが課題であると感じております。

総務省の取りまとめた平成30年版 情報通信白書によるとスマートフォンの保有率は72.5%とPC保有率を上回っており、どこでも仕事を行うという点で考えるとスマートフォンでいかに安全かつ利便性を担保させて業務を行わせるかポイントとなると思います。

あまり工数をかけずに管理するのであれば、ツールを使ってシステム面で管理するほうが効率的です、手法としては下記の2つがあると思います。

- ①MAM (Mobile Application Management) モバイルアプリケーション管理
- ②MDM (Mobile Device Management) モバイルデバイス管理

MAMは端末内の個人のアプリケーションやデータとは切り離し、業務に必要なアプリケーションに対してのみ管理/制限をします。対象のアプリケーションとそのデータのみを紛失/盗難の際に削除することが可能です。BYODの場合はこちらの方が適していそうです。

MDMは端末がもつ機能を管理・制限するもので、カメラやWiFi禁止等、端末機能もコントロールするものなので、会社支給端末の管理の方が適していそうです。

弊社で Office365 を導入しましたので、Office365 でクラウド上にアップロードした情報を個人端末の個人領域に不正コピーなどについても考えねばなりません。

Office365 には標準で MDM 機能があるのですが、端末リモートデータ消去（以下ワイプ）を行うと端末が出荷時に戻ってしまうため、BYOD の場合、会社と関係のない個人データまで消去してしまいます。

個人データを会社が管理すべきではないと筆者は考えます（利用者側もそうですね）ので、BYOD を行う場合はやはり MAM の仕組みを入れたほうがよさそうです。サードパーティの MDM を入れるという選択もありますが、MDM 製品によっては管理サーバを購入する等、別の管理やコストが発生するので、IT 管理者の働き方改革になりません。

Office365 スイートであれば、Microsoft Intune というサービスを使うことで、MAM として利用が出来るため、BYOD でもある程度のセキュリティを担保できそうです。

しかし、Intune だけでは多要素認証や Sharepoint、Onedrive の情報制限などが出来ず、完全コントロールには不足があると感じます。

出口側の制御を考えると AzureAD の仕組みで、多要素認証や条件付きアクセスポリシーで、悪意あるユーザの不正利用を防止する仕組みが提供されておりますので、Azure Active Directory Premium P1 サービスの購入し Intune と合わせて使えばセキュリティが担保できるのではないかと考えます。

- ・ Microsoft Intune：月額 650 円/人
- ・ Azure Active Directory Premium P1：月額 672 円/人と結構それぞれのサービスコストが意外と高い為、もう少し安く購入可能なセット商品のようなものが無いか探してみたところ、Enterprise Mobility + Security というサービスがありこれには Azure Active Directory Premium P1, Intune, Azure Information Protection P1, Advanced Threat Analytics が Enterprise Mobility + Security E3 プランには含まれており、月額 950 円/人であるため、別々に購入するより割安です。

他にも、「Windows 10 Enterprise」と「Office 365」、そして「Enterprise Mobility + Security」がセットになっている Microsoft 365 というサービスもあり、Office365 のプランと合致すればメリットがありそうです。

BYOD や Office365 のセキュリティ強化検討の参考となれば幸いです。

II Plaza-i 受注処理プロセスの選択

はじめに

平素は Plaza-i をご愛顧いただき、誠にありがとうございます。

物販ビジネスを行う場合、商品を前もって仕入れ、倉庫に保管し、受注し次第、すぐに在庫を引当て、スムーズに出荷手続きに移れるようにしておく方式と、受注を受けてから商品を発注し仕入れる方式があります。前者を在庫販売方式、後者を受注発注方式と称します。どちらの方式も、それを採用するメリットがあり、その裏返しで、弱点もあります。

この二者のいずれかで物販業務は流れますが、業務上の取引形態は受注発注としつつも、うまく在庫販売方式の良いところを取り入れることができる伝票取引工程計上という派生系もあります。

本稿では、在庫販売方式、受注発注方式、及び伝票取引工程計上方式の違い、特徴についてご紹介させて頂き、これから Plaza-i の導入をスタートされる、また、導入中のお客様を含め Plaza-i ユーザ各社様にとって、どの方式が自社ビジネスにフィットするか、理解が深まれば幸いです。

在庫販売方式

在庫販売の場合、先に述べたように商品を先に仕入れておくため、1回1回の受注の有無にとらわれることなく、発注業務はサイクルします。そのため、自ずと Plaza-i 発注伝票は手入力となります（発注計画が定まっていれば、計画発注機能を利用する方法も考えられます）。

購買業務や物流在庫管理における要件に柔軟に対応することができます。例えば、ロット生産による商品を仕入れている場合、ロット番号情報を仕入先などから入手し、毎回の入荷予定の商品に番号を付すということをしますが、これができるのは在庫販売方式の一つ大きなメリットです。これにより、その後のロット毎の入庫及び出庫の物流管理やロット毎の在庫評価が容易になります。

また、未着品管理においても、力を発揮します。輸入仕入で、貿易取引条件が FOB、その頻度も多く、未着品在庫も在庫残高一覧で把握したいといったときに、後述の受注発注方式では一工夫必要になるところが、在庫販売方式なら基本機能で可能です（未着品ファシリティから商品ファシリティへの移動）。

一方、商品を先に仕入れるという性質上、一意に受注伝票と発注伝票の関連付けが難しいことや、在庫引当てするが故に、特に人気商品に対し、どのような優先順位で引当てするかといった在庫引当に関するリスクを負うなどの側面があります。

受注発注方式

受注を受けてから商品を発注する受注発注方式は、SOE 受注伝票から PUR 発注伝票を自動生成することが可能であり、それがこの方式の大きな魅力です。

発注伝票、更に商品明細のレベルにまで受注伝票番号、明細行番号が入り、自動的に受注と発注の関連付けがなされます。それだけでなく、受注伝票から発注伝票へジャン

プして、営業担当が発注伝票についても連続して処理することが可能です。

自社倉庫を通さず、仕入先から直接得意先へ納品する、いわゆる得意先直送にも対応しています。

一方、受注伝票が購買業務の主要な内容を決め、後続処理へ影響を及ぼすことから、処理のスタートとなる受注時にある程度、精緻な情報を登録し固めておく性質があります。購買業務が進む中で、後から発注情報に変更が発生し修正したい場合も（内容にも因りますが）、Plaza-i は受注伝票から修正します。そのような関係で、入庫を起点とするロット番号の付番やファシリティを駆使した運用には不向きな面があります。

伝票取引工程計上方式

もともとは、入庫伝票による事前入庫指示→実際の商品の入庫（動き）に合わせた入庫確認処理という物流プロセスを省略しつつも契約の残高管理（受注残数や発注残数の管理）は行いたいというニーズへ応えるために開発された機能ですが、在庫販売／受注発注の軸と比較すると非常に興味深いため、派生系としてこの方式を挙げます。

伝票取引工程計上は、設定次第で在庫販売／受注発注のどちらの軸にもアプローチできます。ここでは、受注発注方式のメリットを最大限生かしつつ、そこにこの方式のメリットを加えて言いますと、SOE 受注伝票から PUR 発注伝票を自動生成した上で、ファシリティを移動することが可能となります。従って、未着品要件のみでなく、自社倉庫入荷後の試験工程など在庫ステータス管理に柔軟に対応することができます。その他は受注発注方式と同様で、入庫を起点としたロット番号の付番は課題が残りますが、受注と発注の関連付けや得意先直送処理も可能です。

まとめ

以上、3つの方式の特徴をまとめると、このようになります。

	在庫販売方式	受注発注方式	伝票取引工程計上方式
発注伝票の入力	手入力	受注伝票承認により発注伝票を自動生成	手入力(在庫販売)、自動生成(受注発注)のどちらの方式でも設定次第で対応可能。 *以降の項目については、発注伝票を自動生成する利便性を活かした上で、受注発注方式との違いを明確にすべく、 <u>受注発注方式の設定を前提とする。</u>
在庫識別番号(ロット番号等)の入庫起点の入力指定が可能か	手入力が可能	・ Plaza-i 自動採番号 (「S+受注番号+明細行番号」) ・ 入力指定は現状未対応。	受注発注方式と同じ。

通関→入荷 一品質試験 などの在庫 ステータス の遷移	仕入側の入庫ファシリティは「未着品」。その後、「在庫品ファシリティ」へ移動。売上側の出庫元ファシリティは「在庫品」を指定する等の処理が可能。	仕入側の入庫ファシリティと売上側の出庫元ファシリティが一致している必要があるため、その間にファシリティ移動処理を行うことはできない。 【応用テクニック】 SOE 受注 (章)、受注伝票の入力例 (節)、受注発注ビジネスで未着品管理 (項)	在庫販売方式と同じ。
未着品の計上方法	入庫先ファシリティを「未着品ファシリティ」として仕入計上。その後、「在庫品ファシリティ」などに移動可能。その際の「ファシリティ移動」の在庫入庫取引から (借方) 商品 / (貸方) 未着品の自動仕訳をすることで、未着品→商品の振り替えが可能。	発注確認処理により入庫予定がある状態を未着品とみなし、月次でそのデータを集計し、仕訳手入力する。 ※「受注発注」専用のファシリティで、仕入計上を行うため、「未着品ファシリティ」での仕入計上は不可。	在庫販売方式と同じ。
直送の処理方法	「直送」倉庫を設け、一旦直送倉庫へ入庫させ、そこから出庫する(仕入側、売上側を別々に処理する)。	仕入を計上したら、売上を同時に計上する処理が可能(発注タイプM-直送受注発注区分)。	「仕入」の工程と「売上」の工程の二工程を同時に計上する処理に対応(二工程取引)
伝票間の関連付け	受注伝票と発注伝票は、関連付けされない。 プロジェクトコードにより、関連付けする。	各伝票は、受注伝票番号により関連付けされる。 プロジェクトコードで関連付けすることもできる。	受注発注方式と同じ。
在庫引当処理が必要か	在庫引当処理が必要。ただし、受注時に在庫識別番号が判明していれば、受注承認時に、同時に在庫引当処理を行うことが可能。	不要。 受注発注ファシリティを経由し、在庫識別番号が「S+受注伝票番号+明細行」となるため、基本的に、在庫引当処理は不要。	受注発注方式と同じ。
適応業態	・ 定期発注 ・ ロット物流管理型	・ ファプレス ・ 生産委託・協力工場利用型	・ 発注工程固定ファプレス型

既に Plaza-i をご利用中のお客様におかれましても、新規ビジネスの立ち上げや今後の運用改善などにお役立て頂ければと思います。

II ソフトウェアテストの7原則

システムに関わる現場ではご存じの方も多いと思いますが、テストにおいては良く知られた「テストの7原則」といわれるものがあります。今回はその7つの原則をご紹介します。

テストは欠陥があることしか示せない

テストを実行することによって欠陥(=バグ、エラー)を抽出することが出来ませんが、テストを実行しても欠陥がないことは証明できません。品質管理としてはなんとしても不具合はゼロにしたいという気持ちで日々テストに取り組んでいますが、いくらテストをしても「バグは存在しません」と保証することはできません。テストではこの原則を前提として、効率的なテストを実行して欠陥が発生する可能性をゼロに近づけるように取り組むことが重要となります。

全数テストは不可能

ソフトウェアでは条件や入力値、取り得る状態の組み合わせパターンは膨大になるため、すべての領域を精査し網羅することは非現実的です。そこで、リスクや重要度の観点からテストの焦点を絞り、様々なテスト技法を利用して効率的に欠陥を検出するテストを設計する必要があります。例えば「境界値テスト」の考え方を利用すれば、「摘要は40文字まで入力可能」という仕様をテストする場合、1文字、2文字、3文字…40文字、41文字…と全ての入力をテストするのではなく、テストを間引いて40文字の境界に当たる40文字、41文字の入力をテストし、その分のリソースでまた別の観点からのテストを実行します。

初期テスト

テストはなるべく早い時期に開始し、開発サイクルの早い段階で欠陥を発見して修正することが重要です。後の工程になるほど、修正のためにやり直す工程も影響範囲も大きくなります。

欠陥の偏在

ソフトウェアの欠陥は全体にまんべんなく潜在するのではなく、ある特定の部分に集中している場合が多くあります。機能やインターフェースが複雑である、採用した技術の安定度であるとか原因は様々ですが、不具合が頻繁に発生している機能は重点的にテストするように、欠陥密度の予測・直近の観察結果に比例してテストの焦点を絞ることが有効です。

殺虫剤のパラドックス

同じ殺虫剤を使い続けると耐性を持つ虫が出てきて段々効果がなくなってくるのと同じように、同じテストを利用し続けるとそのテストでは欠陥が検出されなくなってきました。ある目的で設計されたテストは、そのテストで欠陥が検出されなくなった段階でテストケースの見直しが必要になります。弊社製品のPlaza-iはパッケージソフトのため、例えば新機能に対するテストを追加した場合、同じテストを実行し続けているとそのテストでの欠陥の検出効率は低下します。その次のサイクルとして、テストは不具合の検

出目的ではなく既存動作の確認、つまり品質を保証するためのテストとして役割を見直して利用しています。

テストは条件次第

テスト対象の性質や利用環境などの条件によって、テストの観点や項目、前提とする品質のレベル、優先順位などが変わってきます。一般的には、医療や金融など高信頼性が必要なシステムのテストと、例えば小規模なコミュニケーションツールのテストでは実施するテストが異なるというようなことですが、例えば同じソフトウェアでも、本番リリース直前に行うテストと、デモのサンプルとして利用する際のテストでは前提とする品質レベルが異なります。

「バグゼロ」の落とし穴

「バグゼロ」が高品質とは限りません。開発の現場ではバグを修正することに目的が偏りがちですが、パフォーマンスが低下したり使い難くなったりしていないか、欠陥がないことはもちろん、性能や信頼性の期待を満たす必要があります。

トヨタの強さ再考

はじめに

売上高29兆3800億、営業利益2兆4000億、設備投資額(1兆3000億)を除く研究開発費1兆640億の会社とは？

トヨタ自動車株式会社(数値は2018年トヨタ自動車HP投資家情報より)です。その強み大野耐一氏が開発したとされるトヨタ生産方式は、世界中で研究されています。因みに日立は、売上高9兆9600億、営業利益7100億、研究開発費3300億であり、トヨタ系列のデンソーは、売上高5兆1000億、営業利益4100億、開発費4400億(各HP投資家情報2018年より)。

この「トヨタの強さ」を酒井崇男 著『トヨタの強さの秘密』という書籍を通してご紹介致します。興味深いのは、この著者の母方先祖に本多光太郎という物理学者がおり、当時世界でも有名となった永久磁石鋼「KS鋼」を発明した方であり、豊田喜一郎氏は、国産自動車を開発するにあたり、金属に関する知見を欲し、技術コンサルティングを依頼したエピソードが書かれています。

本書籍では、トヨタの強さをTPS(Toyota Production System=トヨタ生産方式)ではなく、実は強さの秘密はTPD(Toyota Product Development=トヨタ流製品開発)にあり、それを支えているのが主査(今でいうチーフエンジニア)制度であるとしています。

実は、グーグル社アップル社、デザインファームであるIDEO社が採用しているリーンスタートアップ、リーン開発、デザイン・シンキングといった概念も、もとは広義の設計

者、トヨタ製品開発の主査(=プロダクト・マネージャー、自動車でいうところのチーフエンジニア)を元にしており、世界で成功しているといい、リーンを理解し、リーン開発に取り組んでいるか否かが現在の市場競争の成否を分けているといえます。

TPS と TPD とは何か？

TPS と TPD の違いは何でしょうか。売れるものを売れる時売れる数だけ売れる順番に作る

といった場合に、

TPD：売れるもの

TPS：売れる時売れる数だけ売れる順番に作る

という違いがあります。

また、さらなる違いを①アウトプットと②品質と③ノウハウそれぞれで考えた場合に、

TPD：

①アウトプット=設計情報(プロダクトデータ)

②品質=設計品質

③ノウハウを豊田英二氏(当時技術担当取締役)が1953年に導入した主査(チーフエンジニア)制度や原価企画(トヨタでは売価は市場が決めるもの

とし、原価をいかに下げるか=利益創造)を挙げています。

この主査が利益責任まで負っているそうです。

TPS：

①アウトプット=実際の製品

②品質=製造(または適合:設計図通りに製品がつくられているか)品質

③ノウハウをカンバン、アンドン、多能工、5S

などを挙げています。

豊田英二氏は、「主査は、製品の社長であり、社長は主査の助っ人である」と語ったそうです。

また、主査は、社長、系列会社、販売会社の責任者他誰にでも必要な情報収集のためにアポを取り、会いに行ける権限を持つそうです。

因みにシリコンバレーを例に、製品の社長は起業家であり、会社の社長がベンチャーキャピタルの構造になっているという記載も非常に興味深く、トヨタと同じように、主査の要件を満たすタレントを見つけ出し、彼らの創造するコンセプトやビジョン、アイデア・実現手段に資金や人材を投入し、利益を生み出してきたと言います。

TPD の肝 = 設計情報

TPD の要である主査 = トヨタ流設計者は、車種毎に決められ、①商品価値②利益③実現手段に責任を持つ人です。

従業員割合は、TPS 関連 90% 以上、TPD は 5~6% だそうです。

TPD で価値と利益を含んだ設計情報をつくり、完成した

設計情報(原価情報を含む)を TPS に基づいて最小費用と運転資金で実際の製品へ変換するそうです。

トヨタの利益を生み出す源泉であり、ものづくり(またリーン)の本質も、設計情報を創造すること(TPD)であり、情報転写の工程(TPS 生産現場)ではないといえます。

最後に

以上、酒井崇男著『トヨタの強さの秘密』(講談社現代新書 2016 年 3 月発行)をもとにトヨタの強さについてご紹介しました。

最近、「働き方改革」や「生産性」といったワードがマスメディアを通じて非常に多く登場しておりますが、そう簡単に実現できるものでしょうか。その前に強みが何なのか、今後も強みとなり続けるか?を今一度考えることこそ有益なのではないでしょうか。また、業務システムは、まさに生産性向上に寄与すると考えられています。弊社の製品もパッケージシステムとは言え、カスタマイズ開発を伴う場合や、既存のシステムフローにおいて、機能の追加・変更を行う場合、設計が何よりも重要となるため、Plaza-i 適用コンサルティングから開始する必要があります。

|| Plaza-i 最新バージョン情報

2019 年 1 月 17 日現在までリリースしております、最新の Plaza-i バージョン情報をお知らせ致します。

・ Plaza-i.NET V2.01.62.06

II 平成 31 年度 税制改正大綱

1.はじめに

平成 31 年 10 月 1 日から、消費税及び地方消費税の税率が 8%から 10%に引き上げられることに伴う税負担の増加を緩和することを目的として、平成 31 年度税制改正大綱のうち個人課税では、大きく次の 2 点の改正案が出されました。

- ・住宅ローン減税の拡充
- ・自動車に関する税負担の軽減

今回は上記改正案のうち、住宅ローン減税の拡充についてご紹介いたします。

2.改正前の制度概要

住宅借入金等特別控除（住宅ローン控除）とは、個人が住宅ローン等を利用して住宅を新築、取得又は増改築等した場合で、一定の条件を満たしたときは、その借入金等の年末残高の合計額を基礎として計算した金額を、その住宅を居住の用に供した年以後の各年分の所得税額から控除するという特例です。

居住の用に供した年ごとの控除期間、控除額計算は次のとおりです（国税庁資料より抜粋）。

居住の用に供した年	控除期間	各年の控除額の計算 (控除限度額)	
平成19年1月1日から 平成19年12月31日まで	15年	1～10年目 年末残高等×0.6% (15万円)	11～15年目 年末残高等×0.4% (10万円)
平成20年1月1日から 平成20年12月31日まで	15年	1～10年目 年末残高等×0.6% (12万円)	11～15年目 年末残高等×0.4% (8万円)
平成21年1月1日から 平成22年12月31日まで	10年	1～10年目 年末残高等×1% (50万円)	
平成23年1月1日から 平成23年12月31日まで	10年	1～10年目 年末残高等×1% (40万円)	
平成24年1月1日から 平成24年12月31日まで	10年	1～10年目 年末残高等×1% (30万円)	
平成25年1月1日から 平成25年12月31日まで	10年	1～10年目 年末残高等×1% (20万円)	
平成26年1月1日から 平成33年(2021年)12月31日まで	10年	1～10年目 年末残高等×1% (40万円) (注) 住宅の取得等が特定 取得以外の場合は20万円	

※「特定取得」とは、住宅の取得等の対価の額又は費用の額に含まれる消費税額等（消費税額及び地方消費税額の合計額をいいます。以下同じです。）が、8%の税率により課されるべき消費税額等である場合におけるその住宅の取得等をいいます。

3.改正点

～概要～

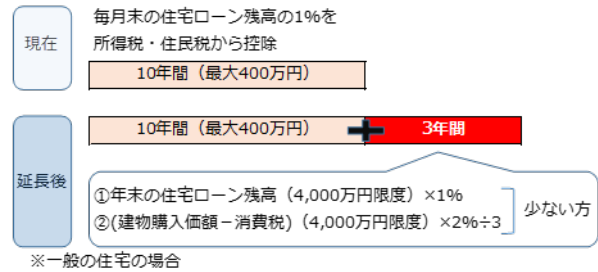
消費税が引き上げられる平成 31 年 10 月 1 日から平成 32 年 12 月 31 日までの間に入居する住宅に限り、所得税や住民税の控除を受けられる期間を現状の 10 年間から 3 年延長し、13 年間とする特例が創設されます。

～所得税（国税）～

この特例は、当初の 10 年間は現状と同じ仕組みとなりま

すが、11 年目以降の 3 年間は毎年、年末の住宅ローン残高の 1%相当額と建物購入価額（税抜）の 2%分を 3 等分した額とを比較し、少ない方の金額を所得税額から控除することとなります。

なお、建物の購入価額に含まれる消費税等の税率が 10%である場合に限り適用されますのでご注意ください。



～住民税（地方税）～

住宅ローン控除額が、その年分の所得税額から控除しきれない場合には、当該控除しきれない金額を翌年度分の個人住民税額から控除することができます。

上記所得税の改正に伴い、住民税においても 11 年目から 13 年目までに所得税額から控除しきれない金額を住民税額から控除する措置が講じられます。（最高 136,500 円）

4.まとめ

現在住宅の購入を検討されている方については、増税後に住宅を購入し、当該改正の適用を受けることで税負担が少なくなる可能性もあります。

消費税 10%の増税時には、5%から 8%に増税された時と同様に建物取得に係る消費税の経過措置の適用もあるため、十分に検討してから住宅を購入することをお勧めいたします。

II 消費税増税後の請求書等保存方式

1.はじめに

2019年10月より消費税増税が実施されると同時に、仕入控除の要件である帳簿及び請求書等の保存方式が変更されます。さらに2023年10月以降はインボイス制度が導入される予定となっております。

2.区分記載請求書等保存方式

2019年10月1日よりインボイス制度が導入されるまでの4年間、仕入税額控除の要件である帳簿及び請求書等の保存につき、現在の請求書等保存方式から区分記載請求書等保存方式に変更され、帳簿や請求書等への記載事項が追加されます。

《現行の請求書等と区分記載請求書等の比較》

期間	帳簿への記載事項	請求書等への記載事項
平成31年9月30日まで 【現行制度】	① 課税仕入れの相手 方の氏名又は名称 ② 取引年月日 ③ 取引の内容 ④ 対価の額	① 請求書発行者の氏名又は名称 ② 取引年月日 ③ 取引の内容 ④ 対価の額 ⑤ 請求書受領者の氏名又は名称※ <small>※ 小売業、飲食店業等特定 多額の取引を事業者が 交付する請求書等には、この 記載は省略できます。</small>
平成31年10月1日から 平成35年9月30日まで 【区分記載請求書等保存方式】 (注1)	(上記に加え) ⑥ 軽減税率の対象品 目である旨	(上記に加え)(注2) ⑥ 軽減税率の対象品目である旨 ⑦ 税率ごとに合計した税込対価の額

(国税庁資料より)

帳簿への記載ですが、軽減対象資産の譲渡等については対象品目である旨を記載する方法の他、税率区分欄を設け、「8%」と記載する方法や税率コードを記載する方法も認められます。

請求書等への記載ですが、受領した請求書等に上記⑥⑦の記載がない場合は、交付を受けた事業者側で追記も可能とされています。軽減税率導入後しばらくは、売り手側で税率別区分をしていない従来型の請求書等が交付されることも多いと推測されます。また、売り手が免税事業者の場合は請求書等の記載が税率事に区分されているとは限りません。そのようなケースであっても、買い手側で仕入税額控除を可能するための措置となります。

なお、取引金額が3万円未満の場合や請求書の交付を受けることが困難な場合(自販機による購入等)など帳簿の保存だけで仕入税額控除が可能なケースは現行制度から変更ありません。

3.適格請求書等保存方式(インボイス方式)

2023年10月1日以降は、適格請求書等保存方式いわゆるインボイス制度が始まります。この方式のもとでは帳簿の他、適格請求書発行事業者が発行した適格請求書又は適格簡易請求書の保存が仕入税額控除の要件となります。

適格請求書等には新たに適格請求書発行事業者の登録番号、適用税率、税率ごとに合計した消費税額の追加記載が求められます。

ただし、電車、バス等の公共交通機関の運賃で3万円未満のものや自動販売機等による販売で3万円未満のものなど、事業の性質上、適格請求書の交付が困難と考えられるものについては、交付義務が免除されます。

なお、取引金額が3万円未満の場合や請求書の交付を受けることが困難な場合において、請求書等の保存がなくて仕入税額控除が可能となる現行制度は、インボイス制度導入後においては廃止となります。帳簿のみの保存で仕入税額控除が認められるのは、上記の適格請求書交付義務が免除される取引の場合や適格請求書の記載事項が記載されている入場券等が使用の際に回収される取引の場合等、一定の場合に限定されることとなります。

4.消費税増税に向けたシステム対応

軽減税率及びインボイス制度導入後は、請求書や領収書等に記載すべき項目が変更されるため、販売管理システムやレジシステムの改修が必要になります。

システム改修が、ソフトウェアの機能追加や、機能向上等に該当する場合には、改修費用は原則として資本的支出として取り扱われますが、軽減税率やインボイス制度導入に伴い、税率ごとの商品管理や適正な納税額の計算を行うために、システムの改修を行う場合には、修繕費として取り扱うことができるとされています。ただし、改修の範囲が、軽減税率及びインボイス制度導入に対応する目的であるものに限定されていることが、作業指図書等で明確にされている必要があります。

また、中小企業・小規模事業者等が、複数税率対応レジの導入や、受発注システムの改修等を行う際、その経費の一部を補助する「軽減税率対策補助金」の制度があります。補助対象期間は2019年9月30日まで、補助金交付申請受付期間は2019年12月16日までとなります。

5.おわりに

2度にわたり先送りとされてきた消費税増税もいよいよ目前に迫って参りました。お早目のご対応をお勧めします。