



いふき



税 務

- 税金教室等の受講者募集(P.6)
- 夏休み親子税金探偵団 団員募集(P.7)

経 営・経 済

- 南鳥島沖の「レアアース泥」、採掘成功
自国自給、脱中国依存に大きな一歩
- 「権限委譲」の5つのステップ
- 先行き不透明な時代は曖昧経営で



CONTENTS

● 税務コーナー

- 1 税務広報
- 5 県税だより
- 6 「税金教室等」受講者募集
- 7 夏休み親子税金探偵団団員募集
- 8 税務Q&A「国税不服審判所について」
- 12 その他
 - ・みんなの労働ナビ
 - ・中東情勢の変化に伴う中小企業等支援
 - ・生産性向上支援センターの新設
 - ・デジタル行政サービスの意識調査
- 14 商品券購入費用を交際費とする場合の問題点
～実践税務調査～
- 15 防衛特別法人税の創設
～経理課社員リサと
顧問税理士サキ先生の税務問答～
- 16 反面調査の着眼点(消費税の調査)
～実践税務調査～

● 経営・経済コーナー

- 17 南鳥島沖の「レアアース泥」、採掘成功
自国自給、脱中国依存に大きな一歩
- 18 「権限委譲」の5つのステップ
- 19 先行き不透明な時代は曖昧経営で
- 20 アスリートの事例に学ぶメンタルケア
- 21 健康ウォーキング、効果を上げるコツ
- 22 ハンバーガー1個作るのに風呂15杯分の水?
- 23 ごはんを食べると眠くなるのは
血糖値が上がるから?
- 24 【和酒をめぐる】長野県・株式会社玉村本店
無農薬、自家栽培米が生む“最良の食中酒”
「NEW ENGI」

● おたのしみコーナー

- 25 7つの間違い探し

● 雑談・雑学の庭

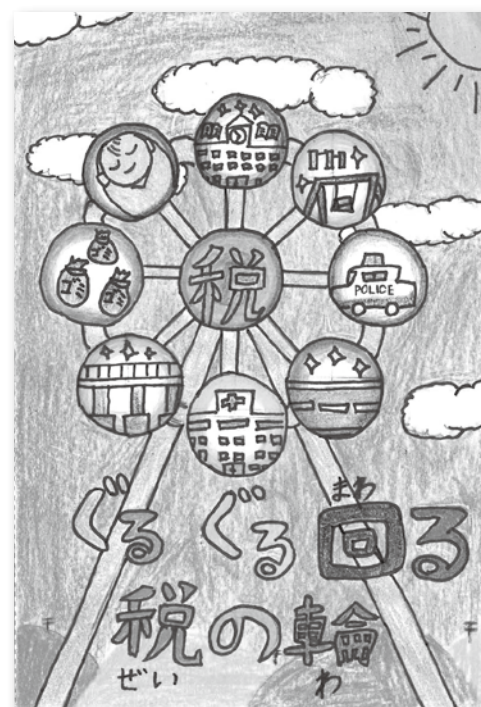
- 25 禁酒法ができたり、なくなったり

絵はがきコンクール 大垣税務連絡協議会会長賞

海津市立 海津小学校
奥井 湊愛さん

大垣法人会女性部会では、租税教育の一環として、税金が毎日の生活の中でどのように役立っているのかということに理解と関心を深めていただくために、小学6年生を対象に第15回税に関する絵はがきコンクールを実施しました。

総数322枚のご応募をいただき、厳正なる審査の結果、この作品が大垣税務連絡協議会会長賞を受賞しました。



源泉所得税の改正のあらまし

令和8年4月

国 税 庁

所得税の源泉徴収事務につきましては、日頃から格別のご協力をいただき感謝申し上げます。
令和8年度の税制改正により、源泉所得税関係について主に次のような改正が行われました。
(注) このパンフレットは、令和8年4月1日現在の法令等に基づいて作成しています。

- 1 以下のとおり所得税の基礎控除の引上げ等が行われました。
これらの改正は、原則として、**令和8年分以後**の所得税について適用されます。
※ 令和8年11月までの給与等及び公的年金等の源泉徴収事務に変更は生じません。

(1) 基礎控除の引上げ

イ 次のとおり、合計所得金額に応じて、基礎控除額が引き上げられました。

合計所得金額 〔令和8・9年分における 収入が給与だけの場合の収入金額(注3)〕	基礎控除額(改正された範囲)			
	改正後(注1)		改正前(注1)	
	令和8・9年分	令和10年分以後	令和8年分	令和9年分以後
132万円以下 (206万円以下)		99万円(注2)	95万円(注2)	
132万円超 (206万円超 475万円以下)	104万円(注2)	62万円	88万円(注2)	58万円
336万円超 (475万円 1,999円超 665万円以下)			68万円(注2)	
489万円超 (665万円 5,556円超 850万円以下)	67万円(注2)		63万円(注2)	
655万円超 (850万円超 2,350万円以下)	62万円		58万円	

- (注) 1 所得税法第86条の規定による基礎控除額62万円(改正前：58万円)に、租税特別措置法第41条の16の2の規定による加算額を加算した額となります。
2 62万円にそれぞれ、42万円、5万円、37万円を加算した金額(改正前：58万円にそれぞれ、37万円、30万円、10万円、5万円を加算した金額)となります。なお、この加算は、居住者についてのみ適用があります。
3 下記(2)の改正後の給与所得控除額に基づいた金額であり、特定支出控除や所得金額調整控除の適用がある場合には、表の金額とは異なります。
4 合計所得金額2,350万円超の場合の基礎控除額に改正はありません。

ロ 基礎控除額の引上げ及び給与所得控除の最低保障額の引上げに伴い、**令和9年分以後**の「源泉徴収税額表」が改正されました。

(2) 給与所得控除の最低保障額の引上げ

イ 給与所得控除について、65万円の最低保障額が74万円に引き上げられました。

給与等の収入金額	給与所得控除額(改正された範囲)		
	改正後		改正前
	令和8・9年分	令和10年分以後	
190万円以下	74万円(注1)	その収入金額×30%+8万円 (69万円未満となる場合は、69万円)	65万円
190万円超 220万円以下			その収入金額×30%+8万円

- (注) 1 給与所得控除の最低保障額の特例(租税特別措置法第29条の4)の適用後の給与所得控除額となります。
2 給与等の収入金額が220万円超の場合の給与所得控除額に改正はありません。

ロ 給与所得控除の最低保障額の引上げに伴い、所得税法で定める**令和8年分以後**の「年末調整等のための給与所得控除後の給与等の金額の表」が改正されました。

ハ 令和8・9年分の給与等の収入金額が69万1,000円以上220万円未満である場合には、その給与等に係る給与所得の金額については、上記イ及びロにかかわらず、次の金額とすることとされました。

給与等の収入金額	69万1,000円以上 74万1,000円未満	74万1,000円以上 219万1,000円未満	219万1,000円以上 219万3,000円未満	219万3,000円以上 219万6,000円以上 220万円未満
その給与等に係る 給与所得の金額	なし	その収入金額 -74万円	145万1,000円	145万3,000円 145万6,000円

なお、国税庁において作成する「年末調整等のための給与所得控除後の給与等の金額の表」については、上記ロ及びハを加味した表とすることを予定しています。

(3) 扶養親族等の所得要件の改正

基礎控除額の引上げに伴い、次の表のとおり、扶養控除等の対象となる扶養親族等の所得要件^(注1)が改正されました。

また、給与所得控除の最低保障額の引上げに伴い、家内労働者等の事業所得等の所得計算の特例について、必要経費に算入する金額の最低保障額が69万円（改正前：65万円）に引き上げられました。

扶養親族等の区分	所得要件 ^(注1) (令和8・9年分における収入が給与だけの場合の収入金額 ^(注2))	
	改正後	改正前
扶養親族 同一生計配偶者 ひとり親の生計を一にする子	62万円以下 (136万円以下)	58万円以下 (123万円以下)
特定親族	62万円超 123万円以下 (136万円超 197万円以下)	58万円超 123万円以下 (123万円超 188万円以下)
配偶者特別控除の対象となる配偶者	62万円超 133万円以下 (136万円超 207万円以下)	58万円超 133万円以下 (123万円超 201万5,999円以下)
勤労学生	89万円以下 (163万円以下)	85万円以下 (150万円以下)

(注) 1 合計所得金額（ひとり親の生計を一にする子については総所得金額等の合計額）の要件をいいます。
2 上記(2)の改正前及び改正後のそれぞれの給与所得控除額に基づいた金額であり、特定支出控除の適用がある場合には、表の金額とは異なります。

【令和8年の給与等の源泉徴収事務における留意事項】

令和8年11月までの給与等の源泉徴収事務に変更は生じません。

令和8年分の給与等の源泉徴収事務においては、令和8年12月に行う年末調整の際に、上記(1)の引上げ後の基礎控除額及び上記(2)の改正後の国税庁において作成する「年末調整等のための給与所得控除後の給与等の金額の表」に基づいて1年間の税額を計算し、改正前の「源泉徴収税額表」によって計算した源泉徴収税額との精算を行います。

また、令和8年分の給与等の源泉徴収事務においては、上記(3)の改正は、令和8年12月1日以後に支払う給与等から適用されますが、この改正により新たに扶養親族等の要件を満たすこととなった親族等に係る扶養控除等の適用を受けるために「給与所得者の扶養控除等（異動）申告書」等の提出が必要となります。

(参考) 改正後の配偶者特別控除額及び特定親族特別控除額の表

上記(2)及び(3)の改正により、親族等の合計所得金額（収入が給与だけの場合の収入金額）に応じた控除額は、次のようになりました。

配偶者又は特定親族の合計所得金額 (令和８・９年分における収入が給与だけの場合の収入金額 ^(注))	配偶者特別控除額 所得者の合計所得金額 (収入が給与だけの場合の収入金額 ^(注))			特定親族 特別控除額
	(収入が給与だけの場合の収入金額 ^(注))			
	900万円以下 (1,095万円以下)	900万円超 950万円以下 (1,095万円超 1,145万円以下)	950万円超 1,000万円以下 (1,145万円超 1,195万円以下)	
62万円超 85万円以下 (136万円超 159万円以下)	38万円	26万円	13万円	63万円
85万円超 90万円以下 (159万円超 164万円以下)				61万円
90万円超 95万円以下 (164万円超 169万円以下)				51万円
95万円超 100万円以下 (169万円超 174万円以下)	36万円	24万円	12万円	41万円
100万円超 105万円以下 (174万円超 179万円以下)	31万円	21万円	11万円	31万円
105万円超 110万円以下 (179万円超 184万円以下)	26万円	18万円	9万円	21万円
110万円超 115万円以下 (184万円超 189万円以下)	21万円	14万円	7万円	11万円
115万円超 120万円以下 (189万円超 194万円以下)	16万円	11万円	6万円	6万円
120万円超 123万円以下 (194万円超 197万円以下)	11万円	8万円	4万円	3万円
123万円超 125万円以下 (197万円超 199万円以下)				
125万円超 130万円以下 (199万円超 204万円以下)	6万円	4万円	2万円	
130万円超 133万円以下 (204万円超 207万円以下)	3万円	2万円	1万円	

(注) 上記(2)の改正後の給与所得控除額に基づいた金額であり、特定支出控除や所得金額調整控除の適用がある場合には、表の金額とは異なります。

消費税

国税庁
(令和8年4月)

インボイス制度に関する 令和8年度税制改正について

2つのポイント

- 1 2割特例は個人事業者のみ
適用可能な3割特例に
- 2 8割控除は
7・5・3割控除に

1 小規模個人事業者に係る税額控除に関する経過措置 (3割特例)

◆ 3割特例の創設 個人事業者

個人事業者である適格請求書発行事業者の令和9年分及び令和10年分の消費税申告については、その課税期間における課税標準額に対する消費税額から控除する金額を、その課税標準額に対する消費税額に7割を乗じた額とすることにより、納付税額をその課税標準額に**対する消費税額の3割とすることができ**ることとされました。(3割特例)

- ※1 現行の2割特例は、令和8年9月30日までの日の属する課税期間で終了します。
- ※2 2割特例と同様に、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より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限り、適用できます。
- ※3 3割特例の適用を受けようとする場合には、確定申告書にその旨を付記する必要があります。

◆ 簡易課税制度選択届出書の提出期限の特例の見直し 個人事業者 法人

2割特例や3割特例の適用を受けた適格請求書発行事業者が、その適用を受けた課税期間の翌課税期間に係る確定申告期限までに、簡易課税制度選択届出書を提出したときは、その翌課税期間から簡易課税制度を適用することができるとされました。

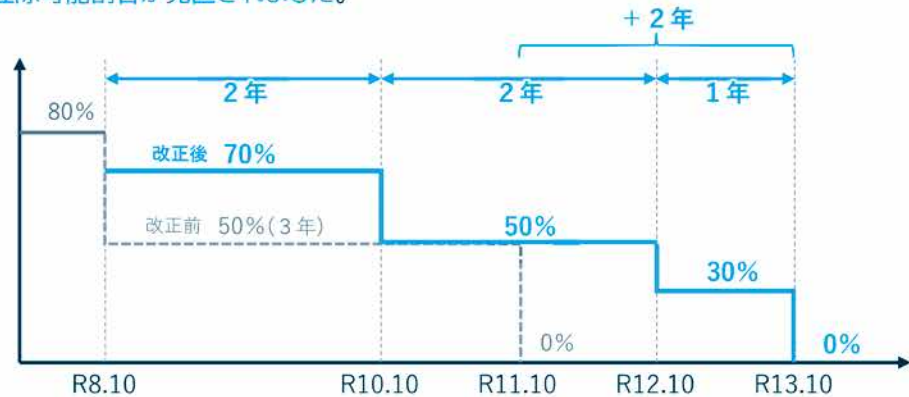
※ 提出期限の特例の見直しは、上記の翌課税期間が令和8年10月1日以後に終了する課税期間である場合に適用されます。

	令和8年分	令和9年分	令和10年分	令和11年分
個人事業者	2割特例	3割特例	3割特例	3割特例適用不可
法人 (例:12月決算)	2割特例	3割特例・2割特例 適用不可		
		令和9年12月期消費税の確定申告期限(令和10年2月29日)までに、簡易課税選択届出書を提出することで、簡易課税を適用可能		令和11年分消費税の確定申告期限(令和12年4月1日)までに、簡易課税選択届出書を提出することで、簡易課税を適用可能

2 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に関する経過措置の改正(7・5・3割控除)

◆ 控除可能割合等の見直し(7・5・3割控除)

免税事業者など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つき、その一定割合を控除できる経過措置について、**適用期限を2年間延長**した上で、以下のとおり**控除可能割合が見直されました**。



◆ 控除限度額の見直し

一の適格請求書発行事業者以外の者からの課税仕入れの額の合計額がその年又はその事業年度で**1億円(改正前:10億円)を超える場合には**、その超えた部分の課税仕入れについて、**本経過措置の適用を認めないこととされました**。

※ 控除限度額の見直しは、令和8年10月1日以後に開始する課税期間から適用されます。

◆ その他の改正

◆ 特定金属くず特例の創設

盗難特定金属製物品の処分の防止等に関する法律(金属盗対策法)に規定する特定金属くずについて、古物商特例や再生資源等特例の対象から除いた上で、同法上の特定金属くず買受業の届出を行っている事業者が適格請求書発行事業者でない者から棚卸資産(消耗品を除く)として買い受ける**特定金属くず**について、一定の事項が記載された**帳簿のみの保存により仕入税額控除を認める特例の対象に加えることとされました**。

※ 上記の改正は、金属盗対策法の施行の日から起算して3月を経過する日の翌日以後に行う課税仕入れについて適用されます。

制度の詳細は、国税庁ホームページ「インボイス制度特設サイト」

をご覧ください



インボイス 特設サイト



岐阜県からのお知らせ

消防団協力事業所に対する事業税の軽減について

消防団は、地域の防災力の中心として大きな役割を果たしていますが、近年の社会環境の変化等から、消防団員の被雇用者化が進むとともに、消防団員の減少が続いており、地域防災力の低下が懸念されています。

岐阜県では消防団員の減少に歯止めをかけ、円滑かつ安定的な消防団の活動を確保するために、「岐阜県消防団協力事業所支援のための事業税の課税の特例に関する条例」を制定し、知事の認定を受けた消防団協力事業所(法人又は個人)に対し、事業税の優遇措置を行います。

制度の概要

対象税目	法人事業税、個人事業税
対象要件	次の要件を全て満たす法人(資本金又は出資金が1億円以下)又は個人
	1 県内に事業所を有し、全ての事業所等が「消防団協力事業所表示制度」による市町村長からの表示証の交付を受けていること
	2 県内の事業所等の労働者等に消防団員が1名以上いること
	3 消防団活動に配慮した規定(就業規則等)を整備していること
控除内容	事業税額の2分の1に相当する額を控除(100万円を限度) ※ 県内の事業所等の雇用者等に占める消防団員数の割合が1割以上の場合には、200万円が上限となります。 ※ 特別法人事業税は控除対象となりません。
適用期間	法人事業税：平成28年4月1日から令和10年3月31日までの間に終了する各事業年度 個人事業税：平成29年度から令和10年度(平成28年から令和9年の所得に対して課税)

消防団協力事業所の認定申請手続き

税の控除を受けるための消防団協力事業所の認定申請手続きはこちら

■ 消防団協力事業所支援減税制度について

<https://www.gifu-no-shouboudan.pref.gifu.lg.jp/?act=tax-relief>

税の申告に関する手続き(消防団協力事業所の認定を受けた後の手続き)

<申請方法>

法人	法人事業税の確定申告の申告期限(事業年度終了後、原則2か月以内)までに、控除後の税額を記載し、県税事務所へ申告してください。 (不均一課税計算書を申告書に添付してください。)
個人	個人の事業税については手続は必要ありません。 (8月上旬以降にお送りする納税通知書に控除後の税額が記載されますので、確認のうえ納付してください。)

消防団協力事業所の認定を受けた後の手続きはこちら

■ 消防団協力事業所に対する事業税の軽減について <https://www.pref.gifu.lg.jp/page/13977.html>

令和8年度

受講者募集

税金教室等
開催のご案内



税法税務研修会

改正税法を中心とした内容等

令和8年 9月4日(金) 13時30分～15時30分

場 所

大垣市情報工房5階 スイंकホール

受講料

無料

講 師

大垣税務署職員

定 員

100名

税金教室Ⅱ

法人税、消費税等を中心にやや専門的な内容

令和8年 11月12日(木) 10時00分～16時00分

場 所

大垣市情報工房5階 スイंकホール

受講料

無料 (資料込・昼食付)

講 師

大垣税務署職員

定 員

100名

〈申し込み〉

下記の項目を記載して大垣法人会事務局までFAX及びメールか書面でお送りください。

● 法人・団体名

● TEL 番号

● 責任者名

● メールアドレス

● 所在地〈住所〉

● FAX 番号

● 受講者名

★ 受講教室(税法税務研修会・税金教室Ⅱ)

FAX 0584-81-1539

E-mail ogkhojin@snow.ocn.ne.jp



※抽選に漏れた方には、個別にご連絡いたします。

06 ■ いぶき

第24回

税金探偵団

夏休み親子

団員募集





日 時

令和8年 8月21日(金)
8:30集合、8:40出発、17:30解散(予定)

集合場所

大垣市総合体育館駐車場

募集人員

70人(西濃地域在住の小学3年生から中学生までの親子)
*小学2年生以下はお断りいたします。

見 学 先

大垣税務署・大垣市役所・名古屋市市政資料館・名古屋市科学館

参 加 費

大人(中学生以上) 1,500円[税込] 子供(小学生) 500円[税込]
(ANA クラウンプラザ名古屋 ガーデンコートのランチバイキング代等を含む)
[後日、振込用紙を郵送します。]

申込方法

郵送・FAXにて申込される方は、住所、親子氏名、生年月日、保護者職業、子供の学校名・学年、電話番号、携帯番号を明記して下記まで送付下さい。
また、Eメールにて申込される方も、必要事項を明記して下さい。
下のQRコードからもお申込みできます。
※ 必要事項に不備がある場合はお受け出来ませんので、必ず、ご確認の上、お申込み下さい。
※ 保護者は1名とし、グループでのお申込みは不可とさせていただきます。
※ 応募者多数の場合には初参加者を優先し抽選にて決定いたします。
※ 参加決定者には、8月7日までに詳細と会費の振込依頼書をご郵送いたします。
※ 小学5年生以上の児童生徒全員に感想文をお願いし、税の広報誌「いぶき」に掲載させていただきます。

募集〆切

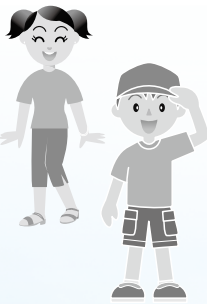
令和8年 7月17日(金) 必着

送 付 先

〒503-0803 大垣市小野4-35-10
一般社団法人大垣法人会 青年部会
FAX(0584)81-1539
TEL (0584)81-1288
<https://cms.ginet.or.jp/ogkhojin/>
メールアドレス ogkhojin@snow.ocn.ne.jp







いぶき ■ 07

なるほど! 税務Q&A

教えて? 国税不服審判所について 税を学べば、お金にもっと強くなる!!

今回も「国税不服審判所」審査請求に対する裁決事例をご紹介します。

《事例1》

請求人は従業員の不正行為の把握が可能、従業員の行為は請求人の行為と同視できる

審査請求人が、請求人の従業員が工事業者と通謀して作成した虚偽の工事完了日を記載した納品書等に基づき、工事費用の額を課税仕入れに係る支払対価の額に含めて消費税等の申告をしたことから、原処分庁が、消費税等の更正処分を行うとともに、従業員による納品書等の作成行為は、事実の仮装と認められ、請求人の行為と同視することができるとして、消費税等に係る重加算税の賦課決定処分を行ったのに対し、請求人が、従業員による納品書等の作成行為は請求人の行為と同視することができないとして、原処分の一部の取消しを求めた事案で、国税不服審判所は請求人の主張を退ける判断をした。

※裁決のポイント

請求人の従業員が工事業者と通謀して虚偽の工事完了日を記載した工事完了報告書等を作成した行為は、事実の仮装に該当するところ、当該従業員の行為は、請求人の行為と同視でき、重加算税の賦課要件を満たすとした事例。

事案の概要

請求人は、主に〇〇等の製造販売を目的とする法人である。

請求人の工場の技術課の保全チームは、主に本件工場内の建物、構築物及び附帯設備の営繕管理等を行っている。

請求人は、令和3年2月22日及び同年3月29日付で、X社との間で、パレット置き場拡張工事等の工事請負契約を締結した。各工事の契約上の完成・引渡日はいずれも令和3年3月31日であるが、本件各工事は、同日後も引き続き行われており、実際の完成・引渡日はいずれも同年4月3日であった。

保全チームに所属する本件従業員は、各工事の完成・引渡日がいずれも令和3年4月3日であったにもかかわらず、同年3月31日に各工事が完成・引渡しされたとする内容の各納品書等を工事業者の現場管理員及び営業担当者と通謀して作成した(本件行為)。

請求人は、各納品書等に基づき、各工事に係る支払金額を、令和3年3月31日付で構築物勘定などに計上した。

争点は、本件従業員による本件行為は、請求人の行為と同視することができるか否か。

請求人の主張

本件従業員が工事業者と通謀して虚偽の工事完了日を記載した工事完了報告書等を作成した行為は、事実の仮装に該当するが、①本件従業員は、請求人の一使用人として限定的な地位・権限を有していたにすぎない、②本件行為は、本件従業員の独断的な不正行為であった、③請求人は、本件従業員に対して一定の管理・監督を行っていた。本件行為を請求人の行為と同視することはできない。

審判所の判断

本件従業員は、職制上の地位や肩書はなく、また、請求人の経営に参画することはなく、経理業務に関与することもなかったところ、本件従業員は、工場の営繕管理等の担当者として、工事の管理等の業務の実施を請求人から任されていた以外に請求人から特別な権限を付与されることはなかったことが認められる。本件従業員の地位・権限は、請求人の一使用人として限定されたものであったと認められる。

本件従業員は、技術課内のミーティングにおいて、各工事が工期内に終わらない旨の報告をしておらず、かつ、本件従業員が本件行為に至った理由は、稟議の再申請を回避するためなどであったことからすれば、本件行為は、本件従業員が自身の業務負担の増大を避けることなどを目的として独断で行った行為であったと認められる。

一方、技術課の担当者は、工事完了後に現場を確認し、現場の写真を撮って「工事完了報告書」に貼付するとともに、「検査・検収願書」及び「工事完了報告書」に検査確認の日付の記入及び押印をする業務を行うこととされていたことから、本件行為は、本件従業員が各工事の担当者として請求人から付与された権限の範囲内において行われた行為であった。

また、日誌には工事業者の名称や各工事の工事名称などが記載されており、工場長は、日誌を確認した上で押印していること並びに各工事の工場の敷地内での位置や事務室がある厚生棟との位置関係等を併せ考慮すると、工場長らは、各工事がいずれも令和3年3月31日までに完成していないことを認識することができた。

以上によれば、本件行為は、本件従業員が独断で行ったものではあるものの、請求人から付与された権限の範囲内において行われた行為であると認められる。また、工場長らは、各工事が令和3年3月31日までに完成していないことを認識することができたものと認められ、そうすると、工場長らをして、本件行為による不正の事実を把握し、申告期限までにその是正措置を講ずることが可能であった。

本件従業員の地位・権限は、請求人の一使用人として限定されたものであったと認められるものの、本件行為は、本件従業員が請求人から付与された権限の範囲内において行われた行為であり、また、工場長らは、各工事が令和3年3月31日までに完成していないことを認識することができたことからすれば、工場長らをして、本件行為による不正の事実を把握し、申告期限までにその是正措置を講ずることが可能であったと認められる。本件従業員による本件行為は、納税者たる請求人の行為と同視することができると判断するのが相当である。

(令和6年1月10日裁決)

《事例2》

修正申告書提出で新たに納付する消費税額は同申告書提出年分の必要経費に

審査請求人が、消費税等の修正申告で新たに納付すべきこととなった消費税等の額を修正申告に係る課税期間と同一年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入して所得税等の修正申告書を提出したところ、原処分庁がその年に債務の確定しないものは必要経費に算入すべき金額から除かれており、当該年分の必要経費には算入されないとして、所得税等の更正処分をした。これに対し、請求人が原処分の取消しを求めている事案で、国税不服審判所は、修正申告書を提出した日の属する年分の必要経費に算入されるとして請求人の主張を退けた。

※裁決のポイント

修正申告の提出で納付すべきこととなった消費税等の額は、修正申告書を提出した日の属する年分の必要経費に算入されたとした事例。

事案の概要

請求人は、コンクリート建造物の建設に使用する型枠の製造卸売業を営む個人事業者。税込経理方式を採用しており、令和2年分及び令和3年分(本件各年分)の所得税等の各確定申告書、令和4年分の所得税等の確定申告書をいずれも法定申告期限までに提出していた。

また、請求人は令和2年課税期間及び令和3年課税期間(本件各課税期間)の消費税等の各確定申告書、令和4年課税期間の消費税等の確定申告書をいずれも法定申告期限までに提出していた。

原処分庁の調査担当職員は令和5年10月16日、本件各年分及び令和4年分の所得税等、本件各課税期間及び令和4年課税期間の消費税等について調査を開始した。

請求人は、令和5年12月19日、原処分庁に本件各年分及び令和4年分の所得税等に係る各修正申告書と本件各課税期間及び令和4年課税期間の消費税等に係る各修正申告書を提出した。なお、本件各課税期間及び令和4年課税期間の消費税等に係る各修正申告書の提出で、新たに納付すべき各消費税等の額が増加し、本件各年分及び令和4年分の所得税等の各修正申告書に、新たに納付すべき各消費税等の額がそれぞれ対応する年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入されていた(新たに納付すべき各消費税等の額のうち本件各年分に係るものを併せて「本件各消費税額」、令和4年分に係るものを「令和4年消費税額」という。)。

原処分庁は、令和6年3月29日付で本件各年分の修正申告に係る過少申告加算税の各賦課決定処分をした。また、令和6年6月14日付で本件各年分の所得税等の各更正処分をした。令和4年分の所得税等については、更正処分をしていない。

請求人は、令和6年9月4日、原処分に不服があるとして審査請求をした。

争点は本件各消費税額を本件各年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入できるか否か。

請求人の主張

事業所得の金額の計算上、必要経費に算入すべき費用に係る債務の確定時期については、修正申告書を提出した時点で判断すべきであるが、「消費税法等の施行に伴う所得税の取扱いについて」(本件個別通達)の7ただし書の定めや帳端などのように債務が確定しなくても必要経費の算入を認めているものもあるため、本件各消費税額は本件各年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入できる。

原処分庁が、令和4年分の所得税等について更正処分を行っていないことは、すなわち、令和4年消費税額を令和4年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入できることを自認していることになるため、本件各消費税額についても、本件各年分の必要経費に算入すべきである。

審判所の判断

請求人は、消費税等の修正申告により新たに納付すべきこととなった本件各消費税額について、事業所得の金額の計算上、債務の確定がなくても必要経費に算入される場合があること及び本件各消費税額は、所得税法第37条《必要経費》第1項が規定する「その年中の総収入金額を得るために直接に要した費用」に該当するなどとして、本件各消費税額は、消費税等の修正申告に係る課税期間と同一年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入すべきである旨主張する。

しかしながら、本件各消費税額は、所得税法第37条第1項に規定する「その年における販売費、一般管理費その他これらの所得を生ずべき業務について生じた費用」に該当すると解されるところ、同項は、必要経費の算入時期について、債務の確定を要求しており、本件消費税額は、消費税等の修正申告書を提出したことにより納付すべきことが具体的に確定したといえ、請求人の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入すべき時期は、請求人が消費税等の修正申告書を提出した日の属する年分となる。

したがって、本件消費税額は、消費税等の修正申告に係る課税期間と同一年分の事業所得の金額の計算上、必要経費に算入することはできない。

また、原処分庁が、令和4年分の所得税等について更正処分を行わなかったのは、令和4年消費税額を令和4年分の事業所得の金額の計算上、必要経費から除外したとしても、総所得金額は所得控除額を下回り、新たに納付すべき所得税等の額が発生しないことによるものと認められるから、同年分の更正処分を行っていないことは、前記の判断を左右するものではない。

(令和7年3月3日裁決)

みんなの労働ナビ

厚生労働省は3月13日、就職・転職、雇用、キャリア形成、各種の制度など、労働に関する様々な情報を個人・企業それぞれのニーズに合わせて案内するポータルサイト「みんなの労働ナビ」を開設した。

「骨太方針2024」及び「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2025年改訂版」を受けて開設した同サイトでは、求職者や学生、在職者、企業・事業主、キャリアコンサルタント等の支援者など、各分野の労働に関する様々な情報を集約。

求職者等に対しては、特化型を含めた求人情報や専門窓口、離職時・求職中に受けられる支援、在職者に対しては、働きながらスキルアップしたい場合の支援や制度、キャリアを見直し新たな職種にチャレンジしたい場合の自己診断ツールや相談先の専門家の検索システムなど、「はたらく」にまつわる情報へスムーズにアクセスすることができる。

企業・事業主に対しては、自社の状況に合わせて最適な採用活動ができるよう求人募集のルール及び選択肢を掲載するとともに、人材確保やビジネスパートナーへのアピールに繋がる自社PRの掲載先やくるみん・えるぼし等の各種認定制度を紹介。また、従業員の離職防止や満足度向上に繋げるために自社の制度や賃金体系の見直しの参考となる、特設サイトや他社の事例の紹介、多様な働き方を叶える情報等も掲載している。

中東情勢の変化に伴う中小企業等支援

中小企業庁では、昨今の中東情勢や原油価格高騰などにより影響を受ける中小企業や小規模事業者を支援するため、相談窓口を設置するとともに、厳しい状況に直面する事業者に対する資金繰り支援を実施する。

具体的には3月23日付で、全国の日本政策金融公庫の支店や商工会議所、よろず支援拠点、各地方経済産業局などに設置されている「ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談窓口」を「中東・ウクライナ情勢・原油価格上昇等に関する特別相談窓口」に拡充し、困難な状況に直面している中小企業者から資金繰りや経営に関する相談を受け付ける。

また、一定要件のもと、中小企業事業で最大7億2,000万円、国民生活事業で最大7,200万円を融資する、日本政策金融公庫等が実施するセーフティネット貸付の要件を緩和。社会的、経済的環境の変化等外的要因により、一時的に売上の減少等業況悪化をきたしているが、中長期的にはその業況が回復し発展することが見込まれる中小企業・小規模事業者に、中東情勢により今後の影響が懸念される事業者も支援対象に含むものとする。さらに、貸付利率（中小企業事業：2.4%、国民生活事業：3.1%）についても、原油価格高騰をはじめ原材料・エネルギーコスト増の影響を受け、最近における売上高総利益率または売上高営業利益率が前期に比し5%以上減少している中小企業等には金利の引下げも実施している。

生産性向上支援センターの新設

4月1日から、中小企業庁が各都道府県に設置している「よろず支援拠点」に『生産性向上支援センター』が新設された。

よろず支援拠点は、中小企業・小規模事業者が抱える売上拡大、経営改善、創業、事業承継ほか経営上の悩みに無料に対応する相談所。全国47都道府県に設置され、地域の支援機関と連携しながら各種相談への解決を支援して、地域経済の活性化を図っている。

新設された「生産性向上支援センター」は、人手不足などの課題に直面する中小企業等が、ムリなく「成果が出る」生産性向上に取り組めるよう設置された組織で、大きく3つのメリットがある。

具体的には、生産性向上に関する知識や経験が豊富なプロが在籍しており、実務を担う生産性向上支援サポーター等が、企業の今の現場に合った「次の一歩を経営者と一緒に考える」ことで、効率的な改善活動が可能となる。

また、相談に行く時間がない多忙な事業者向けに、サポーターが“無料、かつ複数回”にわたり直接現場へ向かい現場を詳細に把握した上で、より実効性の高いアドバイスが期待でき個別支援対応を受けられる。

さらに、同センターのサポートを受けることで、「省力化投資補助金（一般型）」の採択審査で加算対象とされる予定であり、中小企業者等は活用の検討も必要だろう。

デジタル行政サービスの意識調査

e-Taxによる確定申告は約4人に3人が利用するなど年々増加している。こうした中、デジタル庁は、3月31日に社会のデジタル化やデジタル行政サービスの意識調査の結果に関するダッシュボードを公表。「誰一人取り残されない、人に優しいデジタル化を」をミッションに掲げ、国民の「社会のデジタル化に対する意識」や「デジタル行政サービスの満足度」等を調査し、その結果を公表することで、社会全体のデジタルの浸透状況を把握し、その結果を踏まえてデジタル行政サービスの改善に取り組んでいる。

同調査は、昨年12月に全国の18歳から79歳までの男女を対象（有効回答数10,000）にインターネット調査を実施。

調査結果を見ると、社会のデジタル化についていけている」と回答したのは33.0%。性・年代別では、30代未満では約5割を超えているが、女性の60代以上では2割にも満たない。

デジタル行政サービスについては、95.6%が「知っている」と回答し、「一度でも利用した人」は80.9%と昨年度より21.7ポイントも大きく上昇。その一方で、「デジタル行政サービスの利用体験に満足している」と回答したのは33.8%。年代別では、50代以上は2割台と低い。さらに、「窓口手続きよりデジタル行政サービスを利用したい」と回答したのは41.0%と半数以下に留まる。社会のデジタル化浸透には、まだまだ課題が残る。

商品券購入費用を交際費とする 場合の問題点～実践税務調査～

税理士
牧野 義博

調査官は販売費および一般管理費の内容について検討をしています。

- 調査官

商品券を大量に購入していますが、その目的は何ですか？
- 担当者

受注獲得のために、関係者に対して、その必要に応じて商品券を配付しています。
- 調査官

商品券の受払簿は作成していますか？
- 担当者

いいえ、作成をしていません。
- 調査官

それでは商品券をどのように管理しているのですか？
- 調査官

税務処理の状況を見ると、商品券の購入費用は租税特別措置法第61条の4第4項に規定する交際費として処理をされています。
- 担当者

先ほど説明したとおり、受注獲得のために関係者に対して必要に応じて商品券を配付しているので、商品券の購入費用は業務関連性がありますから、交際費として処理しました。
- 調査官

期末における商品券の未使用分、つまり在庫はどうなっていますか？
- 担当者

……。
- 調査官

商品券をどのように使用したのか、実態のわかる書類を見せてください。
- 担当者

商品券使用明細があります。
- 調査官

これを見ますと、配付先の住所の記載がないほか、配付をしたとする商品券の各金額、配付をした時期の記載もありません。これでは商品券を配付した時期、配付をした相手先の氏名、名称、配付した商品券の各金額および商品券の在庫の存在に関して、事実の確認ができません。
- 調査官

何か説明できる資料はありませんか？
- 担当者

特にありません。
- 調査官

これでは、購入した商品券の具体的な配付の事実を認めることはできず、この商品券の在庫の存在も明らかでないことを考え併せると、本件商品券の用途は不明というほかありません。用途が不明である以上、業務との関連性の有無も明らかとは言えません。
- 調査官

そうすると、本件商品券の購入費用は交際費等の額に該当しないことから、各事業年度の損金の額に算入することはできません。
- 担当者

用途不明金を損金の額に算入しないとする法人税法の規定があるのですか？
- 調査官

法人税法第22条第3項は、内国法人の各事業年度の所得金額の計算上、当該事業年度の損金の額に算入すべき金額は、別段の定めがあるものを除き、当該事業年度の収益に係る売上原価等の原価の額、販売費、一般管理費その他の費用の額とする旨規定しており、損金の額に算入することができる支出は、当該法人の業務の遂行上必要と認められるものでなければならないというべきであり、支出のうち、用途の確認ができず、業務との関連性が明らかでないものについては、損金の額に算入できません。
- 担当者

商品券は売上拡大という目的のために使用したのですから、業務の関連性は否定できないので承服できかねます。

納税者は国税当局の更正処理を不服として国税不服審判所に審査請求をしましたが、棄却となりました。

本誌のみとしコピー厳禁

防衛特別法人税の創設 ～経理課社員リサと顧問税理士サキ先生の税務問答～

税理士・行政書士・AFP
山端 美德

- リサ

防衛特別法人税が令和8年4月1日以後に開始する事業年度から、創設されたとのことですが、防衛特別法人税とはいったいものですか？
- サキ先生

防衛特別法人税は令和7年度税制改正において、わが国の防衛力の抜本的な強化等のために必要な財源を確保するために創設された税金です。
- リサ

防衛特別法人税は誰が納めるのですか？
- サキ先生

防衛特別法人税の納税義務者は、法人税を課される法人が対象となります。したがって、株式会社や合同会社といった営利法人だけでなく、公益法人・一般社団法人・医療法人や人格のない社団等も含まれます。
- リサ

防衛特別法人税はどのくらい課税されるのですか？
- サキ先生

課税対象となるのは「基準法人税額」です。基準法人税額とは、課税所得に法人税率を乗じて計算される法人税額です。この基準法人税額から基礎控除額500万円を控除した金額の残額（課税標準法人税額）に4%の税率を乗じて算出します。
- リサ

申告はどのような方法で行うのですか？
- サキ先生

防衛特別法人税の申告と納付は、通常の法人税の申告期限および納期限と同じで、原則として課税事業年度終了の日の翌日から2か月以内に申告と納付をします。
- サキ先生

なお、所得金額が欠損等により基準法人税額が0となる場合や、基礎控除額（年500万円）の控除により課税標準法人税額が0となる場合であっても、防衛特別法人税確定申告書を提出する必要があります。
- サキ先生

また、令和9年4月1日以後に開始する課税事業年度において、法人税の中間申告書を提出すべき法人は防衛特別法人税についても中間申告書を提出する必要があります。
- リサ

防衛特別法人税はいつまで課税されるのですか？
- サキ先生

防衛特別法人税は、復興特別所得税とは異なり、一時的な臨時税ではなく現状はいつまでかの期間は設けておらず、「当分の間」と規定されています。
- サキ先生

また、令和8年度税制改正において、個人向けには令和9年分以後の所得税額に対して1%の防衛特別所得税を新たに課税することとされています。一方で、復興特別所得税の税率が1%引き下げられるため、実質的な負担割合は変わりません。なお、復興特別所得税の課税期間については、当初の令和19年から令和29年までと10年間延長されます。

本誌のみとしコピー厳禁

反面調査の着眼点(消費税の調査) ～実践税務調査～

税理士
牧野 義博

消費税について虚偽の申告により不正に還付金を受け取るケースが見受けられることから、還付申告法人に対して重点的な調査が実施されているようです。

調査官は多額の消費税還付申告があった法人について、還付理由の解明のための実地調査に着手し、仕入税額控除に過大なものがないかを重点的に調査を行っています。ご案内のように、消費税法では、固定資産等を購入した時点で課税仕入を認識し、売却の時点では売却の損益に関係なく売却収入全額を課税売上と考えます。

調査官はいわゆる固定資産等の購入について、購入先や決済方法等に不自然な点はないかに焦点を絞ってみました。

調査官 資産の購入先からの請求書を見せていただいているのですが、請求書の様式が違うものがありますね。

代表者 そうですか。あまり意識をしたことがありませんので気が付きませんでした。

調査官 途中から様式が変わったのであるならば分かるのですが、月によって異なるのはおかしいですよ。

代表者 ……。

— 代表者は黙ってしまって話が前に進みません。

調査官 このままでは内容の確認ができませんので資産の購入先に反面調査を実施します。よろしいですね。

代表者 ……。

— 調査官は反面調査を終え、再び会社に臨場しています。

調査官 社長、反面調査を行ったところ様式の異なる請求書については、相手方では出した覚えはないと言っています。これはどうことなのですか？

代表者 申し訳ありません。

調査官 請求書はどうしたのですか？

代表者 特定の月だけ架空の請求書を自分で作成しました。

調査官 なぜ、そのようなことをしたのですか？

代表者 消費税の負担が重荷になっていたので、仕入税額控除を水増しすれば納付をしなくて済むと思い、つい出来心でやってしまいました。

調査官 これだけですか？

代表者 ……。

調査官 高額なソフトウェアも遠隔地から購入していますね。システムの稼働状況を確認しますので、モニター画面を開いて見せて下さい。

代表者 ……。

調査官 購入先について反面調査をすれば分かることですよ。出来心ではありませんよね。

代表者 ……。

— 調査官は内部情報等から調べた結果、ソフトウェアの購入先はペーパーカンパニーであることが判明しました。

調査官 これは明らかに不正還付行為です。許されるものではありません。

代表者 本当に申し訳ありませんでした。

本件については大型の不正還付事案のため、国税局に引き継がれ厳正な調査が行われました。その結果、一部の仕入について原始記録等(請求書等)の保存がなく、課税仕入の内容が確認できないことから、帳簿保存規定を充足していないと認定され、それに関わる仕入税額控除を否認されています。

本誌のみとしコピー厳禁

南鳥島沖の「レアアース泥」、採掘成功 自国自給、脱中国依存に大きな一歩

産経新聞科学部記者
伊藤 壽一郎

ハイテク製品に欠かせないレアアース(希土類)を、日本は長年、中国を中心に輸入に頼ってきました。国内に事業化された鉱山がないため、政治情勢や輸出規制の影響を受けやすく、経済安全保障上の大きな弱みとなっていました。こうした中、海洋研究開発機構が今年2月、日本の排他的経済水域(EEZ)内にある南鳥島(東京都小笠原村)沖の水深約5,700mの海底から、レアアースを高濃度に含む泥の試掘に成功しました。自国供給に向け、極めて重要な一歩と言えます。

重要資源「産業のビタミン」

レアアースはレアメタル(希少金属)の一部で、17種類の元素の総称です。電気自動車(EV)のモーターやスマートフォン、レーザー、精密機器など幅広い製品に使われ、少量でも性能を大きく引き上げます。そのため、「産業のビタミン」とも呼ばれる重要な資源です。

一方、世界のレアアース精錬量の91%を占める中国が支配的な立場にあり、政治的緊張が高まると輸出規制で圧力をかけるなど、外交カードとしてきました。日本の2024年のレアアース輸入先に占める中国の割合は71.9%に達し、脱中国依存は待ったなしの課題でした。

そんな中、南鳥島沖のレアアース泥を2013年、東京大の加藤泰浩教授らの研究チームが発見しました。この海域のレアアースは、東太平洋の中央海嶺(かいいい)由来とされます。恐竜時代の約1億5000万年前に中央海嶺から噴き出して海底に降り積もった後、太平洋プレート(岩盤)に乗って西へ移動。最終的に、南鳥島沖に達したとみられます。

深い海底で眠る「夢の泥」

この海域のレアアースの推定埋蔵量は約680万tで、国内消費量の約230年分相当と見積もられました。元素別

でも、EVのモーターに重要なジスプロシウムが約400年分、光磁気ディスクに必要なテルビウムは約4600年分に上るとされました。

さらに、陸上で採れる鉱石は放射性物質を含むことが多く、精錬が環境負荷と隣り合わせなのに対し、南鳥島沖のレアアース泥は、ほとんど放射性物質を含まない点も大きな利点だといいます。研究チームが「EEZ内で『夢の泥』を発見した」と報告したのは、こうした条件がそろっていたためです。

国は事業化を見据え、2014年度に内閣府の「戦略的イノベーション創造プログラム(SIP)」の課題の一つに選定しました。2027年2月には大規模な連続採掘の実証を計画しており、今回の試掘は前段階として、技術と運用の成立を確かめる重要な局面でした。

発見者「事業化にエール」

試掘では、地球深部探査船「ちきゅう」から二重構造パイプを海底まで延ばし、先端の採鉱機を突き刺して泥を海水と攪拌(かくはん)し、泥水状にして水圧で船上へ引き揚げました。ROV(遠隔操作無人探査機)で監視・点検し、海底観測装置「江戸っ子1号」が濁りや騒音の発生なども見守りました。

今後は実証で得られるデータを踏まえ、費用対効果をどう見極めるかが焦点になります。技術が確立しても、採算が合わなければ事業化は進みません。また採鉱だけでなく、回収した泥水を脱水し、レアアースを分離・精製する工程を確立する必要もあります。南鳥島から本土へ運ぶ物流や、環境影響の評価、許認可の手続きも欠かせません。

「夢の泥」の発見者の加藤教授は試掘成功について「レアアース鉱床として開発するための大きな一歩で、発見者としてうれしく思っています。一番重要なのは最終的に事業化できるかどうかで、今後の取り組みにエールを送りたい」と話しました。

本誌のみとしコピー厳禁

「権限委譲」の5つのステップ

株式会社ジェイック
近藤 浩充

中小企業の経営者にとって、社員に自分の責任と裁量のある業務を任せる「権限委譲」は、生産性向上と社員育成の両面で重要です。一方で、多くの経営者からは「任せたのに逆効果だった」「結局、自分がやり直すことになった」といった声も多く届いています。こうした失敗には、任せたことがかえってモチベーション低下につながったり、指示を細かく出し過ぎたことで指示待ちの状態を生んでしまったりと、いくつかの要因が考えられます。

理想的な権限委譲とは、社員に責任と裁量、意思決定を含めた業務を任せ、かつ社員が「任されてうれしい、誇らしい」と感じられる状態を生み出すことです。その理想的な権限委譲を実現するための5つのステップを紹介します。

ステップ1 目的を明確にする

まず、なぜ業務を任せたいのかを整理します。業務効率向上、社員育成、自身の時間創出など、目的によって任せ方や関わり方が変わります。「忙しいから任せたい」だけでは、社員は意図を理解できず、責任感も生まれません。

ステップ2 任せる社員を選定する

権限委譲できる適任者を選びます。スキルや経験、業務理解度をもとに成果を出せるかを判断し、必要なフォロー量も考慮して選ぶことが大切です。無理なく任せられる人材を選ぶことで、権限委譲の効果を高められます。また、社員の強みや成長の機会と結びつけて考えることも有効です。もし適任者がいなければ、育成や採用も検討しましょう。

ステップ3 権限委譲を計画し、伝える

業務内容、裁量や意思決定の範囲、期待する成果、成

果指標を具体的に書き出し、計画を立てます。社員が不安を感じず責任感を持てるよう、曖昧な指示や丸投げは避けます。同時に、社員が「任されてうれしい」と感じる状態を作るために、強みや価値観、何にやる気を感じ、どんな成長を望んでいるかを確認します。得た情報をもとに丁寧に業務を任せることで、モチベーションを高めながら権限委譲を進められます。

ステップ4 実行計画を作らせる

業務を任せたら、主体性と責任感を高めるために、社員自身に実行計画を作ってもらいます。計画を確認しながら、不安や課題を聞き、必要なサポートを整理します。その際、定期的な進捗（しんちょく）報告のタイミングをあらかじめ決めることで、初期段階のフォローがスムーズになります。

ステップ5 継続的にフォローアップする

権限委譲は計画を立てただけでは完結しません。業務の進捗を定期的に振り返り、社員が直面する困難や疑問を解消しながら、必要に応じて追加の支援やアドバイスを行います。

権限委譲は単なる業務分担ではなく、社員に成長機会を提供する重要な手段です。目的を明確にし、社員の強みや成長意欲に合わせて計画的に進めることで、組織全体の生産性向上と人材育成の両立が可能になります。今回紹介した5つのステップを参考に、自社に合った権限委譲を実践してみてください。

本誌のみとしコピー厳禁

先行き不透明な時代は曖昧経営で

ジャーナリスト
海部 隆太郎

企業トップへの取材で心がけているのが、目の前の課題よりも長期展望を先に聞くこと。もちろん最新の出来事やトレンドなど前提の話をした後のことだが、質問として投げかけるのは、はるか先のことから。長期経営計画などを策定していれば、その内容と考え方を聞くとスムーズに取材が進む。

その長期展望とは何年先を見据えているのかといえは10年というのが一般的。時には数年先と言われることがあるが、これは2～3年のこと。「当面の目標は定めているが…」と、はぐらかされることもある。これは年単位ではなく、月単位で時期も定まっていないことだと理解し、遠くない将来みたいな話だから深追いしないようにしている。

このような時々聞くことがある曖昧な展望こそ、何年先か断定できないながら今を乗り切るスタイルだと感じる。日本型経営と思う時もある。「目先のことに一喜一憂する必要はない」との言葉は、激変する経済状況の中で何度も経営者から聞いてきた言葉だ。長期展望しながらも臨機応変ということだと思う。これに対し欧米型は、短期の利益を優先していくスタイル。目先の株価動向は経営者の評価に直結するので仕方ないのだろう。経営は長期を展望し短期の業績は状況に合わせる考え方なら無理がない。

先日取材した運輸業の経営者。長期経営を展望するのは当然だが具体的な数値目標を定めた計画は、為替や原油高などで簡単に崩れる。波乱要因が多く頻繁に計画修正を迫られる。それでも長期計画を立てるのは、トップとしての格好がつくから。「10年後なら退任しているので責任をとらなくていいからね」と笑いながら話してくれた。

目標を定めた瞬間に経営は硬直化する

日々、同じ業務を右から左へとこなすだけのビジネスであれば、ちょっとした経済変化で経営が厳しくなるのは当然。サプライチェーンのどこかが詰まれば、ビジネスが成り立たなくなる。こんな不安定な経営で10年先の目標は定められない。経営方針など定性的な企業としての普遍的な話ではなく、数値目標である定量的な計画をどう定めるべきなのか。

企業として計画策定は必須であり、経営者として定めた目標の達成度が重要であることは言うまでもない。しかし、今の政治経済情勢は、あまりにもかく乱要因が次々と襲ってくる。この波を泳ぎ切るのは至難の業。必達目標に合わせていくと余裕がなくなり企業経営を硬直化させてしまう。これで充実した仕事ができるのか、社員たちのやる気をそぐことにもつながりかねない。

計画に幅をもたせられればいいのだが。Aパターンが厳しいのならBパターンに変更などができれば一番良いが、こんな計画を見たら金融機関が激怒してしまうだろう。ならば、せめて経営マインドだけは硬直化しないよう曖昧さを持つことも必要ではないか。言い換えると、ゆとりを持って先の見えない経済環境に立ち向かうしかない。そこに打開策が浮かび上がってくると思う。



本誌のみとしコピー厳禁

アスリートの事例に学ぶメンタルケア

産業カウンセラー
柏木 勇一

アスリートの42%は睡眠困難、 24%は「うつ傾向」

これは、JOC（日本オリンピック委員会）が昨年暮れに発表したアスリートの健康調査で明らかになったデータです。「アスリートでも4人に1人がうつ傾向」という事実を新聞報道で知った食品会社の健康管理担当者から、「アスリートはメンタルが強いと思っていたので驚きました。背景や対処方法を知り、職場にも生かしたい」という問い合わせがありました。

JOCは、メンタルヘルス問題が顕在化するスポーツ界について、2024年度の強化指定選手 1,803人（回答は813人）を対象に調査しました。睡眠困難、うつ傾向が数字として明らかになったのは初めてです。不安や悩みについては、引退後の進路・キャリアが最も多く、経済的な問題、対人関係、けがへの不安などがあることも分かりました。

このJOC調査の前提となっているのが、IOC（国際オリンピック委員会）が2020年5月に各国で実施した、新型コロナウイルス感染拡大がトップアスリートに与えた影響の調査です。「活動自粛期間、練習環境の制限などで精神的な影響はなかったか」を中心にアンケートをした結果、メンタルヘルスとスポーツのキャリア、栄養と食事の管理が大きな課題、と報告されました。

データを把握する限り、アスリート自身の心の問題と言えるでしょう。しかし、JOCはメンタルを鍛えるのではなく、メンタルをコントロールする視点を重視しています。アスリートに限らず働く人にも共通の課題です。

メンタルケア3つの要点、 働く人にも当てはまります

メンタルを鍛えるという考え方について、医師や心理学者は、気持ちが前のめりになるので効果は薄いと指摘しています。選手だけではなく、コーチ陣にも勧めている方法がメンタルをコントロールする次の3つです。

①呼吸と意識の調整

緊張時に腹式呼吸で心拍を整えると、意識を「今ここに」戻すことにつながり不安を弱くすることができます。3秒で鼻から息を吸い、6秒で口からは息を出すことを繰り返す呼吸法が定番と言われています。

②セルフトークを見直す

「失敗したらどうしよう」ではなく「今自分ができていることに集中しよう」と自分に言い聞かせる言葉に変えることで、脳の反応が前向きになります。

③リカバリーの習慣化

睡眠、食事、休養をトレーニングの一部と考えて実行していくことが、長期的なパフォーマンスの維持につながります。

アスリートはこの3つを頭に入れて日々実行し、ストレス軽減や気分の安定、睡眠の改善につなげています。これは、働く人にも通用します。仕事に取り組む緊張感、対人関係のもつれによる不安感などを改善させる「3つの要点」は、それほど難しい内容ではありません。大げさかもしれませんが、アスリートとの一体感、応援する気持ちが自分自身の成長につながることを念頭に、みんなが同じ思いを持てば職場もより活性化されると思います。

本誌のみとしコピー厳禁

健康ウォーキング、効果を上げるコツ

産業カウンセラー
柏木 勇一

研修の休憩時間の雑談からも 関心の高さが伝わりました

「ウォーキングの話だけだよ。一日1万歩なんて俺には無理だ。どう、みんなは」「そうだな、歩けても7,000歩かな」「時間にもよるよ」「いや、だらだら歩いてもダメじゃない」……。金融機関の管理職研修の休憩時間にこのような会話が聞こえてきました。研修テーマはメンタルヘルスを軸にした部下指導。参加者は課長クラスの40代から50代の20人ほど。「いい話が聞こえてきました。今もいろいろ話題になっているテーマです。メンタル不調予防にも効果がありますから休憩後30分ほどウォーキングの話をしましょう」と伝えました。プログラムからは離れたましたが、参加者が関心を持っていることだっただけに研修自体も和やかに展開しました。ここで話した内容を紹介します。

厚労省の「運動ガイド2023」によれば、健康維持には1日8,000歩もしくは1万歩を目標にするのが望ましいとされています。身体活動量と死亡率の関連から示されました。2019年度の厚労省調査では、1日当たりの平均歩数は、男性6,793歩、女性5,832歩。そこで、厚労省は「1日60分以上の身体活動」または「1日8,000歩」を目指しましょう、と打ち出したのです。年齢や体調にもよりますが、達成できていない方が多いのが現状です。厚労省は、効果的なウォーキングのポイントとして①歩く前に軽くストレッチ、②まっすぐ前を向いて歩く、③かかとから地面につけ、つま先で地面をけり歩幅を広めにとる、などを提唱していますが、どこまで浸透しているか判断できません。そんなの当たり前じゃない、と思っている方もいるでしょう。役所からの指示に反発する人も少なくありません。

歩数に固執しないウォーキングが 世界でも広まっています

ポーランドのウッチ医科大学は、神経内科学研究で定評があり、各国から学びに来る学生も多く注目されていますが、健康につながるウォーキングについて「1日4,000歩で早死のリスクが低減、1日1,000歩増えるごとにさらにリスクが低下する」という研究結果を発表しました。ストレスを受けると脳からの刺激でストレスホルモンと言われるコルチゾールの分泌が増え「戦う態勢」になり、長く続くと脳の記憶を司る海馬という部位を萎縮させると説明しています。免疫系、中枢神経系、代謝系の機能に影響を与え、ストレス性疾患の一因になるという意味でもあります。この分析からウォーキングやジョギングなどの有酸素運動は効果があることを前提に、「運動を終了するとコルチゾール分泌も抑えられるので繰り返すことは大事だが、一方的に歩数を増やすのではなく、それぞれ体調に合わせて調整する」ことを提唱しています。

ウォーキングにはメンタル不調予防だけでなく、暗記力を上げる効果も指摘されています。歩きながら反復することで覚えやすい、という説です。ただし、ここは意識しないでください。何も考えないで歩くことでも構いません。定説に縛られないことが大事と考えます。

カウンセリング現場での身近な事例です。不安症で通院中の50代の女性が、主治医から歩くことを勧められました。女性の症状を考えて「毎日でもなくてもいい、歩数は少なくてもいい」と言われたそうです。患者に寄り添った医師だと思います。

本誌のみとしコピー厳禁

ハンバーガー1個作るのに 風呂15杯分の水？

食品ロス問題ジャーナリスト
井出 留美

先日、法人会主催の講演に呼んでいただき、その中でクイズをいくつか出しました。その一つが「チーズハンバーガー1個を作るのに水をどれくらい使いますか?」というものでした。

1個のチーズハンバーガーには含まれている具は、牛肉、チーズ、トマト、レタス。片手で持てるくらいのサイズです。ハンバーガーが存在しない状態から1個のハンバーガーが生まれるまでにどれくらいの水が使われるのでしょうか。答えは次の3つの選択肢から選んでもらいました。①3,000L、②300L、③30L。講演会場では②を選んだ人が多かったのですが、答えは①の3,000Lです。3,000Lなんて、どれくらいの量が想像つかないですよ。一般的な家庭の浴槽が200L程度ですので、家の風呂15杯分くらい、というと、なんとなく想像できますでしょうか。

パンズと呼ばれるパンは、小麦を育てて収穫し、小麦粉にしてからパンを作ります。レタスやトマトも育てる過程で水を使います。最も水を使うのが牛肉です。3,000L中、2,500Lが牛肉を作るのに使われます。牛を育てるには大量のエサも水も、そして広大な土地も必要です。このような水の量を「バーチャルウォーター(仮想水)」と呼びます^(※1)。農作物などを輸入している国が、もしそれを自分の国で生産するとしたらどれくらいの水が必要かを推計したものです。牛肉1kgを作るのに2万600Lの水が必要です。豚肉1kgなら5,900L、鶏肉1kgなら4,500Lです。食べ物のバーチャルウォーターがどれくらいかについては、環境省の公式サイトで計算することができます^(※2)。

2025年の夏、あるハンバーガーチェーンで、おまけが欲しいがために大量に買い占めして、ハンバーガーは路上に捨てたという事件がありました。ハンバーガーたった1個を捨てただけで、風呂15杯分もの水が無駄になるというのに、いったいあのときはどれほどの水が無駄になったことでしょうか。食品ロスは「水ロス」でもあるのです。

2026年1月、国連大学の新たな報告書では、地球規模の水「破産」の時代に入ったと警告されています^(※3)。日本では、蛇口をひねれば水が出ますので水が潤沢だと思われがちですが、一人あたりの水資源の量は、世界で見ると決して多くはありません。

食べ物を捨てることは貴重な水も捨てることなのだ、ということを中心に留めておきましょう。

- <参考情報>
- ※1『バーチャルウォーターとは？身近な食品の具体例や現状、削減方法を解説』(橋下淳司2024/10/23、朝日新聞SDGsACTION!)
<https://www.asahi.com/sdgs/article/15472560>
 - ※2『仮想水計算機』(環境省)
https://www.env.go.jp/water/virtual_water/kyouzai.html
 - ※3『国連大学の最新報告書：地球規模の水「破産」を宣言』(国連大学、2026/1/21)
<https://jp.unu.edu/media-relations/releases/world-enters-era-of-global-water-bankruptcy.html>

ごはんを食べると眠くなるのは 血糖値が上がるから？

一般社団法人
Lumedia

結論から言うと、「ごはんを食べると眠くなるのは血糖値が上がるから」という説明はシンプルで分かりやすい一方で、実際のメカニズムとしては不十分であり、意思決定に使うには精度が足りない理解です。つまり、眠気という現象は複数の要因が同時に動いている「複合指標」ととらえる方が実態に近いです。

まず、よく知られている「血糖値が上がると眠くなる」という説についてです。確かに、白米やパンなどの炭水化物を多く含む食事をとると血糖値が上昇し、それに伴って体内のホルモンバランスが変化します。この変化が脳の覚醒レベルに影響を与える可能性はあります。ただし、ここで重要なのは、血糖値「単独」が眠気を決めているわけではないという点です。栄養学のレビューで知られるデビッド・ベントンも、炭水化物による眠気の説明としてよく使われる「トリプトファン→セロトニン→メラトニン」という経路は、通常の食事では強く働かない可能性を指摘しています。つまり、「血糖値＝眠気」という単純な図式は、実際にはかなり粗いモデルです。

むしろ、経営的に重要なのは「本当にパフォーマンスを落としている要因は何か」を見極めることで、その観点で最も重要なのが食後低血圧です。食事をする、消化のために血液が胃や腸に集まります。その結果、脳への血流が一時的に減り、ぼーっとする、集中できない、眠くなるといった状態が起こります。これは血糖値とは別の仕組みで、特に忙しいビジネスパーソンや、年齢を重ねた層では影響が出やすいポイントです。つまり、「血糖値が原因」と考えて対策を間違えると、本質的な問題にアプローチできません。

次に見逃せないのが、体内時計(概日リズム)の影響です。多くの人は昼食後の時間帯(だいたい13~15時頃)に自然と集中力が落ちます。これは食事の内容とは関係なく起こる「post-lunch dip」と呼ばれる現象で、いわば人間に組み込まれた仕様です。例えるなら、会社でいう「定期的にパフォーマンスが落ちる時間帯」が決まっているようなものです。この時間帯に重要な意思決定や集中力の高い作業を入れると、成果が下がるのはある意味当然です。

さらに、食事の量と内容も大きな要因です。食べ過ぎると消化にエネルギーが多く使われ、身体は自然と「休息モード」に入ります。また脂質の多い食事は消化に時間がかかるため、眠気が長引く傾向があります。これは副交感神経が優位になることで起こる反応で、いわば身体が「今は活動より回復を優先しよう」と判断している状態です。ここでも血糖は一部の要素に過ぎず、自律神経の切り替えの方が影響としては大きいと考えられます。

加えて、見落とされがちですが、睡眠不足や疲労の影響は極めて大きいです。同じ食事をして、前日の睡眠が足りていなければ眠気は強くなります。これはビジネスにおけるパフォーマンス管理でも重要なポイントで、食事内容だけを改善しても、根本の睡眠が整っていなければ効果は限定的です。

以上を踏まえると、食後の眠気は、血圧の変化(食後低血圧)、体内時計による自然な覚醒低下、自律神経(休息モードへの切り替え)、食事量・脂質量、睡眠不足や疲労といった要因が組み合わさって起こる現象です。血糖はその中の一要素に過ぎず、主因とは言いきれません。

したがって、経営者として実用的な理解は、「昼食後にパフォーマンスが落ちるのは血糖値だけではなく、身体の仕様として起こる複合的な現象」ととらえることです。これにより、対策も変わります。例えば、「昼食後すぐに重要な会議を入れない」「食事量を調整する」「短時間の休憩や軽い活動を挟む」といった、より本質的なマネジメントが可能になります。

- <まとめ>
- ・食後の眠気は血糖値上昇だけではなく、体の複数の仕組みが重なって起こる現象。
 - ・特に血圧低下や体内時計の影響が大きく、血糖値は一要素に過ぎない。
 - ・対策は食事だけでなく、時間設計や休憩を含めたパフォーマンス管理が重要。

※本記事について、開示すべき利益相反はありません。

【和酒をめぐる】長野県・株式会社玉村本店 無農薬、自家栽培米が生む “最良の食中酒”「NEW ENGI」



「NEW ENGI」という横文字と、水引きをモチーフにしたという図形が目を引くラベル。気になって最初に手に取ったのは「山恵錦 純米【7】」、長野県の志賀高原にある酒蔵・玉村本店のお酒です。ちなみに【7】というのは精米歩合（玄米を削ったあと残った米の割合）を示したシンボルのことで、こちらは75%精米。なのですが、飲んで驚いたのは低精米ながらとてもきれいな飲み口。それでいてボディもしっかり感じられ、ほどよい米の旨（うま）みと抜群のキレ。「食が進むなあ」と感じてこの酒をもっと知りたいと思いました。

玉村本店は、そもそも創業1805年という造り酒屋で、地元向けに「縁喜（えんぎ）」という銘柄を作り続けています。もう一つ「志賀高原ビール」の製造元という顔もあり、そちらのファンという人も多いのでは？

「NEW ENGI」の裏ラベルを見ると「蔵人自らが、一切の農薬をつかわずに（中略）自家栽培をした米だけで作った純米酒」と書いてあります。玉村本店ではもともと美山錦（酒米）を自家栽培していたのですが、2020年くらいから、耕作面積の大幅な拡大と無農薬栽培に本格的に取り組めます。そして自分たちの目指す栽培でまとまった量が作れるようになった2023年、その米ありきで満を持してスタートしたのが「NEW ENGI」です。

ではなぜ、無農薬の自家栽培でなければならなかったのか？ 実はここが肝心で面白いところ。通常日本酒は米を磨いて作りますが、それは味わい上雑味となりやすい外側のタンパク質を削るためです。そこで無農薬で肥料も抑えて作るとどうなるか？ 蔵人の田中啓登さんによれば、それによって「収量はぐっと落ちるものの、タンパク質の少ない『痩せたお米』になる」とのこと。また、「自家

栽培で栽培時期をコントロールすることで、近年の高温障害の影響を避け、溶けのいい（麴による糖化の効率がいい）米になる」とも。そしてその結果とも言えるのが、冒頭の味わい。低精米ながら味わいはクリーンできれいな仕上がり。それでいて米の味わいや力強さを感じさせ、キレのいい飲み口——。ビールにも通底しているという同蔵のコンセプトが「自分たちが飲みたい最良の食中酒」。そこにに向けて田んぼの時点から設計して作られているのがこのお酒なのです。田中さんの「農業で自分たちのお酒が面白くなっていく」という言葉も印象に残ります。ラインアップには長野の酒米、山恵錦、金紋錦に加え、寒冷地ながらも栽培に成功したという山田錦も加わり、今後もますます楽しみです。



本誌のみとしコピー厳禁

7つの間違い探し

＊右の絵と左の絵には相違点が7か所あります。見つかりますか？（答えは下記にあります）



作者紹介

神谷一郎（かみや・いちろう） 専修大学法学部卒業後、漫画プロダクションを経て漫画家に。現在はフリーランスのイラストレーターとして、雑誌・広告・水彩画挿絵等で活躍中。

雑談 雑学の庭 禁酒法ができた、なくなったり

アメリカ合衆国が建国250年を迎えようとしている。日本史の勉強に苦労していた高校生のときこう思った。「アメリカは歴史が浅くて、アメリカの学生は楽だなー」と。

1776年7月4日、北米13の植民地がイギリスから崇高な理念の下、独立を宣言した。勝手にそんな宣言をされたのではイギリスも黙っちゃいない。前年から始まった「独立戦争」にも本腰を入れたことだろう。ちなみに、この戦争をアメリカでは「アメリカ革命」と呼ぶのだそうだ。

1783年、戦争に勝利したアメリカは4年後に「アメリカ合衆国憲法」を制定した。これは世界最古の成文憲法といわれる。

その後、国内・国外、さまざまな出来事があったなか、古い憲法が現在まで機能してきたのにはわけがある。「修正条項」の存在だ。合衆国議会において、一定の手続きで従来の条文を残したまま、「あれはなしにしよう」とか、新たに条文を加えたりする。例えば、修正第18条で施行されたあの「禁酒法」は修正第21条で廃止された。こここのところ暴発気味のアメリカさん。崇高な理念はどこに行った？

作者紹介

藤木順平（ふじき・じゅんぺい） フリーランスライター。日本笑い学会会員。

（上中）ふぐの卵三ヶ② （上）志の巻⑨ （中）とろろの巻三ヶ⑤ （下）目⑥ （下中）お金の巻⑩ （下）うなぎの巻② （下）巻の巻①
※巻の7掛け章目

税の広報
Tax & Good Management
いぶき
第254号

発行日 令和8年6月
発行 一般社団法人 大垣法人会
大垣市小野4丁目35番地10 ソフトピアジャパン・アネックス411A（情報工房）
TEL 0584-81-1288 FAX 0584-81-1539
E-mail ogkhojin@snow.ocn.ne.jp https://cms.ginet.or.jp/ogkhojin/
印刷 サンメッセ株式会社 大垣市久瀬川町7-5-1