

2016.01.05

**週刊WEB**

発行  
税理士法人日下事務所

# 企業経営マガジン

## 1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2015年12月25日号

アジア新興国・地域の経済見通し  
～景気刺激策と輸出底打ちで緩やかな回復へ

経済・金融フラッシュ 2015年12月24日号

【11月米個人所得・消費支出】  
堅調な財消費を受け、消費の伸びが前月から加速  
貯蓄率も6ヵ月ぶりに低下

## 2 経営TOPICS

統計調査資料

労働力調査(基本集計)  
平成27年11月分(速報)

## 3 経営情報レポート

平成28年度税制改正  
—法人税・所得税・資産税・消費税—

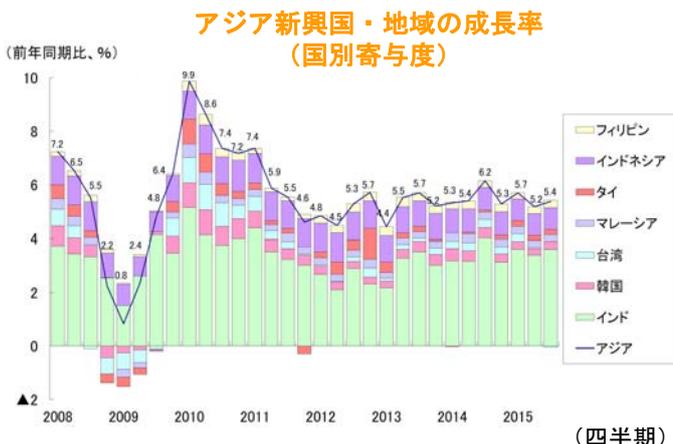
## 4 経営データベース

ジャンル:事業承継・相続 サブジャンル:事業承継  
事業承継を成功させている社長の行動パターン  
後継者を育成するためのスケジュール

# アジア新興国・地域の経済見通し ～景気刺激策と輸出底打ちで緩やかな回復へ

## 要旨

**1** アジア新興国・地域の2015年7-9月期の成長率は前年同期比+5.4%増と、前期の同5.2%増から上昇した。期待された資源安による内需拡大や先進国の景気回復による輸出の持ち直しは弱いものの、各国・地域が更なる景気の下振れを懸念して景気刺激策を相次ぎ打ち出しており、景気は底打ちの兆しが見られる。



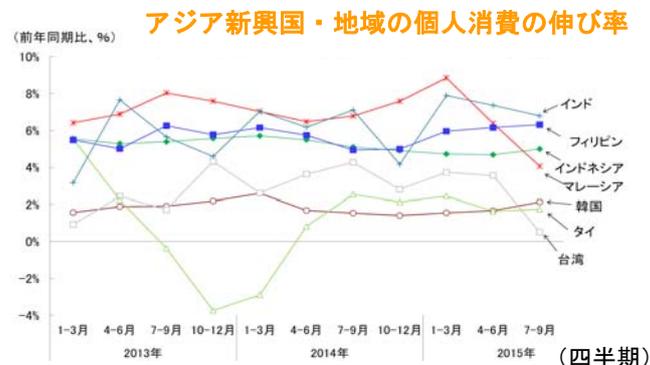
(注) 国別寄与度は各国の購買力平価ベースの名目GDPシェアを推計して算出。  
(資料) CEIC、IMF、ニッセイ基礎研究所

**2** 消費者物価上昇率は、国際商品市況の下落を背景に昨年後半から大きく低下しており、7-9月期も低水準で推移した。先行きは通貨安が上昇要因になるものの、原油価格の下落や緩慢な景気回復によって物価上昇は緩やかなものとなるだろう。

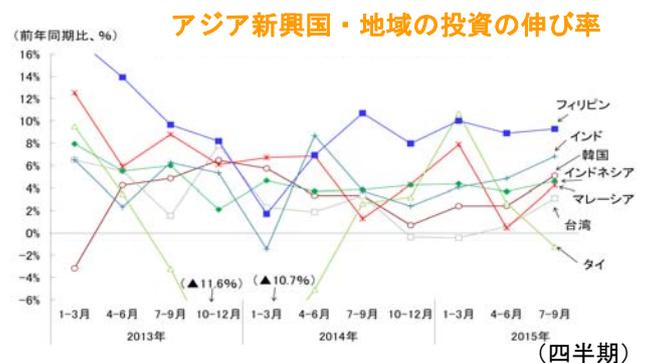
**3** 金融政策は、緩やかな物価上昇と米国の利上げ開始による通貨下落圧力が見込まれるものの、米国に追随して利下げした

各国とは異なり、本稿対象の7カ国・地域では景気への配慮から当面は緩和的な金融政策を続けるものと予想する。16年はインド・インドネシアの小幅の利下げを見込む。

**4** 先行きの成長率は当面は政策効果で回復に向かい、16年以降は輸出の底打ちと消費者・企業のマインドの改善によって2016年以降も回復基調が続くと見ている。もっとも原材料や機械・設備など輸入の増加で外需の寄与は限定的となり、内需中心の緩やかな回復となるだろう。



(資料) CEIC、ニッセイ基礎研究所



(資料) CEIC、ニッセイ基礎研究所

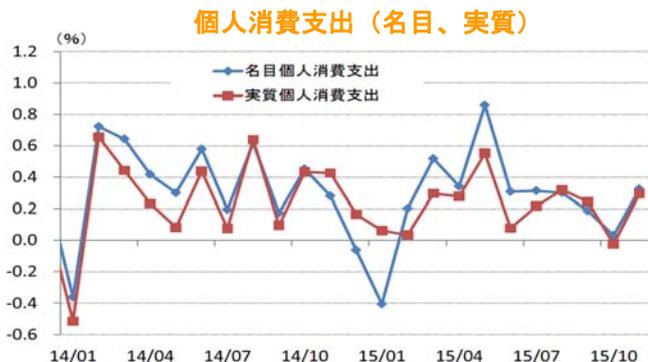
# 【11月米個人所得・消費支出】 堅調な財消費を受け、消費の伸びが前月から 加速。貯蓄率も6ヵ月ぶりに低下

## 要旨

### 1 結果の概要:消費は前月から加速、価格指数(総合指数)は前月比横這い

12月23日、米商務省の経済分析局(BEA)は11月の個人所得・消費支出統計を公表した。個人所得(名目値)は、前月比+0.3%(前月:+0.4%)となり、前月から伸びは鈍化したものの、市場予想(Bloomberg集計の中央値、以下同様)の+0.2%は上回った。一方、個人消費支出(名目値)は、前月比+0.3%(前月改定値:横這い)と前月から伸びが加速、市場予想に一致した。価格変動の影響を除いた実質個人消費支出も、前月比+0.3%(前月改定値:横這い)と前月から加速、市場予想+0.3%に一致した。貯蓄率は5.5%(前月:5.6%)と前月から0.1%ポイント低下した。貯蓄率の低下は15年5月以来6ヵ月ぶりである。

価格指数は、総合指数が前月比横這い(前月:+0.1%)と前月から低下、市場予想(+0.1%)も下回った。



(注) 季節調整済前月比  
(資料) BEAよりニッセイ基礎研究所作成

### 2 結果の評価:6ヵ月ぶりに貯蓄率は低下、物価上昇は抑制

個人消費支出(前月比)は、15年2月以降10ヵ月連続でプラスとなっており、所得の伸びを背景に消費は堅調に推移している。さらに11月は、貯蓄率が6ヵ月ぶりに低下するなど、所得対比でも消費の加速がみられた。同日発表されたミシガン大学の消費者信頼感指数は7月以来の水準に回復しており、消費者センチメントの改善を背景に、12月のホリデーシーズンの売上も期待できそうだ。

一方、物価は依然として抑制された状況が持続している。総合指数、コア指数ともに前月比でほとんど伸びがみられないほか、前年同月比でもFRBが目標とする2%の水準を大きく割り込む状況が持続している。FRBは物価が目標水準に向けて中期的に上昇していく合理的な確信が得られたとして、12月に政策金利の引き上げを開始した。



(注) 名目値、季節調整済  
(資料) BEAよりニッセイ基礎研究所作成

# 労働力調査(基本集計)

## 平成27年11月分(速報)

### 結果の概要

#### 【就業者】

- 就業者数は 6379 万人。前年同月に比べ 8 万人の増加。12 か月連続の増加
- 雇用者数は 5676 万人。前年同月に比べ 39 万人の増加
- 正規の職員・従業員数は 3300 万人。前年同月に比べ 19 万人の増加。非正規の職員・従業員数は 2010 万人。前年同月に比べ 2 万人の減少
- 主な産業別就業者を前年同月と比べると、「医療、福祉」、「製造業」、「教育、学習支援業」などが増加

#### 【就業率】

- 就業率は 57.6%。前年同月に比べ 0.1 ポイントの上昇

#### 【完全失業者】

- 完全失業者数は 209 万人。前年同月に比べ 10 万人の減少。66 か月連続の減少
- 求職理由別に前年同月と比べると、「勤め先や事業の都合による離職」が 11 万人の減少。「自発的な離職（自己都合）」が 6 万人の増加

#### 【完全失業率】

- 完全失業率（季節調整値）は 3.3%。前月に比べ 0.2 ポイントの上昇

#### 【非労働力人口】

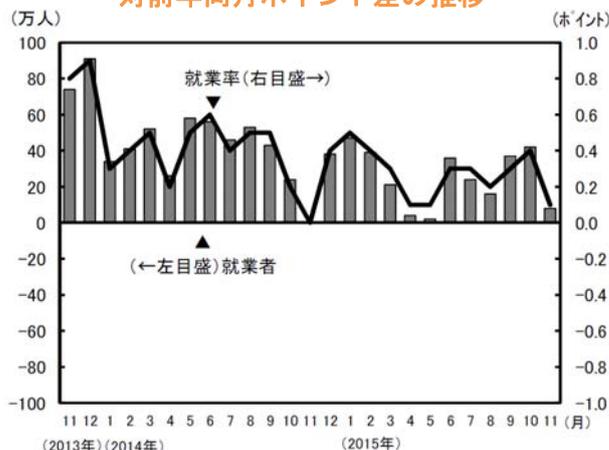
- 非労働力人口は 4487 万人。前年同月に比べ 2 万人の減少。6 か月連続の減少

原数値	実数 (万人, %)	対前年同月増減 (万人, ポイント)			
		11月	10月	9月	8月
<b>就業者</b>	6379	8	42	37	16
自営業主・家族従業者	670	-31	-26	-10	-28
雇用者	5676	39	75	51	39
(雇用形態別)					
正規の職員・従業員	3300	19	33	21	24
非正規の職員・従業員	2010	-2	17	16	24
パート	985	18	28	24	7
アルバイト	422	8	9	7	-1
労働者派遣事業所の派遣社員	134	-1	6	19	20
契約社員	281	-8	-18	-32	2
嘱託	113	-11	-3	3	1
その他	75	-9	-4	-5	-3
(主な産業別)					
農業、林業	189	-13	-13	-9	0
建設業	508	-8	-8	0	-15
製造業	1037	18	-4	-42	-24
情報通信業	208	4	2	14	2
運輸業、郵便業	339	0	-6	-2	17
卸売業、小売業	1051	-16	-16	-1	-13
学術研究、専門・技術サービス業	215	4	13	15	-3
宿泊業、飲食サービス業	398	3	13	7	4
生活関連サービス業、娯楽業	232	-2	2	-5	-11
教育、学習支援業	302	7	10	6	10
医療、福祉	798	19	26	34	36
サービス業(他に分類されないもの)	404	-2	11	0	-1
就業率	57.6	0.1	0.4	0.3	0.2
うち15～64歳	73.6	0.6	0.9	0.7	0.5
<b>完全失業者</b>	209	-10	-25	-6	-6
男	126	-9	-13	-2	-7
女	83	-1	-13	-6	0
(求職理由別)					
定年又は雇用契約の満了	23	-1	-2	2	0
勤め先や事業の都合	35	-11	-7	-5	-3
自発的(自己都合)	90	6	-4	-2	0
学卒未就職	8	-1	-3	-4	-2
収入を得る必要が生じたから	29	-1	-5	1	-1
その他	19	-3	-3	1	-1
<b>非労働力人口</b>	4487	-2	-17	-36	-17

季節調整値	実数 (%)	対前月増減 (ポイント)			
		11月	10月	9月	8月
<b>完全失業率</b>	3.3	0.2	-0.3	0.0	0.1
男	3.5	0.1	-0.2	0.1	0.0
女	3.1	0.4	-0.4	-0.1	0.0

図1 就業者の対前年同月増減と就業率の対前年同月ポイント差の推移



## 1 就業状態別人口

- 前年同月に比べ、労働力人口は2万人(0.0%)の減少、非労働力人口は2万人(0.0%)の減少
- 15～64歳の労働力人口は28万人(0.5%)の減少、非労働力人口は55万人(2.9%)の減少
- 65歳以上の労働力人口は27万人(3.8%)の増加、非労働力人口は54万人(2.1%)の増加

表1 就業状態別人口

2015年11月 (平成27年)	実数			対前年同月増減		
	男女計	男	女	男女計	男	女
15歳以上人口 総数	11082	5347	5735	-3	-1	-2
15～64歳	7683	3878	3805	-84	-39	-45
65歳以上	3399	1470	1930	82	39	44
労働力人口 総数	6588	3743	2845	-2	1	-3
15～64歳	5848	3294	2554	-28	-16	-12
65歳以上	740	450	291	27	19	9
就業者 総数	6379	3617	2762	8	10	-1
15～64歳	5652	3177	2474	-18	-9	-10
65歳以上	728	440	288	28	19	9
完全失業者 総数	209	126	83	-10	-9	-1
15～64歳	197	116	80	-9	-9	-2
65歳以上	12	10	2	-1	0	-1
非労働力人口 総数	4487	1600	2887	-2	-4	1
15～64歳	1830	581	1249	-55	-23	-32
65歳以上	2658	1019	1639	54	19	35
労働力人口比率 総数	59.4	70.0	49.6	0.0	0.0	0.0
15～64歳	76.1	84.9	67.1	0.4	0.4	0.5
65歳以上	21.8	30.6	15.1	0.3	0.5	0.1
就業率 総数	57.6	67.6	48.2	0.1	0.2	0.0
15～64歳	73.6	81.9	65.0	0.6	0.6	0.5
65歳以上	21.4	29.9	14.9	0.3	0.5	0.1

## 2 就業者の動向

### 1 就業者数

- 就業者数は6379万人。前年同月に比べ8万人(0.1%)の増加。12か月連続の増加。  
男性は10万人の増加、女性は1万人の減少

表2 男女別就業者

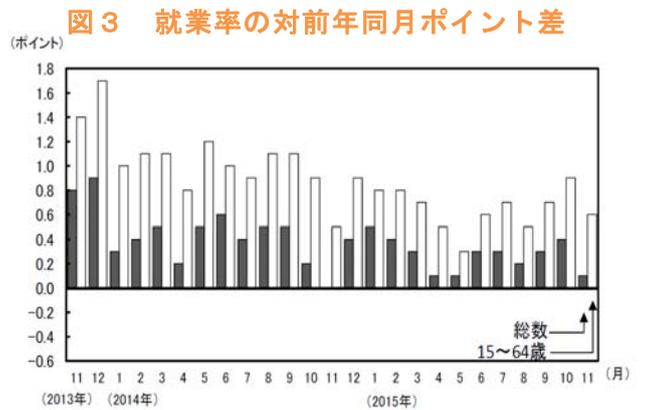
2015年11月 (平成27年)	実数	対前年 同月増減
就業者	6379	8
男	3617	10
女	2762	-1

図2 就業者の推移(男女計)



## 2 就業率

- 就業率(15歳以上人口に占める就業者の割合)は57.6%。前年同月に比べ0.1ポイントの上昇
- 15~64歳の就業率は73.6%。前年同月に比べ0.6ポイントの上昇。  
男性は81.9%。0.6ポイントの上昇。  
女性は65.0%。0.5ポイントの上昇



## 3 従業上の地位

- 自営業主・家族従業者数は670万人。前年同月に比べ31万人(4.4%)の減少
- 雇用者数は5676万人。前年同月に比べ39万人(0.7%)の増加。35か月連続の増加。  
男性は3182万人。24万人の増加。  
女性は2494万人。15万人の増加
- 非農林業雇用者数は5615万人。  
常雇は5203万人
- 常雇のうち、  
無期の契約は3750万人。  
有期の契約は1093万人

表3 従業上の地位別就業者

2015年11月 (平成27年)	(万人)	
	実数	対前年 同月増減
就業者	6379	8
自営業主・家族従業者	670	-31
雇用者	5676	39
男	3182	24
女	2494	15
うち非農林業雇用者	5615	35
常雇	5203	48
無期の契約	3750	0
有期の契約	1093	26
役員	359	20
臨時雇	347	-9
日雇	66	-3

## 4 雇用形態

- 正規の職員・従業員数は3300万人。前年同月に比べ19万人(0.6%)の増加
- 非正規の職員・従業員数は2010万人。前年同月に比べ2万人(0.1%)の減少
- 役員を除く雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合は37.9%。前年同月に比べ0.1ポイントの低下

表4 雇用形態別雇用者

2015年11月 (平成27年)	男女計			男			女		
	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合	実数	対前年 同月増減	割合
役員を除く雇用者	5310	16	...	2908	10	...	2403	8	...
正規の職員・従業員	3300	19	62.1	2267	10	78.0	1033	9	43.0
非正規の職員・従業員	2010	-2	37.9	640	-1	22.0	1370	-1	57.0
パート	985	18	18.5	109	8	3.7	877	11	36.5
アルバイト	422	8	7.9	211	9	7.3	211	0	8.8
労働者派遣事業所の派遣社員	134	-1	2.5	52	-4	1.8	82	3	3.4
契約社員	281	-8	5.3	155	-4	5.3	126	-4	5.2
嘱託	113	-11	2.1	75	-5	2.6	38	-6	1.6
その他	75	-9	1.4	38	-5	1.3	37	-4	1.5

注) 割合は、「正規の職員・従業員」と「非正規の職員・従業員」の合計に占める割合を示す。

「労働力調査(平成27年11月)速報」の全文は、当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。

# 平成28年度税制改正

## —法人税・所得税・資産税・消費税—

### ポイント

- 1 平成28年度税制改正の基本的な考え方
- 2 法人課税の改正
- 3 個人所得課税の改正
- 4 資産課税の改正
- 5 消費課税の改正
- 6 納税環境整備に関する改正



# 1 平成28年度税制改正の基本的な考え方

安倍内閣はこの3年間、デフレ脱却と経済再生を最重要課題とし、「大胆な金融政策」、「機動的な財政政策」、「民間投資を喚起する成長戦略」の「三本の矢」からなる経済政策を一体的に推進。結果、企業の経常利益は過去最高水準となり、企業収益の拡大が雇用の増加や賃金上昇につながりました。そして、それが消費や投資の増加に結び付くという経済の「好循環」が大企業では生まれ始めています。ただ、中小企業に目を向けてみると、まだまだ好況を実感できていない会社が多く、今後の動きが期待されるところです。

このような状況を受けて、平成28年度税制改正は「企業の収益力を高め、前向きな国内投資や賃金引上げを促すこと」「結婚・子育ての希望を実現しにくい状況を克服し、子育てにやさしい社会を創ること」などを目指して決定されました。

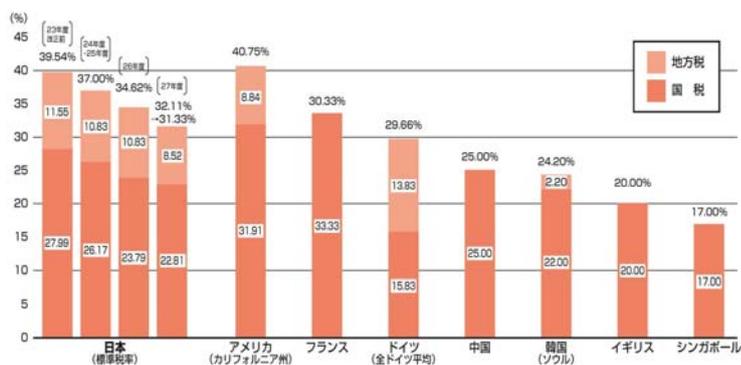
## 2 法人課税の改正

### ■ 法人実効税率の引き下げ

#### ① 税率引下げの背景

現在の日本の法定実効税率は31.33%であり、OECD平均（約25%）、アジア平均（約22%）と比較すると非常に高い水準にあり、この実効税率の高さが、日本企業の海外流出の加速と、立地競争力の低下の要因のひとつであるとかねてより問題視されてきました。そこで、平成28年度税制改正では、現在進行中の成長志向の法人税改革をできるだけ早期に完了させることを目的として、法人税率の更なる引き下げが進められました。実効税率が20%台に引き下げられたことによって、日本経済の好循環への後押しが期待されています。

■ 法定実効税率の国際比較



#### ② 法人税の新税率

事業年度	現行		改正後		
	H28.4.1～ H29.3.31	H29.4.1～ H30.3.31	H28.4.1～ H29.3.31	H29.4.1～ H30.3.31	H30.4.1～
普通法人	23.9%	23.9%	23.4%		23.2%
中小法人	15%	19%	15%	19%	
等 (※)	23.9%	23.9%	23.4%		23.2%
法定実行税率 (普通法人)	31.33%		29.97%		29.74%

(※) 中小法人とは、期末資本金の額が1億円以下で、資本金の額が5億円以上の大企業と完全支配関係にある法人を除いた法人をいいます。

## 3 個人所得課税の改正

### ■ 住宅・土地税制

#### 1. 空き家に係る譲渡所得の特別控除の特例の創設

##### ① 制度創設の背景

平成 25 年の住宅・土地統計調査（総務省）によれば、平成 25 年 10 月時点の空き家の総数は約 820 万戸に達し、中でも周辺の生活環境に悪影響を及ぼし得る空き家の数は、毎年平均して約 6.4 万戸増加していることが分かっています。人口減少等により、今後も空き家の総数は増加の一途を辿ることが懸念されており、対策が急務とされているところです。

##### ② 制度の概要

被相続人が生前居住していた土地家屋等を相続により取得した人が、平成 28 年 4 月 1 日から平成 31 年 12 月 31 日までの間にそれらを譲渡した場合には、譲渡所得金額について「居住用財産の譲渡所得の 3 千万円特別控除」を適用することができます。

#### ■ 本特例の適用要件

①	相続開始直前に被相続人が居住していた家屋であること
②	昭和 56 年 5 月 31 日以前に建築された家屋であること
③	相続開始直前に被相続人以外に居住していた者がいないこと
④	相続発生時から、相続開始以後 3 年を経過する日の属する年の 12 月 31 日までに譲渡すること
⑤	譲渡対価の額が 1 億円以下であること
⑥	家屋と土地を合わせて譲渡する場合、次のイ、ロを満たしていること イ) 相続発生時から譲渡するまでの期間に、事業用、貸付用、居住用に使用されていない ロ) 譲渡時において地震に対する安全性に係る規定又はこれに準ずる基準に適合している
⑦	家屋を除去し敷地のみを譲渡する場合、次のイ、ロを満たしていること イ) 相続発生時から除去するまでの期間に、事業用、貸付用、居住用に使用されていない ロ) 相続発生時から譲渡するまでの期間に、事業用、貸付用、居住用に使用されていない

## 4 資産課税の改正

### ■ 農地保有に係る課税の強化・軽減

##### ① 改正の背景

一般的な宅地の場合、固定資産税評価額には通常、その土地の売買価格が用いられます。ところが農地については、売買価格から 45% を割り引いた金額が評価額として用いられているため、

固定資産税額が宅地に比して極めて低額です。その結果、有効活用する予定はないものの耕作放棄地を保有し続け、結果として、やる気のある農家や、農業に参入したい新たな担い手に土地が行き渡らないという問題が起こっています。そこで今回、農用地の利用の効率化及び高度化の促進を図るため、農地保有に係る課税が強化・軽減されます。

## ②改正の概要

平成 29 年度より、一定の遊休農地の固定資産税評価において、正常売買価格に乘じられている割合（0.55）を乗じないこととされます。

### ■固定資産税における農地の評価

改正前	改正後
正常売買価格 × 限界収益修成率（0.55）	正常売買価格

## 5 消費課税の改正

### ■消費税の軽減税率制度

#### ①制度創設の背景

消費税率引き上げに伴う逆進性対策については、「日々の生活において幅広い消費者が消費・利活用しているものに係る消費税負担を軽減するとともに、買い物の都度、痛税感の緩和を実感できる」という理由から、軽減税率制度が導入されることになりました。実施は、消費税率が 10%に引き上げられる平成 29 年 4 月からで、導入に当たって「確実に安定的な恒久財源を確保する」ことを宣言しています。軽減税率の対象品目は、「酒類及び外食を除く飲食料品」及び定期購読契約が締結された週 2 回以上発行される「新聞」とされ、「書籍・雑誌」について引き続き検討されます。

#### ②制度の概要

##### 1.消費税率の引上げと軽減税率の対象品目

品 目		軽減税率の対象	税率
飲食料品	飲食料品	対象	8%
	外食サービス	対象外	10%
	酒類	対象外	10%
新聞	週 2 回以上発行	対象	8%
	週 1 回発行	対象外	10%
書籍・雑誌		引き続き検討	

## 2.インボイス方式の導入

複数税率に対応した仕入税額控除の方式として、平成33年4月1日からインボイス方式が導入されることになりました。

現行の「請求書等保存方式」では、仕入税額控除の適用要件として、取引の相手方が発行した請求書等の保存を義務付けていますが、平成33年4月1日以降は、「適格請求書発行事業者」（仮称）から交付を受けた「適格請求書＝インボイス」を保存することになります。

## 3.インボイス方式導入までの間の経過措置

インボイス方式が導入される平成33年4月1日までは、現行の請求書等保存方式が維持されることになりました。

ただし、軽減税率対象品目の譲渡が含まれる場合には、請求書等に「軽減税率の対象品目の譲渡等である旨」に加え、「8%で取引した金額の合計額」と「10%で取引した金額の合計額」を記載しなければなりません。

### ■インボイスとは

インボイスとは、発行事業者の登録番号、適用税率、消費税額等の一定の事項が記載された請求書、納品書等の書類をいいます。

なお、この書類を発行できるのは、税務署へ申請書を提出し、インボイスを交付することのできる事業者として登録を受けた「適格請求書発行事業者」（仮称）に限られます。

## 6 納税環境整備に関する改正

### ■ 国税のクレジットカード納付の導入

#### ①改正の背景

現在、国税については以下の納付方法があります。

- ① 納付書による納付（税務署、コンビニエンスストア等）
- ② 預貯金口座からの振替納税
- ③ ダイレクト納付又はインターネットバンキング等を利用した電子納税

一部の自治体ではすでに、自治体のホームページを通じて、クレジットカードにより地方税を納付することができます。しかし、国税についてはクレジットカード納付ができませんでした。

#### ②改正の概要

平成29年1月4日より、クレジットカードを使って国税が納付できるようになります。現金が手元になくても国税が納付できるため、利便性が向上します。ただし、クレジットカード納付といっても、銀行の窓口やコンビニエンスストアのレジでカードを使って納付できる訳ではなく、インターネット上での決済に限られるので注意が必要です。

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

# 経営データベース ①

ジャンル: 事業承継・相続 > サブジャンル: 事業承継



## 事業承継を成功させている社長の行動パターン

これから事業承継を行おうと考えています。事業承継に成功した社長からそのコツを学びたいのですが、どのようなものがあるのでしょうか。



事業承継を成功させている社長には、次の共通点があります。

### (1) 謙虚に他者のアドバイスを聞く

事業承継とは、苦勞して自身が育て上げた会社を後継者に渡すことであり、そこには「本当は渡したくない」という感情論的問題が起こってしまうことが往々にしてあります。このような場合、外部の人間は的確なアドバイスをするべきであり、社長はその意見に対して真摯に耳を傾けるべきでしょう。他者からの冷静な意見を積極的に取り入れ実行した社長が、事業承継を成功させているのです。

### (2) 後継者を褒めて自信とやる気を引き出す

事業承継に成功している多くの社長は、その後継者をよく褒めています。褒められれば後継者もやる気を出しますし、その結果、事業承継後の企業の経営も、その新社長の士気によってうまくいきます。

### (3) 交代の事実を、自社の社員にしっかりと認識させている

外部に対しては、挨拶状等により社長交代が行われたことの周知徹底を図っていても、肝心の自社の社員に対してはそこまでの情報徹底が行われていないケースが多いようです。しかし、それでは社員が「どちらの指示を仰いで仕事をしたら良いのか分からない」という状況になってしまいます。そのような状況に陥らないためにも、「社長交代の儀式」を社員皆の前でしっかりと行うべきであるといえます。

### (4) 「社長の帝王学」を後継者にきちんと伝えている

後継者が知りたいことは、社長の経営ノウハウやその価値観です。これをしっかりと後継者に伝えている企業では、事業承継が成功しているケースが極めて多いといえます。

### (5) 後継者に事業を継いだ後は自分から決して出ていかない

社長は、後継者に経営を譲ると、必然的にやることが少なくなり、どうしても社長時代よりも多く口を出してしまいがちになるものです。しかし、それでは新社長がやりづらいでしょう。「任せるならば徹底的に任せる」ことが重要であるといえます。後継者が教えを請うてきた場合には思う存分に的確なアドバイスをしてあげると良いでしょう。

## 経営データベース ②

ジャンル: 事業承継・相続 > サブジャンル: 事業承継



### 後継者を育成するためのスケジュール

後継者の育成計画を立てようと思うのですが、そのスケジュールについて教えてください。



#### (1) 引退時期を決める

事業承継は、「社長がいつ引退するのか」を決定することから始まります。しかし、中小企業の場合は、社長が引退時期を決めていない場合が極めて多く、これが事業承継の進まない原因の一つとしても挙げることができます。後継者を育てるためにまずは何をしたらいいのか、またその次は何をすべきか、ということも逆算しなければなりません。社長の引退時期を決めることは、事業承継の全てにおける出発点になるのです。

#### (2) 後継者育成は計画的に行う

後継者を育成するには、10年程度の期間を想定しておくことが望ましいといえます。後継者を育成するスケジュールは以下の通りです。しかし、後継者教育に10年かけることのできない場合もあるでしょう。その場合は、各段階にかかる年数を半減させ、3年で全てを収めます。ただし、あくまで後継者育成に必要な年数は10年であって、これは特例的措置であるということを認識しておかなければなりません。

#### ■後継者を育成する10年計画

スタート段階	● 社長の引退時期を決める	0年目
第1段階	● 経理財務・財務知識の習得	1年目
	● 総務的な仕事として採用・人事を担当させる ● 社会保険関係の知識を習得させ、法務局や役所等の出入りにも同行させる	2年目
	● 契約書作成・就業規則作成等の法務知識を習得させる	3年目
第2段階	● 各現場を体験させる	4年目
	● 現場体験を裏づける経営の基礎知識を学ばせる	5年目
	● 知識と現場の両立を目指させる	6年目
第3段階	● 仕入れ・購買等業務で「金を払う体験」をさせる	7年目
	● 金融機関へ紹介をする	8年目
	● 後継者独自の人脈づくりをさせる (青年会議所等に所属させる)	9年目
第4段階	● 意思決定能力を伝える	10年目