各士業における研修報告

企業における士業の役割

2019年9月7日(土)

於　明治大学リバティタワー 9階 1093号教室

明治大学士業会

Copyright © MEISHIKAI All Rights Reserved.

企業における士業の役割

企業における士業の役割

目　　次

1　顧問弁護士の立場から考える企業法務としての労働法務
明治大学法曹会
弁護士　藥師寺　正典…… 5

【発表①】
2　情報技術の発展と公認会計士の役割
明治大学公認会計士会
公認会計士　井上　正之…… 19

3　企業における税理士の役割～税理士の監査役就任に伴う問題点
駿台会計人倶楽部
税理士　寺門　孝彦…… 39

4　中小企業が利用できる補助金制度等
駿台行政書士会
行政書士　髙松　剛敏…… 47

5　「人を大切にする」企業の実現のために
社会保険労務士駿台会
特定社会保険労務士　大野　知美…… 59

【発表②】
6　司法書士業務と企業との関わり
明治大学司法書士倶楽部
司法書士　田口　真一郎…… 77

【発表③】
7　企業における不動産鑑定士活用の具体例
明治大学不動産鑑定士会
不動産鑑定士　大森　和夫…… 85

【発表④】
8　企業（製造業）における弁理士の役割
明治大学弁理士会
弁理士　浜田　修司…… 97

顧問弁護士の立場から考える
企業法務としての労働法務

明治大学法曹会

弁護士　薬師寺　正典

顧問弁護士の立場から考える
企業法務としての労働法務

明治大学法曹会
弁護士　藥師寺　正典

Ⅰ．企業における弁護士の役割とは

企業における弁護士の役割について考察する前提として、そもそも企業法務とは何なのかということですが、ひとくちに企業法務といっても、その具体的な内容は、企業の設立支援、コーポレートガバナンスの構築・強化、契約法務、人事労務管理（労働法務）、知的財産権の取得、上場支援、不祥事・トラブル対応、企業倒産対応等々、法的な活動分野だけでも枚挙にいとまがありません。それだけでなく、経営者から経営方針や事業計画について意見を求められることもあり、これも広義における企業法務に含まれると考えられます。

そうすると、企業法務とは、諸説あるとは思われますが、「企業の法的脅威及びその付随的事項を予防または除去するための一切のマネジメント」という広い意味合いを持つものと整理することが適切と考えられます。

さて、このような企業法務概念を前提とすると、弁護士が企業との関わり合いにおいて専門家としての役割を果たしていくためには、すなわち、企業法務を行う弁護士といえるためには、単に企業から依頼された法律業務を行うだけでは不十分であり、一般論としての企業の仕組みや意思決定プロセスに関する知見を有していることを前提に、クライアント企業の方針、文化、体制、事業に対する理解を踏まえて個々の案件に対応することが必要であると考えられます。

そして、企業法務に携わる弁護士としては、依頼者であるクライアント企業のコンプライアンスの向上、競争力の強化、収益力の強化という企業の目的の実現を目指すことはもとより、基本的人権の擁護と社会正義の実現を使命とする弁護士の活動として、CSR（企業の社会的責任）の実現に関与することにより、企業を取り巻く課題の解決を目的として活動していくことが必要と考えます。

本稿では、上述した筆者が考える「企業法務」を前提に、昨今の社会情勢等も踏まえ、企業の組織体系や事業内容にかかわらず多くの企業において共通の課題と考えられる労働法務分野を題材として、「Ⅱ」において企業法務における労働法務の位置づけについて若干の説明を行い、「Ⅲ」において企業と弁護士との関わり方について具体的に検討することと致します。なお、筆者は使用者側（企業側）の立場で労働法務案件

に多く携わってきておりますので、筆者の実務上の経験も交えてご説明できればと思います。

Ⅱ．企業法務としての労働法務

1．労働法務の位置づけ

企業法務の内容については上述のとおりですが、従来、労働問題は企業法務の分野ではなく、各社の人事労務問題であり、対応する部門も人事部（または労務部）であって、労働訴訟が発生した場合等を除き、法務部が労働法を取り扱うことは少なかったというのが実情です。

労働法務が企業法務として認識されてこなかった背景には、企業内労働組合との継続的な労使関係が影響しているものと思われます。つまり、製造業を中心に、従来の日本型労使関係が確立している企業にとっては、労働問題は企業内労働組合との関係の構築の問題であり、企業内労働組合の幹部も従業員であって、継続的な交渉関係を維持する役割を人事部が担うことにより、企業内の労働問題に弁護士という外部専門家が介入する必要性･有用性が乏しいと考えられていたことによるものと思われます。

このような企業文化において重要なものは労使間での話し合いが誠実かつ円滑に行われることであり、労働協約や就業規則という規範の解釈適用が問題となったとしても、企業内部での対応が可能だったといえます。実際にも、その解釈適用をめぐり、労働基準監督署等の行政機関や裁判所といった司法機関での対応が求められることは稀であり、万が一問題になった場合は弁護士に依頼すればよいという認識だったのだと考えられます。

2．労働法務の重要性の認知

しかしながら、時代の経過とともに、企業内労働組合に参加しない従業員の増加や企業内労働組合の組織率の低下により企業内の労使関係に変化が生じるとともに、企業活動の変化、労働問題の多様化、労働関係法規の相次ぐ改正等により、専門的知識やノウハウを有する弁護士を必要とする企業が増加し、労働法務に対する従来の認識に変化が生じてきたものと考えられます。

そのうえで、まだご記憶にも新しいところですが、平成25年に労働者側弁護士を中心に「ブラック企業大賞」が創設されるとともに、厚生労働省が若者の「使い捨て」が疑われる企業への重点監督を実施するなど､「ブラック企業」というネーミングとと

もに労働法分野に対する社会的関心が高まりました。

そして、このような状況の中、平成27年12月にいわゆる「第2の電通事件」という非常にショッキングな事件が発生し（遺族側弁護士による会見は平成28年10月に実施されています。）、当時の働き方改革の推進に拍車がかかり、平成30年7月、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（働き方改革推進法）の成立に至り、今や労働法分野は単なる個別問題ではなく企業の存続にも重大な影響を与えうる経営リスクにまで発展することとなりました。

このような時代的な背景も相まって、労働法務の重要性が広く社会的に認知され、それと同時に企業のニーズも高くなったものと考えられます。

Ⅲ．企業と弁護士との関わり方

１．総論

企業と弁護士との関わり方は、大別すると、顧問契約を締結するなどして継続的に相談や依頼を受ける場合と、具体的な案件単位で個別的な依頼を受ける場合とに分けることができます。また、企業によっては、これらを組み合わせて、顧問関係にある法律事務所を持ちつつも、より専門性の高い分野については他の法律事務所に相談・依頼するという場合もあります。

以下では、企業における弁護士の役割をより具体的にイメージできるように、企業と弁護士とが継続的に業務上の関わり合いを持つこととなる顧問弁護士の活動を例に、日常業務対応、トラブル対応、コンサルティング・戦略法務について、企業と弁護士との関わり方を個別に検討していきたいと思います。

２．顧問契約の締結

顧問弁護士の業務範囲については、基本的には企業との間で締結する顧問契約の内容によって決まります。多くの法律事務所は、あらゆる法律分野を顧問契約における業務範囲としていると思われます。このような法律事務所は、いわば総合病院のように企業法務を全面的にサポートすることが予定されています。

他方で、顧問契約における業務範囲を一定の法律分野に限定するブティック系法律事務所も存在します。このような法律事務所は、いわば総合病院の脳神経外科のように、一定の法律分野に関する高い専門性を兼ね備えており、原則として当該分野のみをサポートすることが予定されています。たとえば、労働法務分野のブティック系法

律事務所であれば、顧問契約における業務範囲を労働法務・人事労務分野に限定するということです。

顧問契約によって労働法務に対応する場合の弁護士活動としては、日常の人事・労働問題に関する法律相談が中心となりますが、実際のところとしては、人事部の日常的な業務に伴うよろず相談の対応というのが日々感じるところです。

また、顧問契約を締結する際には、クライアント企業の事業内容、事業場の状況、従業員の人数や雇用契約の内容等に関する状況、人事制度、賃金体系などの説明を受けるとともに、労働協約や就業規則等の基礎資料を提供いただくことにしています。こうすることにより、法律相談においてクライアント企業のニーズに迅速かつ適切に対応することが可能と考えるからです。

３．日常業務対応

（１）法律相談の方法

法律相談のきっかけは担当者からの電話連絡やメール連絡がほとんどです。基本的には、面会の日時を決め、事務所または企業の事業場に出向いて面談での相談を行います。なお、企業からメールでの回答を希望される場合もありますが、メールでは情報が限定されることに加え、万一の情報漏洩を危惧して関係する従業員の氏名を匿名で表記することが多いなど、限られた情報となる傾向にありますので、通常はメールだけでは済ますことはせず、面談や電話等で十分にヒアリングを行い回答することが多いです。

また、労務問題の場合、契約法務等と異なり、相談を要する事態の発生について予測がつかず、また緊急の対応が必要なことも多いため、必要に応じて、電話やメールを受けたその日のうちに直ちに面談を設定するなどして相談対応することもあります。

（２）相談内容

日常相談の内容は、クライアント企業の事業内容や規模によってケースバイケースです。たとえば、クライアント企業が製造業者であれば、取引過程における契約書の作成・チェック、製品の開発過程における特許権等の知的財産権の取得に関する相談が想定されますし、小売業者であれば消費者トラブル対応といった相談を受けることもあるでしょう。

また、上場・非上場や株主構成、機関構成の違いによって、株主総会対応や取締役会対応その他のコーポレートガバナンスに関する法務相談の多寡にも影響が生じます。

このように、事業内容や組織構成等によって法律相談の内容も異なってきますが、他方で、労働法務に関しては、従業員数の多寡や雇用形態によって頻度や内容は異なるとはいえ、基本的には事業内容等に関係なく多くの企業から共通して相談を受けているというのが実感です。

労働法務の相談内容についてみると、人事運営の相当性や懲戒処分の妥当性に関する相談が多いように思われます。

比較的多い相談類型についていくつか具体例を例示すると、①住居の移動を伴う人事異動を予定している従業員が、両親の介護中である場合や、育児休業取得後間もない時期である場合に、その人事異動を行ってよいかどうか、②傷病による欠勤が所定の日数に達して休職を発令する従業員がいる場合に、どのような点に留意する必要があるか、③休職期間満了直前に従業員の主治医から復職可能との診断書が提出されたものの、他に復職可能との判断を根拠づける資料が乏しい場合において、復職の可否をどのように判断したらよいか、④従業員が業務上怪我を負った場合や、不幸にも死亡してしまった場合に、労働災害に認定される可能性があるかどうか、その際に労働基準監督署にどのような対応を取る必要があるか、⑤痴漢や飲酒運転といった私生活上の非行を理由として懲戒処分を行う場合の妥当な水準やどのような留意点があるか、⑥業務能力が著しく不足している試用期間中の従業員を試用期間満了時に本採用しない決定をする場合、これを適法に対処するためにはどのような指導や手続きをとっておくべきか、⑦出勤が不安定で勤怠不良の有期労働契約の契約社員の雇止めを適法に行うにはどのようなプロセスを経る必要があるかといったところです。

また最近では、いわゆる日本型同一労働同一賃金との関係で、契約社員等の非正規雇用労働者の労働条件に関する相談を受ける頻度も高くなっています。この種の相談は、たとえば運送業など、正規雇用労働者と非正規雇用労働者との間で業務内容に大きな違いが生じない（違いを設けることが難しい）業態の企業から受けることが多い印象を受けています。

これらの日常的な相談への対応がどの程度充実した内容であり、企業の人事担当者が適切に対応することができるかどうかによって、人事措置の対象となった従業員の納得感に影響が及ぶことになります。そのため、訴訟や労働審判といった紛争化を防止するためにも、日常業務対応が非常に重要になると考えています（日常業務対応の重要性については、他の法律分野に関しても共通するものといえます）。

４．トラブル対応等

（１）労務トラブルの内容

労働法務の顧問弁護士として、企業が直面するトラブルの対応として、労働基準監督署や労働局などの行政対応に関するサポート、合同労組やコミュニティーユニオンといったいわゆる「一人加入組合」へ従業員や退職者が加入した場合の団体交渉対応、従業員等からの人事・労務問題に関する法的要求事項に対する対応のサポート等が考えられます。

（２）行政機関対応

労働基準監督署から立ち入り調査や指導を受けたり、従業員が労働基準法違反を申告した場合の対応は、クライアント企業の人事制度が労働基準法に適合しているか否かについて、専門的な議論を労働基準監督官と行うことになり、コンプライアンスを重視する現在の企業活動においては重要な業務といえます。この場合、労働基準監督署に対して弁護士名で意見書を出すこともあります。

労働基準監督官から是正勧告書や指導票を受けた場合、企業としてその対応を文書で報告する必要がありますが、是正勧告書の意味内容、対応の必要性、あるべき対応の範囲やあり方など、詳細に企業と打合せの上で是正報告等の終了まで対応していくことが多いように思われます。また、同様のことは、職業安定法や労働者派遣法違反に関する嫌疑で、労働局から調査を受けた場合にも当てはまります。

（３）労働組合対応

いわゆる一人加入組合に従業員が加入した場合は、解雇やハラスメント、未払い賃金等、その従業員の個別労働問題の解決に主眼が置かれているのが通常です。

通常は、労働組合から企業に対して団体交渉の申入書が手交または送付され、要求事項（団体交渉事項）が明らかになります。要求事項には、事実関係や法的評価が記載されていることが大半ですし、団体交渉に臨むにあたっての注意事項について十分に理解する必要があるため、顧問弁護士が交渉員として団体交渉に参加することが適切と考えますし、実際にも多いといえます。

実務的な感覚としては、弁護士が対応するか否かにより、団体交渉の結果としての合意内容や、団体交渉決裂の可能性、その後の紛争化リスク等に大きな差が生じてしまうというのが実感です。筆者自身、団体交渉の申入れ段階から相談いただいていれば、不利な環境下での団体交渉を避けることができたと思われる企業や、また、不当労働行為等への紛争化を避けることができたと思われる企業を目の当たりにしてきました。

具体的には、①団体交渉の会場設定の段階で、本社で団体交渉を行うよう申入書に記載があり、これにそのまま応諾してしまったがために、従業員以外の組合員が本社に入館することを認めざるを得ない状況になり、団体交渉の終了時間が経過しても組合員が退席せずに居座るという事態に陥ってしまった企業もありますし、②団体交渉を終了させるタイミングを見誤ってしまい、団体交渉拒否として労働委員会に不当労働行為救済申立がなされてしまった企業もありました（この企業はその後２年間、労働委員会での係争に対応しなければなりませんでした。）。

（４）従業員対応

従業員等から内容証明郵便などの方法で企業に要求が提示された場合は、その法的評価や対応策について検討するために、企業担当者と顧問弁護士とで協議することになります。従業員等が代理人弁護士を選任している場合は、企業側も顧問弁護士が代理人となって交渉を行うのが通常といえます。

交渉の結果、解決に至らなかった場合には、労働審判や労働訴訟の提起につながることになりますが、弁護士としては、クライアント企業が負担する費用や労力も考慮して、企業にとって最善の解決になるよう努めていくことになります。

事案の内容や企業の規模等によっても異なりますが、クライアント企業のレピュテーションリスクを意識しなければならないこともありますし、また、クライアント企業に不利な事案・敗訴の可能性が高い事案であったとしても、クライアント企業の意向を最優先に、相手方と徹底的に「闘う」こともときには必要と考えています。

（５）トラブルの予防

企業にとって、紛争を未然に防止することによる経済的メリットは計り知れないものといえます。予防法務を怠ることにより、多額の賠償金を支払わなければならないこととなり、企業が存続の危機に瀕してしまうことすらあるほどです。

予防法務といっても、自社の契約書の整備、取引先との契約交渉、知的財産権の取得、新規事業における法的リスクの事前検討など、各社の事業内容等によってニーズは様々です。

労働問題に関する予防法務としては、先に説明した日常の法律相談対応はもちろんですが、それ以外に重要と考えるのが、経営者や管理職をはじめとする従業員に対する研修です。実際、従業員研修については、各企業とも人材育成やコンプライスの観点から熱心に取り組んでいる印象を受けますが、顧問弁護士はその講師として啓発活動に関与することもあります。

研修内容として一般的なものとしては、①新任管理職、昇格管理職に対する管理職の意識付けと労務管理の教育といった管理職研修、②コンプライアンスの一環としてのハラスメント防止研修が挙げられます。また近時は、働き方改革推進法の成立を受けて、法改正に関するレクチャーを求められることもあります。

5．コンサルティング・戦略法務

（1）コンサルティングの必要性

企業が人事制度を変更しようとする場合や、人員削減（いわゆる「リストラ」）を行う場合、組織再編・企業買収（組織再編等）に直面した場合など、顧問弁護士としてはその内容の妥当性や手続きの適正さの確保等に関して細部まで助言を行い、企業が目的を達成できるようコンサルティング活動を行うこともあります。

（2）人事制度の変更

人事制度を変更する場合には、変更の必要性を確認し、変更に伴うリスクを分析したうえで、人事制度の中身に踏み込んだ助言を行うことになります。人事制度の変更について相談が多いものとして、以下では、人事制度を変更して年功的な賃金制度から成果主義的な賃金制度を導入するという案件を例に、若干ですが説明を加えたいと思います。

①人事制度の設計・構築段階

現状の人事制度で生じている不都合や問題について、人事担当者の説明内容をたたき台として、双方に意見を出し合い、改正の方向性を検討します。既に問題点等の洗い出しを終え、人事制度の概要の提示を受ける段階から制度設計に参加する場合もあります。

人事制度の設計・構築段階では、高齢の従業者を対象とする労働条件の不利益変更を伴う内容となっていないか､総額人件費の削減につながっていないか、経過措置は必要かなど、不利益変更の合理性を確保するための対処をきめ細かく検討することになります。

②説明資料等の作成段階

①の段階を終えた後は、取締役会等の経営会議に提出する説明資料、従業員に対する説明資料を確認し、内容の正確性や誤解を生じさせるものとなっていないかといった観点から検討を加えます。特に、従業員に対する説明内容や程度は、不利益変更の合理性を判断するうえで重要な要素となるので、ときには

説明会の開催方法や出席者の確保、出欠の確認方法など実際の従業員説明が確実に行われるように、説明会用のマニュアル作りまでアドバイスすることもあります。

③就業規則変更段階

新しい人事制度を実際の就業規則の条文に反映させるための条文の確認を行い、その上で、社内周知、従業員の過半数代表者（または過半数労働組合）からの意見聴取、労働基準監督署への届出といった一連の手続きについて助言を行います。従業員の過半数代表者の選出方法については、適法に行っていない企業が一定程度見受けられるので、選出手続やスケジューリングを含め、より具体的にアドバイスすることとしています。

④顧問弁護士としての立ち位置

以上のとおり、人事制度の変更過程における弁護士の業務が就業規則の改定文言の確認だけではないことがご理解いただけることと思います。

企業にとって人事制度はその競争力の根幹にあるものであり、非常に個別性が強く、万能な人事制度は存在しません。

ところが、いわゆる労務コンサルタントの一部には、どの企業にも予め設定した人事制度モデルを採用させようとしていると思われる場合もあります。たとえば、近時話題となっている「みなし残業代制度」は、どのような企業にも有効な万能な制度ではないにもかかわらず、「残業代を支払わなくて済む」という不正確な情報を鵜呑みにして、十分な検討もせずに導入してしまったという企業から相談を受けたこともあります。

法的に誤った措置、必ずしも適切とは言えない措置や誤解に対して、是正または軌道修正を促すという対応も、弁護士の重要な役割と考えます。

（３）組織再編等

今日の企業活動においては、合併、会社分割、事業譲渡、株式譲渡等のツールを利用した組織再編等が活発に行われています。これらが行われる場合、会社法、金融商品取引法、税法、独占禁止法などの様々な法律や規制に関する事項を取り扱うことになり、より専門的な知識や経験が必要となります。

このような組織再編等に弁護士として関与するにあたっては、クライアント企業が組織再編等の当事者となるのか、またはクライアント企業は当事者ではない立場で関与するのかによって、弁護士としての立ち位置にも影響が生じます。

クライアント企業がまさに組織再編等の当事者となる場合には、スキームの妥当性の検証、相手方企業・対象企業に対する法的調査（デューデリジェンス）、各種契約書類の作成・チェック、相手方企業との利害調整、仲介業者（M&Aの場合には仲介業者が介入することが多いです）との折衝等を行うことが多いと思われます。他方で、クライアント企業が仲介業者の場合は、主にスキームの妥当性の検証や、それを踏まえた各種契約書類の作成・チェックを行うことが一般的と思われます。

重要な点としては、クライアント企業が組織再編等にどのような利益や付加価値を求めているのかニーズを把握し、そのニーズを踏まえ、これを達成するために必要なスキームの検証、実行（クロージング）に伴う法的リスクの調査・検討（デューデリジェンス）等についてスピード感をもって対処することと考えます。

労働法務に携わる弁護士が組織再編等に関与する場面としては、従業員との雇用関係の承継に関する手続対応や、労務デューデリジェンスの実施が主なものと思われます。

この点、労務デューデリジェンスにおいては、相手方企業・対象企業の労働協約、就業規則、労使協定、労働時間に関する記録、賃金台帳等を確認し、必要に応じてヒアリング等によって補充調査を行うことになります。

筆者が労務デューデリジェンスに携わる場合は、時間外割増手当や退職金等の不払いの有無、過重労働の有無・程度（労災リスクの検証）、職業安定法や労働者派遣法の遵守状況といった点を意識して調査を行っています。

組織再編等の実務はスピード感が重要ですが、一度実行すると後戻りは困難ですし、クライアント企業に与える影響が類型的に大きい案件といえるので、迅速かつ適切な経営判断が可能となるよう法的にサポートすることを意識しています。

Ⅳ．結びにかえて

以上、労働法務を中心に、企業における弁護士の役割について検討してきました。先にも述べたとおり、「ブラック企業」と称して企業の労働条件や従業員への対応を問題視することが多い昨今において、弁護士としては、クライアント企業のレピュテーションにも配慮し、案件を対処していかなければなりません。もとより、法令遵守が強く求められ、社会的監視が強まっている現代社会では、レピュテーションへの配慮は労働法務に携わる弁護士に限らず、広く企業法務に携わる弁護士に対しても等しく要求されていることは言うまでもありません。

クライアント企業のニーズに応えることと、法令遵守を徹底することとが、明らかに相反する場面もありますし、必ずしも相反するものではない微妙な場面もありますが、いずれにしても、弁護士としては、基本的人権の擁護と社会正義の実現という使命を忘れることなく、弁護士倫理から逸脱することのないよう自身の行動を規律しつつ、クライアント企業にも納得いただける方策を考えながら、また、クライアント企業の要望に応じて共に相手方と「闘う」という姿勢も忘れることなく、日々業務に邁進していくことが求められてるものと考えます。

最後に、弁護士と聞くと、いまだに敷居が高く、トラブルが発生してから相談するものだというお考えをお持ちの企業が依然として多いように思われます。事前にご相談いただくことでトラブルを未然に防止することが企業にとって最も経済的合理性のある選択なのではないかと思われますし、そのような形でクライアント企業、ひいては経済社会に貢献することこそ、企業法務に携わる弁護士冥利に尽きると言えるのではないでしょうか。

本稿が企業における弁護士の役割に対する理解の一助になりますと幸いです。

情報技術の発展と公認会計士の役割

明治大学公認会計士会

公認会計士　井上　正之

情報技術の発展と公認会計士の役割

明治大学公認会計士会
公認会計士　井上　正之

Ⅰ．公認会計士の業務

公認会計士の業務は、監査業務、コンサルティング業務、税務業務に大別することができます。この分類の他に、近年は、一般企業に勤務する組織内会計士が増加しています。

公認会計士は、金融庁に属する審議会の一つである「公認会計士・監査審査会」が実施する公認会計士試験に合格し、業務補助等を2年以上経験し、かつ実務補修を修了し、内閣総理大臣の確認を受けた者がなることができます。日本における人数は、2019年6月30日現在、公認会計士は31,392人、準会員が6,861人となっています。また、世界約120ヶ国で、およそ250万人の公認会計士が、自国の企業等が公開する財務情報を検証し、世界中の投資家に開放される株式市場においてその正しさを保証しています。

１．監査業務

企業から学校法人、公益法人など幅広い対象について、独立した立場から監査意見を表明し、財務情報の信頼性を担保します。監査業務には、法定監査と法定監査以外の監査があります。

（１）法定監査

法令等の規定によって義務付けられているものです。主なものは、次のとおりです。

①金融商品取引法に基づく監査
②会社法に基づく監査（資本金5億円以上又は負債総額200億円以上）
③社会福祉法人の監査
④医療法人の監査
⑤国や地方公共団体から補助金を受けている学校法人の監査
⑥保険相互会社の監査
⑦投資事業有限責任組合の監査
⑧信用金庫の監査
⑨信用組合の監査
⑩労働金庫の監査

⑪独立行政法人の監査
⑫公益社団・財団法人の監査
⑬一般社団・財団法人の監査
⑭農林中央金庫の監査
⑮政党助成法に基づく政党交付金による支出などの報告書の監査　等

（２）法定監査以外の監査

①法定監査以外の会社等の財務諸表の監査
②特別目的の財務諸表の監査

２．コンサルティング

経営戦略の立案から組織再編、システムコンサルティングなど、経営全般にわたる相談、助言を行います。

①相談業務（会社の経営戦略、長期経営計画を通じたトップ・マネジメント・コンサルティング）
②組織再編などに関する相談・助言・財務デューデリジェンス
③IFRSに関するコンサルティングや業務支援
④企業再生計画の策定・検証
⑤株価、知的財産等の評価
⑥システム監査、システムリスク監査（システム及び内部統制の信頼性・安全性・効率性等の評価・検証）
⑦システムコンサルティング（情報システムの開発・保守・導入・運用・リスク管理等に関するコンサルティング）
⑧不正や誤謬を防止するための管理システム（内部統制組織）の立案・相談・助言
⑨資金管理、在庫管理、固定資産管理などの管理会計の立案・相談・助言
⑩コーポレート・ガバナンスの支援

３．税務業務

公認会計士は税理士登録をすることにより、税務業務を行うことができます。各種税務書類の作成、税務代理（申告、不服申立て、税務官庁との交渉など）、企業再編に伴う税務処理及び財務調査、グループ法人税制、連結納税制度などの相談・助言、移転価格税制、タックスヘイブン対策税制についての相談・助言、海外現地法人・合弁会社設立を含む国際税務支援、その他税務相談・助言等を行います。

４．組織内会計士

公認会計士は、多くの一般企業などでも活躍しています。一般企業（証券会社、銀行、商社、製造業ほか）、国及び地方公共団体、非営利団体等において、経理業務（財務諸表の作成、M&A、国際税務、連結納税など）、財務業務（財務方針の策定、経営分析結果の経営計画への反映など）、IR業務（経営情報の管理・分析・発信など）、プロジェクト業務（内部統制の構築、IFRSの導入など）を行います。

Ⅱ．公認会計士監査と会計不祥事

１．不適切会計の原因

公認会計士による会計監査の目的は、会社や行政組織の計算書類・財務諸表などの記載内容が適正かどうかを、独立した第三者として公認会計士が監査し、その結果を監査意見として表明することです。公認会計士の会計監査を受けているにも関わらず、我が国の財務報告制度における不正の問題は、2000年以降だけでもカネボウ、三洋電機、ライブドア、オリンパスの各事件など数多く発生してきており、最近発覚した東芝の問題は改めて我が国の会計監査のあり方について警鐘を鳴らしています。本来、適正な財務報告を行う責任は経営者にあるため、会社経営を担う代表取締役の説明責任や倫理観の問題が第一に指摘されるべきですが、公認会計士が適正意見を表明しているにも関わらず、企業による不適切会計が表面化し、公認会計士監査に対する信頼性を揺るがしかねない会計不祥事が一部で発生しています。

不正に限らず、誤謬を含んだ意味での「不適切会計」の背景には、財務報告に関するコンプライアンス意識の欠如、過度なノルマ追求、会計監査の価値認識の欠如、会計教育の不足、監査報酬の上方硬直性、公認会計士試験受験者数の減少等が原因として挙げられています。

２．会計不祥事の発生状況

以下は、上場企業が調査委員会を設置することとなった不正・不祥事の分類です。これをみると、種々の不正・不祥事の中でも、会計不正はここ数年で増加傾向にあります。

不正・不祥事の分類		2017年	2018年
会計不正	上場会社本体	５社	12社
	国内子会社	8社	５社
	海外子会社	6社	５社
	経営者不正	2社	4社
	従業員不正	8社	10社
法律違反	インサイダー取引	2社	1社
	文書偽造	－	3社
	法律違反	4社	9社
	セクシャルハラスメント	1社	－
	情報漏洩	1社	1社
爆発・火災事故		－	1社
品質偽装・検査結果偽装		4社	17社

３．公認会計士の役割

会計関係の不祥事があった場合、社会一般の意見として必ず出てくるのは「会計監査人である公認会計士は不正を発見できなかったのか」であると考えられます。しかしながら、会計監査の目的は制度上、財務諸表の適正性について意見を表明することであり（監査基準第一)、第一義的には不正を発見することを目的としていません。一方、投資家や社会一般が公認会計士に期待している会計監査は、不正の発見、摘発を含んでいると考えられます。そのため、投資家の監査に対する期待と会計監査の実際の内容に差が生じること、いわゆる期待ギャップが発生し、古くから議論の対象になってきました。公認会計士による監査が有効に機能していないのではないかとの社会的な批判が強まり、公認会計士監査をより実効性のあるものとするため、「不正リスク対応基準」を設定するなど、投資家等ステークホルダーからの期待に沿うべく公認会計士業界は継続的な努力を続けています。

４．会計監査の制度上の限界

第一に、会計監査には検察等一部の政府機関のように強制捜査権が与えられているわけではなく、企業等の内部統制が有効であるという前提の下、企業等が提出した資料に基づいて監査を実施しています。不正が行われる場合、多くは資料の改竄や隠蔽などが起こり、内部統制の有効性に依拠している現代の監査は無力化するといった限界の発生する可能性があります。仮に、会計監査に強制捜査権があれば、会社等に資料の改竄や隠蔽の準備をするための時間を与えずに、不正の発見、摘発の可能性が高くなると考えられますが、公認会計士は公益性の高い業務を行っているとはいえ、あ

くまで民間事業者であるため、一部政府機関のように強制捜査権が与えられる確率は高くないと考えられます。

第二に、不正の発見、摘発を行うためには、通常の会計監査に追加して不正に対応した監査手続を行う必要がありますが、それは現在よりも監査時間が増加し、時間に見合ったコストが発生することになります。そのコストは監査報酬に反映されることになりますが、売上高や利益に直接関係しない監査報酬は、企業はできるだけ低く抑えたいと考えており、監査報酬の値上げを要求することは、場合によってはクライアントロストにつながることも予想され、実務上は難しい局面が多くあります。公認会計士は、公正不偏の立場で監査を行うという高い公益性が求められる一方で、民間の事業体として営利を追求しなければならないという側面もあるため、監査報酬を支払っている会社の不利になるような判断が事実上しづらいという監査制度の構造上の限界も指摘されます。

5．会計監査の信頼性の向上及び企業の自助努力

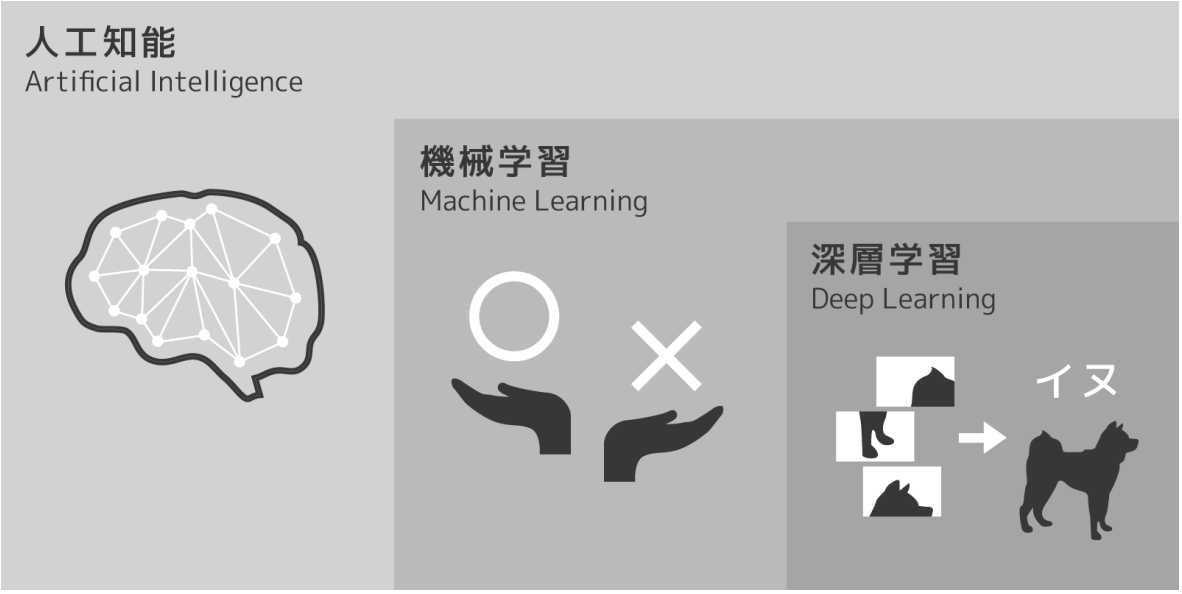
監査には制度上の限界が存在し、不正を発見、摘発するには、それに見合う報酬を公認会計士が受け取っておらず、強制的な権限も持っていません。しかしながら、公認会計士が不正の発見、摘発から目を背けることは、社会一般の期待に応えることはできないものと考えられます。さらに、投資家は企業経営に直接触れる機会が限られているため、公認会計士に期待する部分は大きくなると考えられます。

企業も会計監査への理解をさらに深め、協力体制を築く努力が必要です。仮に不正の防止・摘発等を公認会計士及び企業の共通目標とするならば、決して公認会計士のみに役割に期待するのではなく、企業自身の努力も欠かすことはできません。そのためには、外部意見を取り入れるための社外取締役、社外監査役等の積極的な活用や、公認会計士を企業内会計士として取り入れ、企業内部から不正の防止・摘発等を行える体制を構築するなど、多方面からの牽制機能の発揮が今後も求められていくことになります。

Ⅲ．会計監査におけるAIの活用

１．AIとは

AIとは、「Artificial Intelligence」の頭文字を取った言葉で、日本語では「人工知能」と訳されます。総合的な概念と技術であり、「Deep Learning（深層学習）」はAIを支える手法の一つです。例えば人間は、動物を見たときに「イヌなのか、ネコなのか」を瞬時に判断します。そのメカニズムは、目や耳から得た情報を経験・知識と照らし合わせ、「動物なのか」「種類は何なのか」を推測することで実現しています。AIの基本的な概念も同様で、人間の脳が行っている“推測”をコンピューターで模倣することにあります。その際に重要なのが“学習”です。AIも経験・知識がなければ推測できず、適切な回答を導きだせません。そこで判断するために必要な法則やルールなどを学習する必要があります。その学習方法は「機械学習（Machine Learning）」と呼び、「深層学習（Deep Learning）」という手法があります。



２．公認会計士監査の実効性の向上

会計監査の制度上の限界は前述のとおりですが、情報技術の発展に伴い、昨今ではAIを会計監査に取り入れ、会計監査の効率化を図り、それにより創出された時間的資源をリスクの高い分野に振り向けたり、AI自体が膨大なデータから異常値を検出する等、効率性・有効性の向上を図る試みが研究されています。ただし、AIを使った監査の開発には、膨大な開発コストを伴うため、大手会計事務所を中心に開発が進められています。

- 財務データの入力を24時間監視
- 数百万～数億件の財務・非財務データをすべて分析
- 海外子会社の会計不正に目がとどきやすく
- 売上高や利益の予測、減損テストの精度が向上
- 監査報酬の算定基準が「監査時間」から「監査の質」に
- AI搭載のドローンで在庫状況を把握

AIを搭載したドローンが在庫データを取得し、帳簿を照合する手法も監査実務で始まっている　　出典：2019年6月26日　日本経済新聞

３．大手会計事務所の取り組み

（１）KPMGの取り組み

AI監査システム「クララ」を開発中。2023年ごろの本格展開を目指す。

- 「クララ」は企業の基幹業務システムと常時接続し、日次の売上高や経費、利益のほか、契約書やメール内容、社員のオフィス入退出など幅広いデータを独自に分析
- 24時間リアルタイムで会計不正がないかどうかチェックするとともに、業務報告書にまとめて企業経営者に提供
- 既に試行版をドイツで約200社に導入。日本でも約20社に導入。決算期を迎えた企業が財務諸表をつくって監査法人が事後的にチェックするのでなく、企業と監査法人がシームレスにつながり点検を繰り返す。

（２）EY新日本監査法人の取り組み

独自に開発した不正検知システムを活用。

- 企業が持つ数億件もの仕訳データなどを使って、売上高や在庫の増減などに不自然な動きがないかどうかを見つけ出す。2018年度決算の会計監査では約100社で利用済み。
- 数社に1社の割合で売上計上のタイミングや頻度などで異常値を検出。会計士が担当者への聞き取りや資料の精査につなげた。
  異常値が直ちに不正とはならないものの、会計士はリスクに気づきやすくなった。

この他、当該監査法人は、会計仕訳の異常検知を行うアルゴリズムを開発し、2018年6月に特許を取得しました。

（３）有限責任監査法人トーマツの取り組み

- AI技術などの最新技術のサポートを取り入れた、インテリジェント監査の実施
- Robotic Process Automation（RPA）の導入やデリバリーセンターへの単純反復業務の集約を通じて、会計士は判断業務に集中
- リアルタイムかつ継続的監査の実現により業務が一年を通して平準化され、繁忙期における業務量が減少

（４）PwCあらた有限責任監査法人の取り組み

「AI会計仕訳検証システム」を開発。2019年4月から運用開始。

- AIが会計データから異常仕訳を自動的に抽出

●監査手続にAIを活用した場合の例

監査プロセス		現在の監査手続例	将来のAI監査例
監査計画	企業の理解	経済状況や業界に関する知見を前提として、経営者とのディスカッションや、取締役会議事録などの閲覧により企業及び企業環境を理解する。	経営者とのディスカッションを音声認識で識別し、内容を要約した議事録を自動作成する。また、当該議事録を他の情報と照合し、その結果の監査調書を自動作成する。
	リスク評価	企業環境に影響を及ぼす事業上のリスクや、特定の取引、勘定残高などに存在するリスクを評価する。	過年度調書、企業環境及び業界動向から、リスク評価レポートを自動生成し、評価項目ごとにリスクの所在を監査人へ提案する。
	監査戦略	販売、購買などの業務プロセスごとに内部統制にどの程度依拠するのか判断する。	事業の理解、リスク評価、過去情報を含めた知見から、内部統制の各サイクルにどの程度依拠するかを理由とともに提案する。
内部統制評価	整備評価	販売プロセスについて、営業事務、経理、財務の各担当者からヒアリングを行い、業務プロセスと内部統制を理解して監査調書へ詳細に記載する。	音声認識によって各担当者へのヒアリング結果の議事録を作成し、当該議事録を基に監査調書を自動生成し、業務プロセスを可視化して定量的に分析する。
	運用テスト	被監査会社の経理担当者が経理の支払処理を行い、承認者が支払内容を承認する。監査人は上記の被監査会社の手続結果を閲覧し、統制の有効性を検証する。	経費の支払内容及び根拠資料を読み込み、承認結果の妥当性を自動判定する。
実証手続	観察・立会	監査人が棚卸日に物流倉庫を訪問し、サンプルとして選んだ在庫についてデータと実物の数量を照合する。	ドローンを使って在庫の個数とバーコードを認識し、在庫データと照合する。
	確認	被監査会社の売掛金帳簿残高と、得意先が把握している残高が整合するかを確かめるため、得意先へ確認状を郵送する。回答金額と帳簿残高に不一致があれば、経理担当者へ原因調査を依頼する。	被監査会社、得意先と監査人がオンラインで確認状を送受信し、被監査会社の売掛金残高と得意先が把握している残高を照合し、差異原因を特定する。

４．その他監査のAI活用事例

- 会計システムとインターネットバンキングシステムとの自動照合
- 会計システムとサポート資料との自動照合
- 会計方針に基づく自動再計算
- 押印や署名の自動照合
- 元帳データなどの異常パターン自動検知
- 監査リスク評価の定量化
- 開示情報の自動チェック
- 複雑な契約書の自動レビュー
- 業務プロセスの自動分析と高リスク領域の特定
- 外部情報やカメラ・センサーデータなどに基づく会社数値予測
- リアルタイムの在庫数量把握
- 仮想3D空間の監査室
- 被監査会社のAIと監査人のAIとの自動連携
- 会計基準適用時の要件判定自動化
- 監査報告書記載のKAM（Key Audit Matters - 監査上の主要な検討事項）の草案作成
- リスクに基づく監査報酬の算定
- 定性的な監査リスク評価の自動化

また、上記4大監査法人が、2018年11月30日、共同で会計監査確認センター合同会社を設立し、会計監査における確認手続の共同プラットフォームの開発・提供を通じて、確認状の発送・回収業務から生じる事務負担の軽減への貢献を図っています。

５．会計監査へのAI実用化の課題

会計監査において大手会計事務所がAI実用化に取り組んでいますが、課題はまだまだ多いと言えます。AIの特徴として、AIの得意分野と苦手分野があります。ルールに従って作成された会計帳簿を作成するというのはAIが得意な分野と言えますが、監査は、その帳簿の適切さを判断することであるため、応用は難しいと考えられます。人間は、無意識に場の雰囲気を読んだり、状況判断を行ったりすることがありますが、これはAIには苦手な分野です。監査における直感的な処理を伴う判断、因果関係に基づく判断などを必要とする意思決定等では、プログラムが多すぎて書けないということや、現時点では脳の解析がそこまでできてないために、そもそもどのようにプログラ

ムを書けば良いかがわかっていないものがあります。仮に、過去の経験から何となく怪しいと感じる取引があっても、それを人間がプログラムとして書くことは困難を伴います。AIは勝手に自己学習しないため、怪しい取引のデータを大量に集めて直感的な判断を機械学習することは原理的には可能かもしれませんが、基本的にこの人は嘘をついているのではないかと疑ったりすることはありません。

分　　野	AI	人間
正確かつ短時間での計算処理 大量のデータの記憶・処理 網羅的な検索	得意	不得意
直感的な処理を伴う常識判断 文脈依存的な推論 対人コミュニケーション	不得意	得意

よって、AIの監査現場への活用にあたっては、問題を定式化できるかと同時に、分析可能なデータを入手できるかが大切です。そのため、データの前処理がとても重要となります。例えば、会計データについては、各企業でシステムが異なることに加えて、子会社が海外にある場合などは、データの適時な入手が課題であり、データ設計のあり方、データ形式の標準化が必要になると考えられます。

課　　題	解決のポイント
問題を形式化できるか	不正自体のロジック、ルールを記述することができるか
分析可能なデータを入手できるか	タグ付けされた、同一形式のデータを大量に用意することができるか

Ⅳ．企業におけるAI活用の現状と課題

１．企業におけるAI活用の現状

近年、日本企業におけるAI活用の実態は、従来から分析が行われてきたマーケティングや品質管理、予防保全の高度化にAIを活用したいという問い合わせに加え、今まで分析が行われていなかった人事の採用・配置の最適化、投融資の判断など、AIの活用範囲が拡大しています。特に、インダストリー別では、ヘルスケア、金融、小売でのAI活用が大きな規模を占めています。

インダストリー	AI活用の現状
ヘルスケア	個々人の遺伝子検査結果や健康にかかわる習慣、ウェアラブル機器から得られるデータをもとに、予防医学という観点から個々人に合わせたアドバイスを提供。 治験対象者を短時間で選び出したり、不足するデータや条件の洗い出しなども瞬時に行うことで、治験に係る作業と時間が短縮され、新薬開発のスピードが上昇。 医療画像やCT画像から腫瘍を検出。
金　　融	支払、残高照会、預金などの個人向けアドバイスを提供。 顧客に対する誤った振込や、異常な振込を早期・事前に発見する高度な予測モデリング
小　　売	棚卸業務や在庫管理業務をロボットが実施 店舗内での顧客の動きを分析し、顧客の集中度合いに応じた時間帯や場所への店員の最適配置

２．企業におけるAI活用の課題

上記のとおり、日本においてもAIの活用が進んできていますが、まだまだ日本企業においてAIの実用化は課題が多くあります。その要因は、①AIの活用で変革したい目的が不明瞭であること、②実現したいこと、ではなく現在の技術で実現できること、から考えてしまう、③試しにやってみるというチャレンジを許容できない企業風土が存在すること、等がある。

	個社で解決できるもの	国レベルで対応すべきもの
ヒト （AI人材）	自社の研究部門またはAI提供ベンダーと会話できる企業側の人材が不足	日本は理工系の学生が少なく、AIデータの専門家が少ない。
カネ （投資）	米国の主要企業の2013年から2015年のAI関連投資が6兆円に上るのに対し、日本ハローワーク約3千億円にとどまるなど、投資規模が小さい。	日本では、2017年度の政府予算案の概算要求において924億円の投資が計画されているのみ。
モノ	AIは、稼働後にも進化していくものであるのに対し、ウォーターフォール型のシステム設計に慣れている日本企業では、そのような発想を受け入れることが難しく、社内説明ができないためプロジェクトが進まない。	民間企業では投資が困難な大規模研究用インフラへの投資
データ	IoT浸透率の低さに伴い、使えるデータが少ない。 そもそもデータ分析にビジネスに生かす文化が根付いていない	プライバシー保護、データの不正利用や知財利用をめぐる紛争への対応に関する懸念が大きく、データ連携・活用が進んでいない

出典：公開情報よりPwCコンサルティング合同会社作成資料

３．AI活用に向けた取り組み

日本におけるAI活用はスタートしたばかりであり、海外でもAIの本格的な活用はこれからと考えられています。日本企業における取組や日本政府の支援から、日本独自のAI活用のあり方をさぐる上で、短期的・中長期的な視点で日本企業が取り組まなければならない事項が沢山あります。AI技術の開発を担う人材の育成、待遇面の見直しなどによる人材獲得、海外人材の活用、ベンチャー企業との連携等には、相当の投資と時間が必要であり、官民一体となってこれを支援する体制を構築していくことが重要と考えられます。

４．RPAの活用

RPAとは、Robotic Process Automationの略であり、ロボットによる業務自動化の取り組みを表す言葉で、「デジタルレイバー（Digital Labor）」や「仮想知的労働者」

とも呼ばれています。RPAは人間が行う業務の処理手順を操作画面上から登録しておくだけで、ブラウザやクラウドなどさまざまなアプリケーションを横断し業務自動化を実現します。現在、このRPAは様々な分野で活用され始めており、金融はじめ商社、サービス、流通、小売、インフラ、製造、不動産、自治体まで多方面でホワイトカラーの業務自動化を拡大し、より広範な業務に対応できる技術として活用され始めています。RPA「デジタルレイバー」は単なるRPAツールとしてではなく、業務全体を把握し人と協働することにより業務を分担・人間と共存しコスト削減や売上向上などの企業活動にさまざまなインパクトを与えています。

【メリット】

- 単純作業はロボットに任せ、チェック業務により時間を割くことが出来る
- ロボットは作業が早く、エラーやミスもほとんどない
- RPAを魅力に感じた優秀なスタッフが採用でき、離職率も下がる
- ロボットの活用によって業務品質が安定
- 面倒な単純作業をしなくて良くなったので仕事が楽しくなった

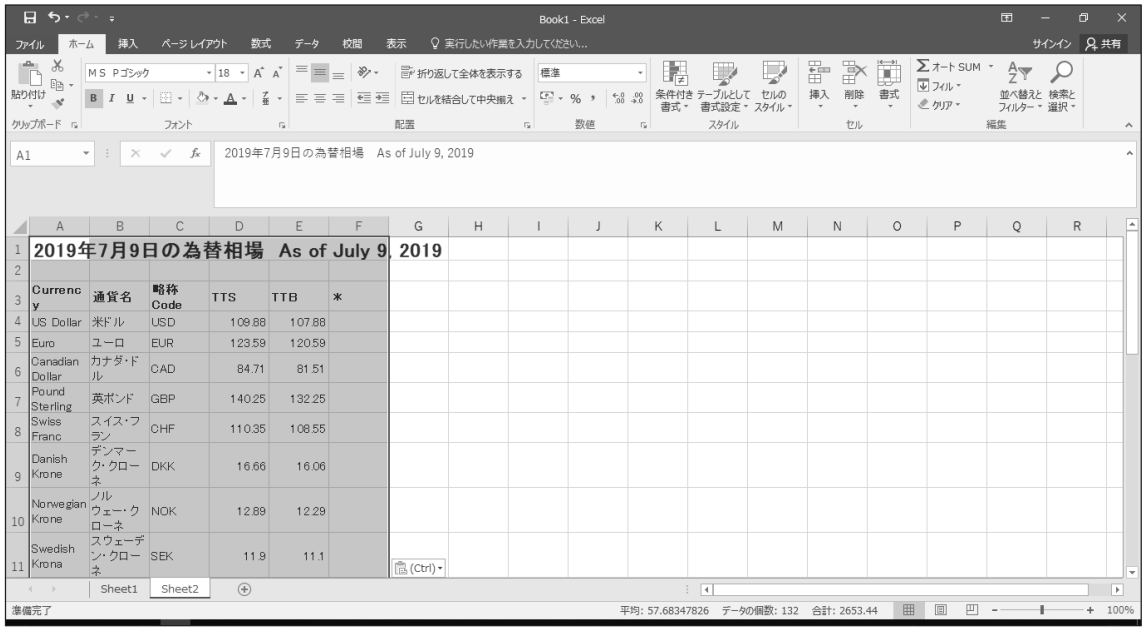
【デメリット】

- 既存の業務の棚卸に時間がかかる
- システムに障害やバクが発生すると業務が停滞する
- RPAの作成者・運用者がいなくなってしまうと、業務がブラックボックス化してしまう
- 間違った作業であっても続けてしまう

【RPAの例】

（三菱UFJリサーチ＆コンサルティングのホームページにアクセスし、そこにある為替相場表をコピーして、エクセルに張り付ける）

Currency	通貨名	略称 Code	TTS	TTB	*
US Dollar	米ドル	USD	109.88	107.88	
Euro	ユーロ	EUR	123.59	120.59	
Canadian Dollar	カナダ・ドル	CAD	84.71	81.51	
Pound Sterling	英ポンド	GBP	140.25	132.25	
Swiss Franc	スイス・フラン	CHF	110.35	108.55	
Danish Krone	デンマーク・クローネ	DKK	16.66	16.06	
Norwegian Krone	ノルウェー・クローネ	NOK	12.89	12.29	
Swedish Krona	スウェーデン・クローネ	SEK	11.90	11.10	
Australian Dollar	オーストラリア・ドル	AUD	77.87	73.87	
New Zealand Dollar	ニュージーランド・ドル	NZD	74.12	70.12	
Hong Kong Dollar	香港ドル	HKD	14.38	13.52	
Malaysian Ringgit	マレーシア・リンギット	MYR	unquoted	unquoted	
Singapore Dollar	シンガポール・ドル	SGD	80.89	79.23	
Saudi Riyal	サウジ・リアル	SAR	29.87	28.27	
UAE Dirham	UAEディルハム	AED	30.37	29.01	
Yuan Renminbi	中国・人民元	CNY	16.11	15.51	*4



Currency	通貨名	略称 Code	TTS	TTB	*
US Dollar	米ドル	USD	109.88	107.88	
Euro	ユーロ	EUR	123.59	120.59	
Canadian Dollar	カナダ・ドル	CAD	84.71	81.51	
Pound Sterling	英ポンド	GBP	140.25	132.25	
Swiss Franc	スイス・フラン	CHF	110.35	108.55	
Danish Krone	デンマーク・クローネ	DKK	16.66	16.06	
Norwegian Krone	ノルウェー・クローネ	NOK	12.89	12.29	
Swedish Krona	スウェーデン・クローネ	SEK	11.9	11.1	

【RPAを活用している会計事務所の業務の一例】

- 基本情報入力（会計ソフト、業務管理ツールなど）
- 申告書作成業務（税務ソフト）
- 電子申告（e-Taxなど）

- 届出書作成業務（税務ソフト）
- 給与計算業務（給与計算ソフト）など

上記業務にとどまらず、今現在も新しいロボット（RPA）が作成され続けています。そのために、日々の業務を細分化し「付加価値業務」と「そうでない業務」に分類し、「付加価値業務」は社員が集中して行い、「そうでない業務」については徐々にロボット（RPA）に業務をさせるというように、業務を振り分けます。業務の棚卸は時間のかかることですが、人しかできない「付加価値業務」に集中できる環境を作るためには必要なステップといえます。

5．公認会計士と企業のAI活用

今まで述べてきたとおり、公認会計士における会計監査においても、企業の事業活動においても、AIの実用化はまだまだ課題が多くなっています。監査と同様、企業の業務も全自動になる可能性は高くないと考えられます。企業側での経理業務においては、人間が行う部分と、AIが代替できる項目がはっきり出てくると考えられます。会計監査では、公認会計士の人材不足の問題から、公認会計士としての専門的な判断を要するものについては公認会計士自身が、AIが代替できるものはAIに、といった公認会計士とAIが協調して業務を行っていくことが望ましい環境と考えられます。

Ⅴ．未来の公認会計士像

以下は、AIを活用した一人の公認会計士の未来像です。

～～～

2030年頃のある公認会計士像、「やあ、会計監査アシストAIくん、おはよう！」
私の一日の業務はこの一言から始まる。「会計監査アシストAI」は、前日までに検出された監査上問題となりそうな事項をまとめて報告してくれる。どうやら今日は、A社の子会社で基準値を大きく外れたデータが検出されたようだ。すぐにその子会社に関する情報を「会計監査アシストAI」に出力するよう指示すると、この子会社は昨年買収したばかりで、親会社とのシステム統合が十分に実施されておらず、不正な入力や誤入力が発生するリスクが極めて高いというレポートがITの専門家から出されていたことが分かった。そこで、「会計監査アシストAI」から本件を担当できるスキルを持ったITの専門家と不正の専門家のリストを出力し、それをもとに調査チームの結成を指

示した。監査チームというと、その構成員のほとんどが公認会計士だった時代とは様変わりして、今ではチームメンバーの大半が旧来「他の専門家」と呼ばれたメンバーである。公認会計士はむしろ少数派になってしまった。ただ、他の業界同様に慢性的な人員不足に悩まされている公認会計士業界においては、このような変化があったからこそ監査が成り立つようになったともいえるだろう。もちろん、大量のデータを分析し、自動的に異常値を検出してくれる「会計監査アシストAI」もなくてはならない存在だ。ただ、2015年頃に言われていたように、AIを活用した全ての虚偽表示を発見できるような仕組みの実現というのは、まだまだ先の話だと感じる。AIは過去のデータの傾向から外れた値を検知してアラームを出してくれるので、不正や誤謬のリスクが高い取引の識別に大いに貢献してくれている。しかしながら、経常的でない取引や前例のない取引への対応には依然として弱い側面がある。例えば、新規のビジネスに伴い発生した取引について、誤って既存のビジネスと同じ会計処理を行ってしまい、アラームを発しないことがある点などだ。こうした課題については、社内の技術チームによって継続的に改良が加えられているが、企業は常に新たなビジネスを模索していて、それに対しての会計処理も常に新たな判断を必要とするので、AIの改良がそのスピードに追い付くのは当面難しそうだ。そういう意味では、監査というのがいかに創造性のある仕事か、ということを改めて再認識させてくれる。そんなことを考えているうちに、我が優秀な監査チームメンバーから、分析結果の報告が上がってきた。どうやら、今回のアラームは不正ではなく、誤入力によるものだったようだ。ただ、その原因の一つに、子会社経理スタッフの会計処理に関する理解不足というのもありそうだという。この問題は、早めに経営者に連絡しておいたほうがよさそうだと思い、Ａ社のCFOにすぐに連絡を取ることにする。最近の企業は、現場からのデータをリアルタイムで分析して経営判断を行っているので、誤入力が発生すると誤った判断に直結する可能性があるのだ。

思えば、私がこの業界に入ったころはエンロン事件をはじめとする重大な会計不祥事が発生し、公認会計士業界に厳しい視線が向けられた時代だった。その結果、重箱の隅をつつくような監査が増えてきて、「企業活動が財務諸表に正しく表示されているか」、「企業経営に正しい財務数値がどのように有効に活用されているか」という監査と会計の本質を、ともすれば忘れがちになってしまう状況だった。計画した手続を完了する忙しさに追われ、パソコンとにらめっこして数字のつながりだけを追うような監査に終始して一日が終わってしまうこともあった。ただ、AIをはじめとしたデジタル技術の発展により、そのような単純な数字の突合はどんどん自動化され、監査は、「企業活動が財務諸表に正しく表示されているか」という本質的な命題をじっくりと考えられる、本来あるべき姿を取り戻してきている。その一方で、監査先となる各企

業はその規模を拡大させているが、社内業務の自動化による間接部門の人員削減により、現場で発生する現業の問題点の把握と解決にかえって時間を要するようになってしまった。その結果、財務データの分析・検証という切り口から企業の問題点を洗い出す監査の重要性が再評価され、公認会計士の指導的機能の発揮に対する期待が大いに高まっている。この過程で、公認会計士に求められるスキルというものも非常に高度化している。企業活動及びそれに伴うリスクを理解するためのビジネスセンスはもちろん、財務データの生成フローを理解するためのITスキル、財務データの分析手法やその結果を理解するための統計知識といったものも持ち合わせなければならなくなった。もちろん、そのような分野の専門家が各監査チーム内に普通に存在するようにはなったが、最終的な判断は結局のところ監査報告書に署名するパートナーの責任で行う形は変わっておらず、それゆえ、最終的に署名を行うパートナーへの社会的な期待は非常に高まることとなった。結局のところ、ビジネスの実態が財務数値に正しく反映されているかを判断するためには、ビジネスの高度化に合わせ、公認会計士もより高度な知識とスキルを備えた存在になっていかなければならないということなのだということが、近づいてきた定年を前に、身に染みて理解できるようになった。

企業における税理士の役割
～税理士の監査役就任に伴う問題点

駿台会計人倶楽部

税理士　寺門　孝彦

企業における税理士の役割
～税理士の監査役就任に伴う問題点

駿台会計人倶楽部
税理士　寺門　孝彦

Ⅰ．はじめに

私は、ある顧問先企業の税理士であるとともに、当該企業の「監査役」に就任しています。税理士が監査役を兼任できるか、という問題は従来より議論されてきましたが、会社法第335条第2項は、取締役、執行役、会計参与との監査役の兼任を禁止していることから、税理士の兼任を是とする見解と非とする見解に分かれています。しかしながら、概ねの見解は、中小企業の場合、監査役がほとんど機能していないため、監査役を設置した場合、税理士に依頼するケースが実務上みられるのが現状です。

私の場合、当該企業は地方公共団体の公共事業に携わる企業であり、同族株主間で問題を抱えていた企業であり、非同族株主が資本参加したことを機に、監査役に就任したものです。当該企業には株式の譲渡制限規定があることから、監査役とはいっても「業務監査」のない「会計監査」に限定された「会計限定監査役」であります。

この会計限定監査役就任に伴う諸問題について検討したいと思います。

Ⅱ．会計監査に限定された監査役とは

監査役には業務監査と会計監査の二つの職務があります。業務監査とは、取締役が会社の職務を法律・定款の決議に従って遂行しているか、著しく不当な行為はないか監査することです。会計監査とは、会社が作成する計算書類等が適正に処理されているかを監査することをいいます(会社法第381条)。

すべての株式につき譲渡制限規定のある会社(非公開会社)は、その監査役の権限を会計監査に限定することができます。限定する場合、その旨を定款に記載します(会社法第389条)。平成26年の会社法の一部改正により、この限定の規定がある場合はその旨を登記しなければなりません。

Ⅲ．会計監査限定の監査役とみなされる場合

平成18年5月1日の会社法施行前は、会社の規模により監査役の権限が法定されていました。小会社(資本の額が1億円以下で負債の総額が200億円未満の会社)の場合、監査役の権限は株式の譲渡制限規定の有無に関係なく会計監査に限定されていました。

平成18年5月1日の会社法施行後も経過措置がおかれ、従前の小会社の定款には監査役の権限を会計監査に限定する定めがあるものとみなされていました。

公開会社(株式の譲渡制限規定のない会社)は、この経過措置は適用されませんでしたので、会社法施行前に従前監査役は退任し、新たに業務監査、会計監査両方の権限を持つ監査役を選び、その旨登記する必要がありました。

定款に監査役の監査権限を会計監査に限定する旨の定めがあるとみなされた小会社であっても、後に定款変更により監査役に業務監査権限を付与することは可能です。この場合、従前の監査役は退任します。

Ⅳ．定款の定めによる監査範囲の限定(会社法第389条)

会社法第389条の規定は、「会計監査に限定された監査役」に関する規定です。原則的に取締役会設置会社では、監査役を設置しなければなりません。しかし、非公開会社では、監査役の監査内容を会計監査に限定することを定款で定めても良いことになっています。これは、株主が限定的な非公開会社であれば、取締役会設置会社といえども厳格な規制を適用させるより定款自治を優先させようという会社法の趣旨であるといわれています。ちなみに、会計限定監査役しかいない会社は、会社法上「監査役設置会社」とはいえません(会社法第2条第9項)。

会計限定監査役については、通常の監査役についての第381条から第386条までの規定を適用しません(会社法第389条第7項)。会社法第381条から第386条までの内容は次のとおりです。

・会社法第381条(監査役の権限)
・会社法第382条(取締役への報告義務)
・会社法第383条(取締役会への出席義務等)
・会社法第384条(株主総会に対する報告義務)
・会社法第385条(監査役による取締役の行為の差止め)
・会社法第386条(監査役設置会社と取締役との間の訴えにおける会社の代表)

そして、会社法第389条では会計監査限定監査役についての権利義務を規定しています。

・監査報告書の作成義務
・会計に関する議案、書類その他の法務省令で定めるものの調査
・調査結果を株主総会へ報告する義務
・会計に関する報告の求め
・業務及び財産状況調査権

Ⅴ．会計限定監査役の責任

会計限定監査役の責任については、安愚楽牧場事件(大阪地判平成28年5月30日、大阪高判平成29年4月20日)が判例として取り上げられます。

この事件は会計限定監査役に就任した税理士の監査責任の有無が争われました。しかも、会計限定監査役が税理士であることから、その職務における留意点を考察するうえで有益な事例と思われます。

会計限定監査役の第三者に対する責任に関する裁判例では、代表者の出資法違反のような不正行為を調査しなかったことは監査義務違反である等として責任を認めた裁判例もあります。しかし、日本大学法学部教授　大久保拓也氏によれば、「会計限定監査役の場合、職務権限外であること、監査役の任務懈怠と第三者の損害との間には相当因果関係がないこと、悪意または重過失がない等としてこの責任を否定するものが多い」とされます。大阪地裁判決を覆し、大阪高裁判決では、これまでの裁判例の傾向に沿うものということができるでしょう(大久保拓也稿「会計限定監査役の責任」『日税研メールマガジン』vol.139)。

Ⅵ．監査役に就任した税理士の留意点

問題は、会計限定監査役が税理士であるということです。監査役が負う善管注意義務(会社法第330条、民法第644条)は、その地位・状況にある者に通常期待される程度のものとされていますが、特に専門的能力を買われて選任された者については、期待される水準は高くなると考えられます。そうであれば、この会計限定監査役が就任するに当たっては、税理士としての専門的能力が期待されていたものと考えられます。

大阪高裁判決は会計限定監査役の責任を否定しましたが、大阪地裁判決のように責任を認める判断が下されることもあり得た事例です。そうであれば、高裁判決を踏まえて、税理士が監査役に就任する場合、監査役には重い責任があることを十分理解した上で、就任すべきか否か慎重に判断することが必要でしょう。

Ⅶ. 税理士が会計限定監査役を務める場合の実務上の問題点

税理士は、税理士の名称を用いて、他人の求めに応じ、税理士業務に付随して、財務書類の作成、会計帳簿の記帳の代行その他財務に関する事務を業として行うことができます(税理士法第２条第２項)。

税理士は、会計参与として、取締役と共同して、計算書類を作成できます。この場合、会計参与報告を作成しなければなりません(会社法第374条第1項)。

非公開会社の場合、税理士は、会計限定監査役として、会計に関するものに限定して監査することができます(会社法第389条)。ただし、公開会社の会計監査については、会計監査人たる公認会計士に限定されます(公認会計士法第2条)。

このように、税理士は、非公開会社に限って、「会計顧問」として、財務書類の作成、会計帳簿の記帳代行ができるとともに、取締役と共同して、会計参与として計算書類を作成できることになります。と同時に、会計限定監査役として会計監査をも手掛けることが可能になります。

問題は、その地位です。「会計顧問」といっても、記帳代行の場合は、会社の代理人であり、会社の当事者です。顧問先企業において、会計の自計化が可能ならば、「会計顧問」の意味合いは「監査」する立場となり、第三者的になります。「会計顧問」の場合、会社からは「独立した公正な立場」ということになります。

これに対して、会計参与や会計限定監査役の場合には、取締役と同じく会社の役員ということになります。したがって、取締役と同じく第三者に対する損害賠償責任を負うことがあります。

なお、会計参与について、平成26年１月の日本税理士会連合会の「税理士実態調査」があります。それによると、税理士の会計参与の就任状況は、つぎのとおりです。

「就任している」	2.0％
「今後就任する予定」	1.4％
「就任する予定はない」	90.5％
「無回答」	6.1％

このように、多くの税理士にとって、会計参与業務は積極的に参入する対象とみられていない実態が見て取れます。その理由としては、「粉飾時の責任問題とリスク時に第三者としての中立性が保てない」、「大半の税理士は形式的な会計参与で実際の会計内容まで検討していない」といった点が挙げられます。

これらは、税理士が「税務に関する専門家」(税理士法第1条)であって、「会計の専門家」(公認会計士法第1条)ではないことを物語っています。確かに、税務には「税務会計」があるのだから「会計の専門家」かもしれませんが、会社法にいう会計とは、「一般に公正妥当と認められる企業会計の慣行」をいいます(会社法第431条)。いわゆる財務会計基準です。したがって、非公開会社の中小企業では、引当金会計や減損会計や税効果会計など、税務会計上損金とならない会計処理は行われていません。それればかりか、一般には公正妥当な会計基準からは不適正な会計処理ではあるが、税務申告上は課税所得が大きくなる方向の会計処理のため、税務当局からの指摘のない等の理由で採用される会計処理が横行する傾向にあります。国際的な会計基準であるIFRSはもとより、会計参与設置会社を想定した「中小企業の会計に関する指針」を適用している税理士の割合18.8%、「中小企業の会計に関する基本要領」を適用している割合24.3%、どちらも適用していないが56.9%と、会計参与普及に対する税理士業界の環境整備が遅れているといえます(平成26年「税理士実態調査」)。

報酬についても、顧問税理士の場合、「税理士報酬」となりますが、会計参与や会計限定監査役の場合には「役員報酬」ということになり、株主総会の制約があります。しかも、会計限定監査役の場合、会計には素人の一般人が就任した場合に比べて、税理士が就任した場合、専門家責任を負う可能性があります。

このように考えると、もしも第三者に損害を与えた場合、税理士として、また会計限定監査役として、善管注意義務(民法第644条、会社法第330条)を負う可能性を常に意識しなければなりません。

Ⅷ. おわりに～私の場合～

私が監査役に就任した企業は、公共事業に携わる会社で、地方公共団体への入札業者です。同族株主間で内紛があり、前役員が総退陣したほか、税務調査を受けて国税当局から過分のお咎めを受けたばかりでした。従来の税理士も解任し、私が顧問税理士となったほか、新役員には前社長の孫夫婦やその伯父や取引先企業からの出向や幹部社員が就任するなかで、監査役を依頼されました。以来、顧問税理士のほかに、会

計限定監査役として株主総会や取締役会への出席、報告、幹部社員からの人事に関する相談、金融機関からの資金調達や増資や株主構成の相談などを受けています。

金融機関の財務審査や行政からの経営審査など、これまでのところ概ね順当に推移しておりますが、新役員のキャリアを考えますと、不安な面もあります。

私自身、税理士として、税務を中心とした業務を展開するとともに、会計限定監査役としては、会計監査の枠を超えて、業務監査の領域にまで及んでいるのが実情です。このような、特殊な顧問先企業だからこそ、敢えてリスクが高いかもしれない監査役を担っております。そのリスクをいかにして軽減していくかは、この会社の新役員や幹部社員らと絶えず意思の疎通を図りながら責務を果たしていかなければならないと考えております。

本稿をとおして、私なりに税理士としての職務と会計限定監査役としての職務の在り方を整理し、考え直す機会となり、大変ありがたく存じます。

(参考文献)

山田廣己稿　「安愚楽牧場事件と会社法 429 条⑴」『産大法学』51 巻 3・4 号(2018.1)

同上　稿　「安愚楽牧場事件と会社法 429 条⑵」『産大法学』53 巻 2 号(2019.7)

大久保拓也稿「会計限定監査役の責任～安愚楽牧場事件を踏まえた税理士の監査役就任に際しての留意点～」『日税研メールマガジン』vol.139(2018.10)

中小企業が利用できる補助金制度等

駿台行政書士会

行政書士　髙松　剛敏

中小企業が利用できる補助金制度等

駿台行政書士会
行政書士　髙松　剛敏

Ⅰ．はじめに

行政書士が行う主な業務は一般に、対官公署となる建設業許可申請や宅建業の免許申請等の許認可、遺産分割協議書の作成や法定相続情報一覧図の作成等の民事法務となっております。

しかし、そのような代表的業務以外にも企業、特に中小企業・小規模事業者様に対しては国・都道府県・市長村といった行政が用意した補助金申請のお手伝いを得意とする行政書士もおります。

今回は、その補助金がどのようなものか説明させていただくとともに、補助金以外で中小企業・小規模事業者様の事業の助けになる制度をご案内いたします。

Ⅱ．助成金とは

まず、補助金と混同されがちな制度として助成金制度について説明いたします。
助成金とは、簡単に言うと「雇用の安定を目的とした『人』に対する費用の支援」です。

これは一定の条件を満たすことで必ず支給されるもので、返済の必要がないお金となっています。大きく分類すると、雇用関係の助成金と、研究開発型の助成金に分かれます。条件を満たしていれば複数の助成金を利用することが可能です。

また、条件に見合う雇用などを毎年継続的に行っていれば、継続的に助成金を受け取ることもできます。

「人」に対する支援のため、主に厚生労働省が管轄しております。

助成金の申請業務については主に厚生労働省の管轄となるため、社会保険労務士様に専門とされている方が多くおります。

Ⅲ．補助金とは

補助金とは「公益のための事業育成を目的とした『ビジネス』に対する費用の支援」です。

助成金と同様、返済の必要はありませんが、助成金と大きく異なる点として、期間内に応募した上で審査機関に採択されてはじめて支給されるものです。

つまり、予め定められた期間内に応募しなければ補助金を受けることができず、また応募のための書類や要件を満たしている必要があり、更に審査を通ってはじめて補助金を受けることができます。

申請（公募）期間が短く、募集要項が公開されてから申請締切まで一ヶ月程度しかない場合もあります。

■補助金と助成金の違い

	管轄行政機関	返済義務	審　査	対　象	受け取りタイミング
助成金	主に ・厚生労働省	なし	原則なし	雇用関係 研究開発	自己資金での支払い後、支給
補助金	主に ・経済産業省 ・地方自治体	なし	あり	事業の育成	自己資金での支払い後、支給

Ⅳ．最近実施された主な補助金制度 実例

1．ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

申請期間：2019年2月18日～2019年5月8日

目　　的：生産性向上に資する革新的サービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行うための設備投資等を支援する

対 象 者：中小企業・小規模事業者

補助対象：新製品開発のための製造機器購入やシステム構築費用

補 助 率：最大3分の2

補 助 額：100万～1,000万円

２．IT 導入補助金

申請期間：2019年5月27日～8月23日

目　　的：業務効率化や自動化を行うITツールの導入を支援する

対 象 者：中小企業、小規模事業者等

補助対象：業務フローのシステム化および定形業務の自動化等による高度な連携・自動化を促進するツール

補 助 率：補助対象経費の2分の1

補 助 額：40万円～450万円

３．小規模事業者持続化補助金事業

※平成30年度第2次補正予算による本補助金の申請受付はすでに終了しております。

申請期間：2019年4月25日～2019年6月12日

目　　的：小規模事業者の経営計画にもとづいて実施する販路開拓等の取り組みを支援する

対 象 者：商工会議所地区で事業を営む小規模事業者

補助対象：新たな販促用チラシの作成・送付、展示会・見本市等への出展、新商品の開発、コンサルタントによる業務改善指導・助言費用 等

補 助 率：補助対象経費の3分の2以内

補 助 額：～50万円

４．事業承継補助金

申請期間：2019年7月5日～2019年7月26日

（2016年4月1日～2019年12月31日の間に事業承継を行う必要があります）

目　　的：事業承継やM＆Aなどをきっかけとした、中小企業の新しいチャレンジを応援する。経営者の交代後に経営革新等を行う場合や事業の再編・統合等の実施後に経営革新等を行う場合に、必要な経費を補助する

対 象 者：日本国内で事業を営む中小企業・小規模事業者等、個人事業主、特定非営利活動法人

補助対象：人件費、店舗等借入費、原材料費、知的財産権等関連経費等

補 助 率：補助対象経費の最大３分の２以内

補 助 額：最大1,200万円

５．軽減税率対策補助金（対策レジの導入）

対象期間：2016年3月29日～2019年9月30日
（2019年9月30日までにシステムの導入（設置および支払い）の完了必要
目　　的：消費税率の引き上げに合わせて実施される消費税軽減税率制度（複数税率）への対応が必要となる事業者に対する支援
対 象 者：中小企業・小規模事業者、個人事業主等
補助対象：複数税率対応レジの導入、受発注システムの改修等
補 助 率：最大4分の3
補 助 額：～20万円／レジ1台。1事業者最大200万円

Ⅴ．現在実施されている補助金制度

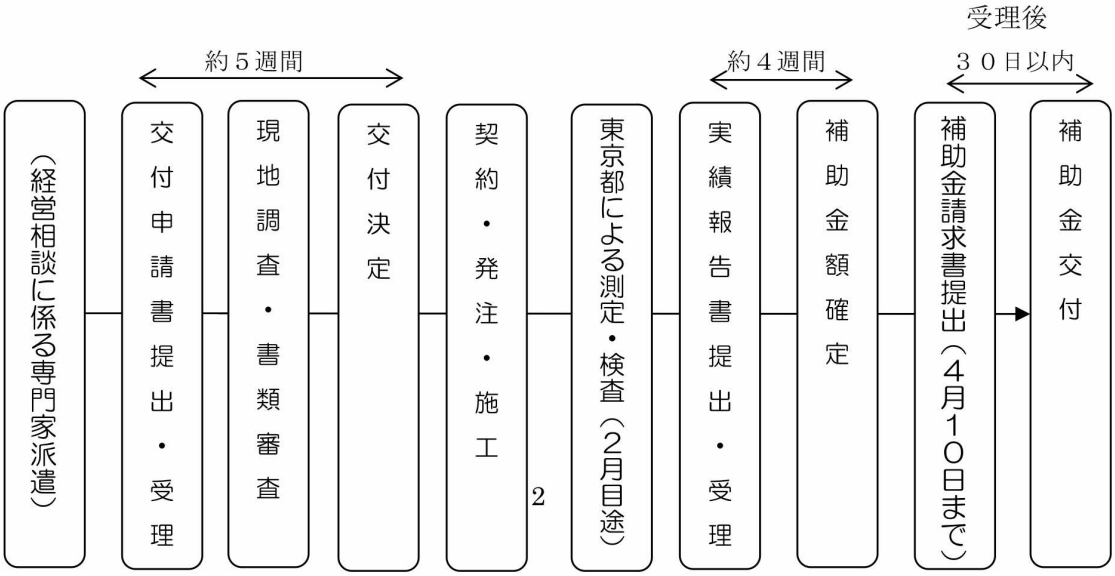
前項にて直近年度内に実施された補助金制度の主要なものをご紹介しました。大半が来年度も実施されることが予想されますが、ご覧いただいたとおり本年度予算分は概ね終了しております。

そんな中、2020年に開催される東京オリンピックに向けた補助金制度をご紹介します。「東京2020大会に向けた受動喫煙防止対策支援事業」であるため、来年度に実施される可能性は低いと思われます。

・東京 2020 大会に向けた受動喫煙対策支援事業

対象期間：2019年4月1日～　現在も募集受付中
（2020年3月31日までに都による検査、工事事業者への支払い等すべてを完了する必要があります）
目　　的：中小飲食店や宿泊施設における受動喫煙防止対策を支援
対 象 者：中小企業や宿泊施設のうち、以下に該当する事業者
・東京都内の宿泊施設
・東京都内の飲食店（個人または中小企業が経営し、大企業が経営に参加していない店）
補助対象：「喫煙専用室」・「指定タバコ（加熱式タバコ）専用喫煙室」の設置
補 助 率：・客席面積100㎡以下の中小飲食店が行う場合　補助率10分の9
・上記以外の場合　補助率5分の4
補 助 額：1施設につき最大400万円

本補助事業の流れ



※　経営相談に係る専門家派遣事業の活用は任意です。

※　補助対象工事･設備の契約は､補助金の交付決定後でなければなりません。

※　本補助事業の募集要項や申請書式は東京都労働産業局のホームページからダウンロードできます。

http://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp/tourism/kakusyu/syukuhaku/

Ⅵ．補助金の実施時期

上記実例の「申請期間」を見ていただいておわかりいただいた通り、申請期間は大変短くなっており、時期も年度末から年度はじめに集中しております。これは、補助金は基本的に年度予算および補正予算が充てられるからです。

そのため、現時点では今年度末から来年度前半にどのような補助金制度が実施されるかは未定ですが、内閣の方針が大きく変わらない限り来年度も同様の補助金制度が実施されることが予想されます。

Ⅶ. 補助金申請

補助額も大きく、返済の必要もないため、非常に便利な制度ではあります。しかし、それだけ便利な制度であるため、補助金の申請・採択後の報告はどのようなことをしなければならないのでしょうか。

補助金にまつわる事業者様にとっての「面倒事」となりうる作業・手続きは主に次のようなものがあります。

・公募要領を熟読して内容を十分に把握しなければなりません。（平成30年度補正予算による「ものづくり補助金」の公募要領は全83ページ）
・事務局が指定するフォーマットに従って、補助金を受けようとしている事業計画書を作成しなければなりません。
・審査が完了するまでには1～3ヶ月程度要します
・申請が採択されると即補助金の振込になるわけではなく、事後精算となります。
・補助金申請の際に提出した事業計画に沿って1年程度事業を遂行し、かかった経費を事業完了時に計算する必要があります。（その金額を基に補助金額が確定します）
・採択を受けたら、「交付申請書」を事務局に提出しなければなりません。具体的には、補助金の対象となる経費について、詳細な予算を提出する必要があります。
・採択後に交付申請書を提出してから交付が決定するまでには1ヶ月程度要します。
・補助金の対象となる事業はだいたい1年くらいの期間にわたって実行されますが、途中で何度か事務局による監査が入ります。
・事務局の監査に先立ち、その時点までに支払いが完了している経費の証拠となる資料を提出する必要があります。この中間監査は事業の進捗状況を確認することと同時に、証拠書類が適切に保管されているか確認することも目的とされています。
・1年くらいの事業が無事に完了した後には、完了報告書を事務局に提出する必要があります。
・ここでは事業によって得られた成果を文書化すると同時に、事業に要した経費の証拠類も全て提出しなければなりません。また、補助金特有のルールが数多く存在するため、補助金の会計報告は一般の会計処理と補助金の会計処理が異なっているため、通常の会計処理よりも手間がかかります。
・完了報告書を提出後、確定検査を受ける必要があります。事業の成果を事務局に説明し、場合によってはデモンストレーションを求められることもあります。
・完了検査を受け、完了報告書が全て合格となってはじめて補助金の金額が確定しま

す。その金額をもって、事務局に対して請求書を発行することになります。請求から補助金の支払いまでには、だいたい1ヶ月前後かかると言われています。なお、補助金は税務上益金扱いとなります。

・補助金が交付された後も、一定期間（5年というケースが多い）、毎年事業化の状況を国に報告する義務があります。その際、企業全体の会計から、補助金の対象となった事業のみを取り出して個別原価計算をしなければならないなど、かなり煩雑な作業が求められます。

■今できること

来年度、補助金申請できるのか？

今年度実施された補助金の概要を理解することで、

・自社は対象になりうるのか？

・対象になるのであればどの補助金が使えるのか？

・今年度、補助金を申請するためにはどんな書類が必要だったのか？

といった準備をすすめることができます。

Ⅷ. 今できること

補助金制度について説明させていただきましたが、2019年度も下半期に入っているため、現在申請できる補助金の数は非常に少なくなっております。

それでは事業者の皆様は2020年度の予算が確定するまでにできることはどのようなものがあるのでしょうか。

また、補助金は申請・申請後の業務量を鑑み補助金制度の活用を保留される事業者様にとっても、そこまでの負荷はかからず、行政からの支援を受けられる制度もございます。

それが、耳慣れない制度だと思いますが、「経営力向上計画」と「経営革新計画」という、様々な支援・優遇を受けることのできる支援制度があります。

Ⅸ. 「経営力向上計画」とは

経営力向上計画とは経営強化法による中小企業・小規模事業者や中堅企業に対する経営サポートです。

具体的には、事業を所管する主務大臣認定する制度で、人材育成、コスト管理等のマネジメントの向上や設備投資など､自社の経営力を向上するために実施する計画で、認定された事業者は、税制や金融の支援等を受けることができます。

また、経営力向上計画の策定に際し、経営革新等支援機関（商工会議所、地域金融機関、士業の専門家等）に申請をサポートしてもらうことも可能です。

計画の申請から認定までには1～1.5ヶ月程度の時間がかかります。

■「経営力向上計画」認定のメリット

・生産性を高めるための設備を取得した場合、中小企業経営強化税制（即時償却等）により税制面から支援を受けることができます。
・計画に基づく事業に必要な資金繰り支援（融資・信用保証等）を受けることができます。
・認定事業者に対する補助金における優先採択されます。
・他社から事業承継等を行った場合、不動産の権利移転に係る登録免許税・不動産取得税が軽減されます。
・業法上の許認可の承継を可能にする等の法的支援を受けることができます。

「経営力向上計画」の申請書式や具体的な申請方法は中小企業庁のウェブサイトにてご確認いただけます。

X．「経営革新計画」とは

経営革新計画は各都道府県が設けている制度です。ここでは東京都を例にご案内します。

経営革新計画とは､中小企業が｢新事業活動｣に取り組み､｢経営の相当程度の向上｣を図ることを目的に策定する中期的な経営計画書です。

計画策定を通して現状の課題や目標が明確になるなどの効果が期待できるほか、国や都道府県に計画が承認されると様々な支援策の対象となります。

なお、審査は各都道府県所定の書類によって行われます。申請から承認までには1～2ヶ月程度の時間がかかります。

■「経営革新計画」承認の要件

（1）新事業活動に取り組む計画であること

（2）経営の相当程度の向上を達成できる計画であること

となっております。

■「経営革新計画」承認のメリット

・政府系金融機関（日本政策金融公庫等）による低利融資制度
・中小企業信用保険法の特例
・中小企業投資育成株式会社法の特例
・起業支援ファンドからの投資
・特許関係料金減免制度
・海外展開事業者への支援制度
・東京都の関連制度（制度融資、専門家によるフォローアップ支援等）
・市場開拓助成事業

※経営革新計画が承認されたからといって、上記融資等支援策の実施が保証されるものではありません。個別の申し込み、個別の審査が必要となります。

「経営革新計画」の申請書式や具体的な申請方法は東京都労働産業局のウェブサイトにてご確認いただけます。

XI. 最後に

ここまで補助金制度をはじめとした中小企業・小規模事業者向けの行政による支援制度の一部をご案内させていただきました。

制度自体は様々なものが用意されておりますが、国・都道府県・市町村がバラバラに支援策を講じているため、各事業者様自身が事業を営みながらどのような制度があるのかを把握し、利用するのは容易とは言い難い状態です。

今回の研修がこのような制度を知るきっかけとなり、さらに行政が用意している支援策を利用することとなり皆様の事業の発展の一助になれば幸いに存じます。

参考ウェブサイト

ミラサポ　https://www.mirasapo.jp/index.html

中小企業庁　https://www.chusho.meti.go.jp/

東京都労働産業局　http://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp/

「人を大切にする」企業の実現のために

社会保険労務士駿台会

特定社会保険労務士　大野　知美

「人を大切にする」企業の実現のために

社会保険労務士駿台会
特定社会保険労務士　大野　知美

Ⅰ．社会保険労務士とは

社会保険労務士（以下、「社労士」と記載）の業務について、社労士法第2条にその内容が規定されています。その内容を簡潔にまとめると以下の通りとなり、「1号業務」・「2号業務」・「3号業務」という大きく3つの業務に分類することができます。

種類	内　　容
1号業務	労働社会保険諸法令に基づく行政機関への申請書・届出書などの作成とこれらの書類の手続代行・事務代理
2号業務	労働社会保険諸法令に基づく帳簿書類の作成
3号業務	労務管理等に関する助言、指導

このうち、1・2号業務は社労士の独占業務ですが、3号業務は独占業務ではありません。

企業の成長には、お金、モノ、人材が必要とされていますが、社労士はその中でも人材に関する専門家であり、「労働及び社会保険に関する法令の円滑な実施に寄与するとともに、事業の健全な発達と労働者等の福祉の向上に資すること」を目的として、業務を行っています。

尚、社労士は2018年に社労士法制定50周年を迎えました。現在、全国社労士連合会では「人を大切にする企業」づくりの支援、および「人を大切にする社会」の実現というビジョンを掲げて、様々な取り組みを行っています。

Ⅱ．社労士の具体的な業務内容

社労士の業務分類については前述した通りですが、ここからは具体的にその業務内容についてご紹介します。

１．労働社会保険手続業務

労働社会保険の業務を代行することで、手続を円滑かつ的確に行うだけでなく、経営者・人事労務担当者の諸手続にかかる時間や人件費を大幅に削減することに寄与しています。

＜具体的な業務内容＞

・労働社会保険の適用、年度更新、算定基礎届
・各種助成金などの申請
・労働者名簿、賃金台帳の調製
・就業規則・36協定の作成、変更

２．労務管理の相談指導業務

社労士は、企業経営の３要素である「お金、モノ、人材」のうち、「人材」が最も大切であり、「人を大切にする経営」こそ労働者がいきいきと働ける環境をつくり、生産性の高い職場、さらに好業績の企業をつくるものと考えます。

この「人を大切にする経営」実現のため、人事・労務管理の専門家の目でそれぞれの職場にあった、きめ細やかなアドバイスを行っています。

特に、コンプライアンス違反に対する世の中の目が厳しくなる中、当業務における重要性がますます高まっていると言えます。

＜具体的な業務内容＞

・雇用管理・人材育成などに関する相談
・人事・賃金・労働時間に関する相談
・経営労務診断

３．年金相談業務

社労士は、「公的年金に関する唯一の国家資格者」として、国民の年金に関する権利を守る立場から、年金に関する様々なご相談に応じています。

複雑な年金制度を分かりやすく説明し、自身の年金について理解いただき、必要に応じ各種の事務手続を支援することで、年金に関するワンストップサービスを提供しています。

＜具体的な業務内容＞

・年金の加入期間、受給資格などの確認
・裁定請求書の作成、提出
・街角の年金相談センターでの相談対応

４．紛争解決手続代理業務

労働にかかわるトラブルが発生した際、裁判によらず、当事者双方の話し合いに基づき、あっせんや調停、仲裁などの手続きによって紛争の解決を図る、ADR（裁判外紛争解決手続）という制度があります。

ADR代理業務は、「特定社労士※」が行うことのできる業務です。特定社労士は、労務管理の専門家である知見を活かして、個別労働関係紛争を「あっせん」により、簡易、迅速、低廉に解決へ導きます。

※特定社労士とは
「厚生労働大臣が定める研修」を修了し、「紛争解決手続代理業務試験」に合格後に、その旨を社労士名簿に付記している社労士のことをいいます。

＜具体的な業務内容＞

・あっせん申立てに対する相談、手続き

・代理人として意見を陳述、和解の交渉、和解契約の締結

５．補佐人の業務

労働保険（労働者災害補償保険、雇用保険）、社会保険（健康保険、厚生年金保険等）の制度は、社会情勢の変化とともに複雑化し、適用や給付をめぐる国民と行政のトラブルも増加しています。

社労士は補佐人として、労働社会保険に関する行政訴訟の場面や、個別労働関係紛争に関する民事訴訟の場面で、弁護士とともに裁判所に出頭し、陳述することができます。

依頼者は、相談の段階から支援を受けてきた社労士が、補佐人として弁護士とともに訴訟の対応にあたることで、安心して訴訟による解決を選択することができるようになります。

これらの業務の中でも「１．労働社会保険手続業務」および「２．労務管理の相談指導業務」については、特に企業と深くかかわっています。

ここからは、世の中の動向とあわせて、今後の企業支援における社労士の役割について取り上げていきます。

Ⅲ．働き方改革における社労士のミッション

2019年4月1日に働き方改革関連法が施行されました。

働き方改革は、働く人たちがそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現することを狙いとし、「労働時間法制の見直し」および「雇用形態に関わらない公正な待遇の確保」が、その２本柱となっています。

ここで、それぞれの内容を確認しておきます。

１．労働時間法制の見直し

労働時間法制の見直しの主な目的は、働き過ぎを防ぐことで、働く方々の健康を守り、多様な「ワーク・ライフ・バランス」を実現できるようにすることです。

労働基準法、労働安全衛生法、労働時間等設定改善法の改正により、以下のルールが始まっています。

①残業時間の上限規制　＊中小企業の適用は2020年4月1日から
②「勤務間インターバル」制度の導入促進
③年5日間の年次有給休暇の取得（企業に義務づけ）
④月60時間超の残業の、割増賃金率引上げ　＊2023年4月1日より中小企業に適用
⑤労働時間の客観的な把握（企業に義務づけ）
⑥「フレックスタイム制」の拡充
⑦「高度プロフェッショナル制度」の創設
⑧産業医・産業保健機能の強化

上記8つのルールについて、規模や業種により施行時期が異なるものもありますが、すべての企業に関わるのは「①残業時間の上限規制」、「③年5日間の年次有給休暇の取得（企業に義務づけ）」、「⑤労働時間の客観的な把握（企業に義務づけ）」です。

このうち、「①残業時間の上限規制」、「③年5日間の年次有給休暇の取得（企業に義務づけ）」を取り上げ、実務的な視点から社労士の役割について考えます。

①残業時間の上限規制について

残業時間の上限規制については、これまで厚生労働大臣告示による上限のみであり、法律上は上限がなく、特別条項さえ締結してしまえばある意味青天井に残業をさせられるような状況にありました。しかし今回労働基準法に罰則付きの上限が規定されたことにより、これを超える残業をさせることはできなくなりました。

＜上限規制の内容＞

■原則

・月45時間

・年360時間

■臨時的な特別の事情があって労使が合意する場合

・年720時間以内

・2～６か月平均80時間以内（休日労働を含む）

・月100時間未満（休日労働を含む）

・原則である月45時間を超えることができるのは年間６回まで

月80時間とは1日あたり4時間程度の時間外労働に相当します。元々時間外労働の多い企業であれば、簡単に超えてしまう可能性のある時間数ではないでしょうか。「うっかり上限時間を超えてしまった」ということのないよう、普段からの徹底した労働時間管理が求められます。

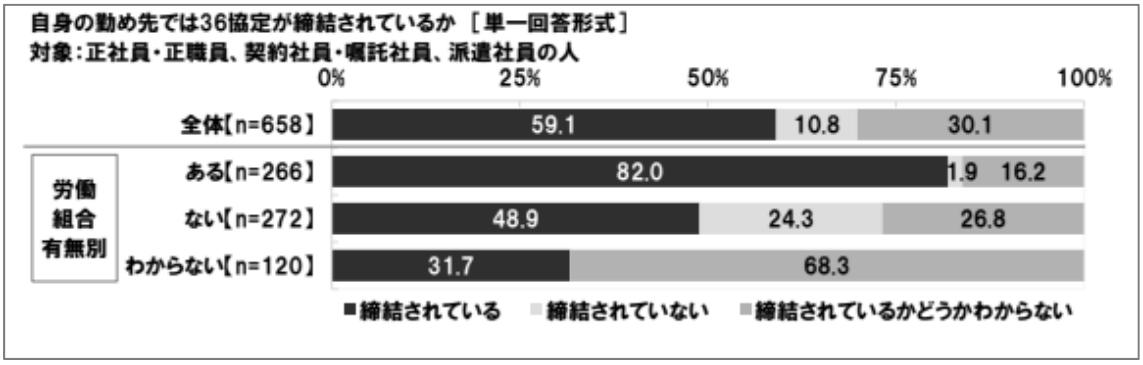
月の途中段階で残業予測に基づき管理職向けにアラートを発信、当該労働者の業務分担を見直すなど、事前の対策が必要といえるでしょう。

また、上限規制の適用と併せて36協定の様式も変更になりました。これまでは特別条項の有無にかかわらず同じ様式を用いていましたが、今後は特別条項の有無や、上限規制の適用が猶予される事業・業務であるか否かなどにより様式が異なりますので注意が必要です。

しかし、実は36協定については、新様式を用いる以前の問題で、まだ一部の企業ではその締結さえなされていないという現状があります。

2019年に連合（日本労働組合総連合会）が1000名の労働者に対してインターネットリサーチにより実施した調査結果によると、「勤務先が36協定を締結している」と回答した割合は59.1%となり、「締結しているかどうか分からない」という回答が30.1%にのぼっています。

2017年の調査と比較すると、「勤務先が36協定を締結している」という回答が13ポイント上昇しましたが、まだ6割に届いておらず、また36協定を締結していても周知義務を守っていないケースも懸念される結果が出ています。



出典：連合「『36協定』『日本の社会』に関する調査2019」

36協定の存在自体を認知していない経営者の存在が懸念される中、全ての企業における時間外労働・休日労働が適法に実施されるよう、36協定の周知・徹底のための啓蒙活動を行うのも社労士の重要な役割です。

③年5日間の年次有給休暇の取得について

年次有給休暇の5日取得の義務については、いくら企業全体の年次有給休暇取得率が高くても、10日以上の年次有給休暇を付与された労働者のうち1人でも付与された日から1年間の間に5日取得できていない人がいると法違反になりますので注意が必要です。

企業の対応としては、労働者ごとに年次有給休暇管理簿を作成し、3年間保管しなければなりません。また、使用者による年次有給休暇の時季指定を実施する場合は、時季指定の対象者となる労働者の範囲及び時季指定の方法等について、就業規則に規定をしなければなりません。

法律上の義務ではありませんが、きめ細やかな取得日数の管理のために年次有給休暇の基準日を統一することも推奨されます。基準日を統一する際は、移行期間に法定日数を下回ることのないよう、慎重な対応が必要であるとともに、当然、就業規則への規定も必要になります。

さらに、確実な年次有給休暇取得のためには、年次有給休暇の計画的付与制度の導入や年次有給休暇計画表の作成、取得促進のための業務標準化や取得しやすい風土づくりなども検討する必要があるでしょう。

特に中小零細企業では経営者や人事担当者がこれらすべてを検討・対応していくのは困難な場合が多いのではないでしょうか。この点についても社労士が経営者や人事担当者をフォローし、法律上のルールと運用上の注意点について正しく伝え、必要な整備を行う役割を担っているといえます。

2．雇用形態に関わらない公正な待遇の確保

雇用形態に関わらない公正な待遇の確保の目的は、同一企業内における正社員と非正規社員の間にある不合理な待遇の差をなくし、どのような雇用形態を選択しても「納得」できるようにすることです。

パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法の改正により、2020年4月1日から以下のルールが始まります。（中小企業への適用は2021年4月1日から）

①不合理な待遇差の禁止（パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）
②労働者に対する、待遇に関する説明義務の強化
③行政による事業主への助言・指導等や裁判外紛争解決手続（行政ADR）の規定の整備

「①不合理な待遇差の禁止（パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）」については、「同一労働同一賃金」という言葉の方が馴染みがあるかも知れませんが、「均衡待遇規定」「均等待遇規定」が法律に整備され、同一企業内において、正社員と非正規社員の間で、基本給や賞与などあらゆる待遇について不合理な待遇差を設けることが禁止されます。

非正規社員を雇い入れている企業の対応としては、評価制度や賃金制度、職務等級などについて現状分析を行い、正社員と非正規社員との間に不合理な待遇差が存在するのであれば、その是正に向けて制度の見直しを行わなければなりません。また、その待遇差が合理的なものであるならば、そのことを労働者へ説明できるよう整理しておくことも必要です。

制度改訂においては評価制度や賃金制度、職務等級制度等に関する専門的な知識が必要となります。また、制度改訂に伴って賃金規程や退職金規程の改訂、届出等も行わなければなりません。

企業が「働き方改革を行う」と宣言しても何をどのように取り組んでいけばよいのか、悩むことが多いと思います。働き方改革を実効性のあるものにするためにも、社労士が法令・実務両面の知見からサポートすることが必要です。

社労士は、このように働き方改革において非常に重要なミッションを担っています。

3．働き方改革に関わる助成金

働き方改革を進める中で、勤怠管理システムの導入や就業規則の見直し、労務管理担当者に対する研修など、インフラ整備や外部の専門家の力を借りることにより、コストがかかることがあります。

これらについては、「時間外労働等改善助成金」という助成金を活用することができます。この助成金のうち、特に活用が期待される３つの助成金を取り上げてご紹介します。

①時間外等改善助成金（時間外労働上限設定コース）

【対象事業主】

2017年度又は2018年度において時間外労働の限度に関する基準を超える内容の36協定を締結している事業場を有する中小企業事業主で、当該時間外労働及び休日労働を複数月行った労働者(単月に複数名行った場合も可)がいること。

【対象となる取組み】

・労務管理担当者に対する研修
・外部専門家によるコンサルティング
・就業規則・労使協定等の作成・変更
・人材確保に向けた取組
・労務管理用ソフトウェアの導入　など

【成果目標】

以下の成果目標の達成を目指して実施する。

2019年度又は2020年度に有効な36協定の延長する労働時間数を短縮して、以下のいずれかの上限設定を行い、労働基準監督署へ届出を行うこと。

Ａ．時間外労働時間数で月45時間以下かつ、年間360時間以下に設定
Ｂ．時間外労働時間数で月45時間を超え月60時間以下かつ、年間720時間以下に設定
Ｃ．時間外労働時間数で月60時間を超え、時間外労働時間数及び法定休日における労働時間数の合計で月80時間以下かつ、時間外労働時間数で年間720時間以下に設定

【支給額】

対象経費×3/4（原則）　＊加算や上限あり

【交付申請書の締切】

2019年11月29日（金）

②時間外等改善助成金（勤務間インターバルコース）

【対象事業主】

以下いずれかの事業場を有する中小事業主

Ａ．勤務間インターバルを導入していない事業場

B．既に休息時間数が9時間以上の勤務間インターバルを導入している事業場であって、対象となる労働者が当該事業場に所属する労働者の半数以下である事業場

C．既に休息時間数が9時間未満の勤務間インターバルを導入している事業場

【対象となる取組み】

・労務管理担当者に対する研修
・外部専門家によるコンサルティング
・就業規則・労使協定等の作成・変更
・人材確保に向けた取組
・労務管理用ソフトウェアの導入　など

【成果目標】

以下の成果目標の達成を目指して実施する。

・新規導入（対象事業主がAに該当する場合）
新規に所属労働者の半数を超える労働者を対象とする勤務間インターバルを導入すること。

・適用範囲の拡大（対象事業主がBに該当する場合）
対象労働者の範囲を拡大し、所属労働者の半数を超える労働者を対象とすること。

・時間延長（対象事業主がCに該当する場合）
所属労働者の半数を超える労働者を対象として、休息時間数を2時間以上延長して、9時間以上とすること。

【支給額】

対象経費×3/4（原則）　＊上限あり

【交付申請書の締切】

2019年11月15日(金)

③時間外等改善助成金（職場意識改善コース）

【対象事業主】

以下いずれかにも該当する中小事業主

A．交付決定日より前の時点で、全ての事業場の就業規則等に、交付要綱別紙で規定する、病気休暇、教育訓練休暇、ボランティア休暇（以下「特別休暇」という。）のいずれかが明文化されていないこと

B．前年における、労働者の月間平均所定外労働時間数が10時間以上であること

【対象となる取組み】

・労務管理担当者に対する研修

・外部専門家によるコンサルティング

・就業規則・労使協定等の作成・変更

・人材確保に向けた取組

・労務管理用ソフトウェアの導入　など

【成果目標】

以下の成果目標の達成を目指して実施。

Ａ．年次有給休暇の取得促進

交付要綱別紙で規定する、特別休暇の何れか1つ以上を全ての事業場に新たに導入すること

Ｂ．所定外労働の削減

労働者の月間平均所定外労働時間数を5時間以上削減させること

【支給額】

対象経費×3/4（両方達成の場合）＊上限あり

【交付申請書の締切】

2019年9月30日(月)

また、直接的に働き方改革に関わる助成金ではありませんが、労働者の雇用の安定を目的とした「キャリアアップ助成金（正社員化コース）」という、多くの企業で活用されている助成金があります。こちらについても概要をご紹介します。

④キャリアアップ助成金

【対象となるケース】

有期雇用労働者を正社員、または無期雇用労働者に転換する場合、および無期雇用労働者を正社員に転換する場合

【対象労働者と主な要件（有期雇用労働者を正社員に転換する場合）】

・対象事業主に雇用される期間が通算して6か月以上の有期雇用労働者が、正社員に転換。その後6か月以上継続的に雇用され、その間の賃金を受給していること

・転換後６か月間の賃金が転換前6か月間の賃金より5％以上増額していること

【支給額（有期雇用労働者を正社員に転換する場合）】

１人当たり57万円（生産性の向上が認められる場合は72万円）

＊キャリアアップ助成金については、支給額は異なりますが大企業もその対象

となります。

尚、助成金の不正受給については2019年4月1日より以下の通り不正受給対策が強化されています。

◆不支給期間の延長および対象の拡大

・これまで、過去3年以内に偽りその他不正の行為により、雇用調整助成金等の支給を受け、または受けようとした事業主または事業主団体もしくはその連合団体に対して雇用関係助成金を支給しないこととしているものを、過去5年以内とする。

・過去5年以内に偽りその他不正の行為により、雇用調整助成金等の支給を受け、または受けようとした事業主または事業主団体もしくはその連合団体の役員等（偽りその他不正の行為に関与した者に限る）が、事業主または事業主団体もしくはその連合団体の役員等である場合は、当該事業主または事業主団体もしくはその連合団体に対しては、雇用関係助成金を支給しない。

・過去5年以内に雇用調整助成金等の支給に関する手続きを代理して行う者（代理人等）または訓練を行った機関（訓練機関）が偽りの届出、報告、証明等を行い事業主または事業主団体もしくはその連合団体が雇用調整助成金等の支給を受け、または受けようとしたことがあり、当該代理人等または訓練機関が雇用関係助成金に関与している場合は、当該雇用関係助成金は、事業主または事業主団体もしくはその連合団体に対しては、支給しない。

◆返還命令等

・偽りその他不正の行為により雇用調整助成金等の支給を受けた事業主または事業主団体もしくはその連合団体がある場合には、都道府県労働局長は、その者に対して、支給した雇用調整助成金等の全部または一部を返還することを命ずることができ、また、当該偽りその他不正の行為により支給を受けた雇用関係助成金については、当該返還を命ずる額の2割に相当する額以下の金額を納付することを命ずることができる。

・上記の場合において、代理人等または訓練機関が偽りの届出、報告、証明等をしたため雇用関係助成金が支給されたものであるときは、都道府県労働局長は、その代理人等または訓練機関に対し、その支給を受けた者と連帯して、雇用関係助成金の返還または納付を命ぜられた金額の納付をすることを命ずることができる。

◆事業主名等の公表

・都道府県労働局長は、事業主または事業主団体もしくはその連合団体が偽りその

他不正の行為により、雇用調整助成金等の支給を受け、または受けようとした場合等は、氏名並びに事業所の名称および所在地等を公表することができる。

これからは、助成金についてもより法令遵守を徹底した対応が必要になります。また、助成金は毎年統廃合や新設が行われるなど変動の多い分野でもありますので、社労士が常に最新の情報をキャッチアップし、顧問先のニーズに応えていくことが必要です。

Ⅳ．人事労務の業務領域を取り巻く環境変化

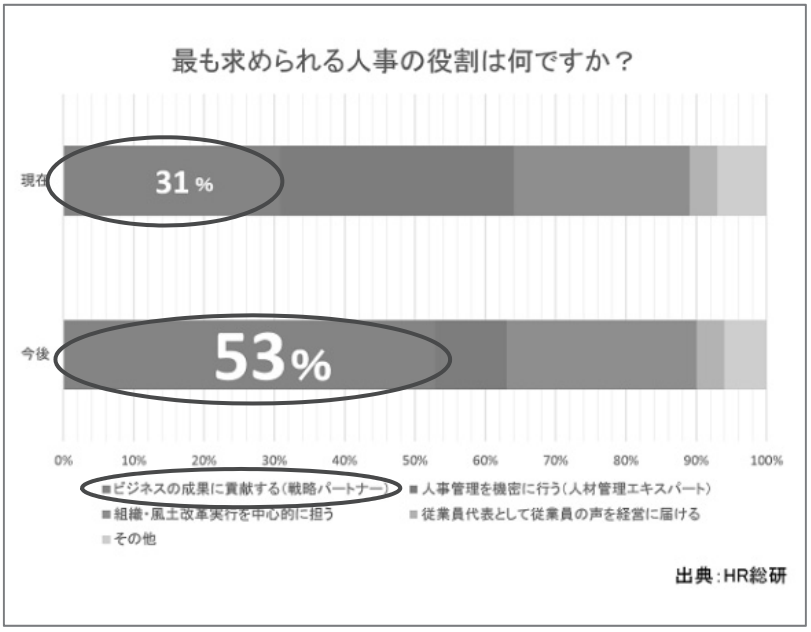
人事労務の業務領域については、近年様々な変革が進んでいます。

「HRテック」という言葉をご存知でしょうか？

これは、HR（ヒューマンリソース＝人事部門など）とTech（テクノロジー）を掛け合わせた造語で、現在世界で急速に広まっているサービスです。

クラウド技術やスマートフォンの普及で、勤怠管理や給与計算、従業員管理がより便利で高度になっているのはもちろんのこと、採用や研修、配属など、人の主観評価に基づいた人事業務でも高度化が進んできています。

HRテックが急速に広まっている背景には、企業の人材不足という大きな課題があります。単に人事業務を効率化するだけでなく、これからの人事担当者には「ビジネスの成果に貢献する」ことが求められているのです。



出典：HR総研

企業におけるHRテックの活用は、主に、定型業務支援と非定型業務支援に分けることができます。定型業務とはある程度決まった規則やルールに則って行う業務のことで、具体的には、従業員の勤怠管理や給与計算、従業員の入退社などにかかわる事務手続等が挙げられます。この定型業務支援については従来より専用のソフトウェアが多く存在していましたが、近年ではクラウド型のソフトウェアやスマートフォン・タブレット端末などを活用した勤怠管理ソフトウェアなど、時間や場所を選ばずに効率的に利用できるものが急速に普及しています。

一方、非定型業務におけるHRテックの活用も進んでいます。この分野は、定型業務のように決まったルールに基づく業務だけでなく、人間による判断が必要な業務で、これまではIT化があまり進んでいなかった分野です。例えば、採用活動における書類選考、面接の他、配属の決定、教育研修などが挙げられます。これらの業務には明確なルールや正解が存在せず、経験則など、俗人的な側面が強い業務になっていました。これらの業務への変革のきっかけを作ったのはAIです。AIの進化によって、評価や判断を伴う業務の自動化も実現されてきています。

採用についていえば、書類選考の場面においては俗人化を排除した評価基準の統一が図れるだけでなく、これまで数十時間かけてきたような書類選考の時間をわずか1時間で完了できる、等といった2つの側面での効果が期待できます。

また、出勤・退勤の管理を従業員の声により行い、その声のトーンにより疲労度・モチベーション状態などをAIが分析、退職防止へと活用するような、定型業務支援と非定型業務支援を掛け合わせたようなサービスも生まれてきています。

このようにHRテックが急速に広がりを見せる中、人事部門に求められる役割が変化しているのと同様に、社労士に求められる役割も当然変化してきています。

AIやITに代替されてしまう仕事として多くの士業が取り上げられる中、社労士も例外ではなくその仕事の多くが自動化されると言われています。

確かに、冒頭で記載した1・2号業務については、簡略化・機械化がどんどん進むのは間違いないでしょう。

社労士は今後どのようにAIやITと差別化をしていくべきでしょうか。

Ⅴ．職場の安心と企業の未来を支えるために

先ほど、働き方改革について労働時間法制の見直しや雇用形態に関わらない公正な待遇の確保について取り上げました。メディア報道の影響もあり、特に残業時間の削

減や年次有給休暇の5日取得、同一労働同一賃金等に注目が集まる傾向にありますが、実はそれだけではありません。

働き方改革についてはその目的とテーマが次のように述べられています。

「働き方改革」の目指すもの

我が国は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面しています。

こうした中、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題になっています。

「働き方改革」は、この課題の解決のため、働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く方一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指しています。

＜働き方改革の主なテーマ（働き方改革実行計画より）＞

・同一労働同一賃金等非正規雇用の処遇改善
・賃金引上げと労働生産性向上
・罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正
・柔軟な働き方がしやすい環境整備
・女性・若者の人材育成など活躍しやすい環境整備
・病気の治療と仕事の両立
・子育て・介護等と仕事の両立、障害者の就労
・雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職・再就職支援
・誰にでもチャンスのある教育環境の整備
・高齢者の就業促進
・外国人材の受入れ

これらの実現を通して、職場で働く人たちがその持てる力を最大限発揮し、結果として企業業績へのプラスの効果をもたらすために、そして労務管理の複雑化で頭を悩ませる経営者をサポートするために、今後社労士が力を入れて支援していくことは以下のようなことであると思います。

＜社労士が企業に対して支援していくこと＞

・賃金・評価制度の設計、運用
・就業規則・36協定の作成、見直し

・助成金活用の提案
・短時間正社員制度・テレワーク導入支援
・経営労務診断による就労環境の整備
・病気の治療、育児や介護との両立支援
・高齢者継続雇用延長等の支援
・外国人労働者の労働条件適正化の支援
・職場トラブルの未然防止、円満解決支援
・社員の実情に合った労働時間管理の設計
・人材採用、人材定着の支援
・健康経営の推進支援
・社員の意識啓発、組織開発における支援

社労士がAIやITと差別化し、企業に価値を提供し続けるためには、「人」の専門家であることを改めて認識し、人の心に寄り添った支援をしていく必要があります。

また、100社の企業があれば、その課題も100通りあります。経営者や労働者と志をともにし、信頼関係を構築した上で本当にその企業にふさわしい支援をしていくことが、職場の安心と企業の未来を支えることにつながるのではないでしょうか。

司法書士業務と企業との関わり

明治大学司法書士倶楽部

司法書士　田口　真一郎

司法書士業務と企業との関わり

明治大学司法書士倶楽部
司法書士　田口　真一郎

Ⅰ．司法書士業務と企業との関わり

司法書士の業務は、司法書士法3条1項各号に列挙されています。その中心をなすのは登記申請の代理業務（同1号）であり、一般に以下のように分類されます。とりわけ商業登記業務は、企業活動と直接関わるものといえます。

1．不動産登記

不動産登記とは、土地、建物の現況及び権利関係を公示するとともに、その権利変動に第三者対抗力を与える制度です（不登法1、民法177）。どのような権利関係が公示されるかは法定されており、具体的には、民法物権編に規定された各種の不動産物権や非典型担保権（譲渡担保、仮登記担保）、買戻権（同法581）、賃借権（同法605）、信託（信託法14）、差押え、仮差押え及び仮処分（民執法48、民保法47・53等）、各種倒産法制による処分制限（破産法258、民事再生法12等）などが挙げられます。

こうした権利関係に変動が生じた場合（典型的には、売買によって所有権の移転が生じた場合）に、司法書士は当事者から依頼を受け、事実関係の確認、必要書類の作成、登記所に対する申請の代理を行っています。

企業活動との関係では、企業が不動産を取得、処分する場面のほか、不動産を担保に資金調達を行ったり、商社等が取引先に対して信用を供与したりする場面において、関わりを持つことになります。

2．商業登記

商業登記とは、会社や個人商人に関する情報を公示し、公示された事項に第三者対抗力（公示力）を与える制度です（会社法908、商法9）。企業と取引する者に対してその権利行使に必要な情報を提供することにより、取引の安全と企業の信用の維持を図ることを目的としています（商登法1）。

会社には、会社法上の4種類の会社（株式会社、合名会社、合資会社及び合同会社）、外国法に基づく外国会社、旧有限会社法に基づく特例有限会社、相互会社（保険業法18以下）、特定目的会社（資産流動化法13以下）、投資法人（投信法61以下）があります。

公示される情報は会社の種類に応じて多岐にわたりますが、その情報に変更が生じ

た場合には、やはり登記所に対する申請が必要になります。詳細は後述します。

3．法人登記

会社以外の法人や組合についても、商業登記に準じて重要情報が登記され、公示されます。その種類は250ほどありますが、特に数が多いものを挙げると、一般社団・財団法人、特定非営利活動法人（NPO)、医療法人、社会福祉法人、学校法人、有限責任事業組合（LLP)、投資事業有限責任組合（LPS）などがあります。

4．その他

以上のほか、動産譲渡登記、債権譲渡登記、工場財団登記、企業担保登記、船舶登記などがあります。いずれも、企業の資産を担保として有効活用するための制度として、機能しています。

また、特殊なものですが、夫婦財産契約登記、成年後見登記などがあります。

II．株式会社の登記事項

株式会社において登記される事項として、次のものがあります（会社法911①三)。

1．会社の基礎的事項

◎商号
◎本店の所在場所
◎支店の所在場所
◎目的
◎公告方法
◎会社成立の年月日
◎存続期間又は解散の事由についての定款の定め

会社は、商号及び本店によって他社と区別され（商登法27)、取引の主体となります。支店を設置することにより、本店から独立して対外的な取引活動をさせることも可能となります。

また、目的は、会社の権利能力の範囲を決定する基準となるものです（民法34)。一般に「○○の製造」「○○の販売」のように定められ、その範囲外の取引行為は無効となる可能性があります。

公告方法は、会社が法定の公告をする場合に（会社法116④、118④、124③、219

①、293①、449③、789③、799③、810③等)、いずれの媒体に掲載するかを登記するものです。とりわけ決算公告（同440）は、会社の財産状態を定期的に開示するものであり、取引の相手方とっては重要な情報といえます。

会社成立の年月日並びに存続期間及び解散事由は、それらを境に会社の権利能力が発生したり、縮減したりすることになるものです。

以上のような理由により、各事項が登記によって一般に公開されています。

2．株式に関する事項

◎発行可能株式総数
◎発行済株式の総数並びにその種類及び種類ごとの数
◎発行する株式の内容
◎種類株式発行会社であるときは、発行可能種類株式総数及び発行する各種類の株式の内容
◎単元株式数についての定款の定め
◎株券発行会社であるときは、その旨
◎株主名簿管理人の氏名又は名称及び住所並びに営業所

株式は、会社に対する出資者の権利が証券化されたもので、自由に譲渡できることが前提とされています。権利の多寡は全体に対する割合によって決定されるほか、定款の定めによって様々な権利が付与されたり、制限されたりすることがあるため、その権利行使や流通に必要な事項が登記されます。

3．新株予約権に関する事項

◎新株予約権の数
◎新株予約権の目的である株式の数（種類株式発行会社であるときは、株式の種類及び種類ごとの数）又はその数の算定方法
◎行使価額又はその算定方法
◎新株予約権の行使に際して現物出資を認めるときは、その旨並びに出資財産の内容及び価額
◎行使の期間
◎行使の条件
◎新株予約権の取得条項に関する事項
◎募集新株予約権の払込金額又はその算定方法（払込みを要しないこととするときは、その旨）

新株予約権（会社法2二十一）は、定められた条件に従って行使することにより、会社から株式の交付を受けられる権利であり、独立して譲渡の対象となるものです。そのため、株式に準じてその権利行使や流通に必要な情報が登記されます。

4．機関・役員等に関する事項

◎取締役の氏名
◎代表取締役の氏名及び住所
◎取締役会設置会社である旨
◎会計参与設置会社である旨（会計参与の氏名及び計算書類等の備置場所）
◎監査役設置会社である旨（監査役の氏名）
◎監査役の監査の権限を会計に関するものに限定する旨の定め
◎監査役会設置会社である旨（社外監査役である者についてその旨）
◎監査等委員会設置会社である旨（監査等委員の氏名及び社外取締役である者についてその旨並びに重要な業務執行の決定の取締役への委任の定め）
◎指名委員会等設置会社である旨（指名委員、報酬委員、監査委員及び執行役の氏名並びに代表執行役の氏名及び住所）
◎会計監査人設置会社である旨（会計監査人の氏名）
◎特別取締役による議決の定め（特別取締役の氏名並びに社外取締役である者についてその旨）
◎取締役等の責任の免除についての定款の定め（会社法426）
◎非業務執行取締役等の責任限定契約の締結についての定款の定め（会社法427）

株式会社の業務がどのような仕組みで執行、決定され、監査、監督されるかは、会社債権者にとって重大な関心事といえます。特に、会社代表者に関する情報は、その会社と取引するためには不可欠の情報となります。

5．計算に関する事項

◎資本金の額
◎決算公告に代わる電磁的措置を取る場合における必要事項（URL）

資本金の額は、不変原則及び充実・維持原則のもとで会社債権者を保護する機能を果たす数値と理解されており、登記により一般に開示されることになります。また、決算公告を一般の公告と別にWEB上で行う場合には、そのURLが登記されます。

６．組織再編に関する事項

◎組織変更 ◎吸収合併、新設合併、吸収分割、新設分割、株式交換及び株式移転 ◎商号譲受人の免責 ◎特例有限会社からの株式会社への移行

組織再編により、会社に対する権利義務の承継、変更が起こるため、これらの履歴が登記事項とされています。

７．解散・清算に関する事項（会社法926～929）

◎解散の旨及びその事由 ◎清算人の氏名 ◎代表清算人の氏名及び住所 ◎清算人会設置会社である旨 ◎清算結了の旨

解散により、会社の権利能力は清算の目的の範囲内に限定されます（会社法476）。また、清算の結了により、権利能力を失って消滅します。そのため、表中の事項が登記事項とされています。

８．商業使用人に関する事項（会社法918）

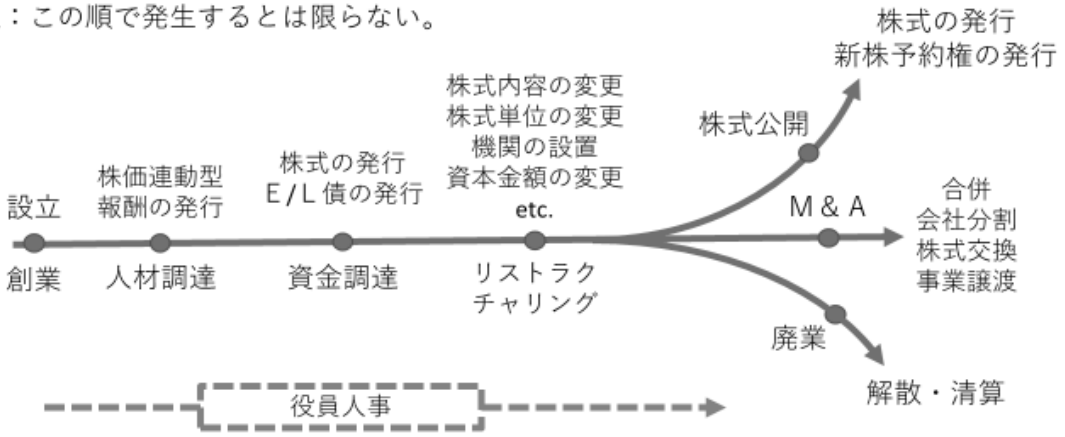
◎支配人の氏名及び住所並びに支配人を置いた営業所

会社は、営業所ごとに支配人を選任することができます。支配人は、当該営業所における裁判上または裁判外の行為について包括的な代理権を持つことになるため（会社法11）、支配人に関する事項も登記によって公示されることになります。

＊以上のほか、役員等の職務執行停止、職務代行者の選任の仮処分（会社法917条、民保法56）、各種倒産法制による代表者の権限の制限、企業担保権の設定などについても、会社の登記情報に記録されることになります。

会社のライフサイクルと商業登記

✓注：この順で発生するとは限らない。



1

企業における
不動産鑑定士活用の具体例

明治大学不動産鑑定士会

不動産鑑定士　大森　和夫

企業における不動産鑑定士活用の具体例

明治大学不動産鑑定士会
不動産鑑定士　大森　和夫

Ⅰ．はじめに

１．不動産鑑定評価

不動産の鑑定評価に関する法律（以下、「不動産鑑定法」といいます）第2条では、「不動産の鑑定評価とは、不動産（土地若しくは建物又はこれらに関する所有権以外の権利をいう。以下同じ。）の経済価値を判定し、その結果を価額に表示することをいう。」と定義されています。

昭和30年以降の我が国では、経済が急速に発展し、産業・人口の都市部への集中等により土地の価格が高騰して、宅地の入手が困難になり、土地が投機目的で取引されるなど大きな問題を抱えることになりました。そこで、これらの問題に対処するため「不動産の鑑定評価に関する法律」が昭和38年に成立し、不動産鑑定士の資格もこの時に誕生しました。

そして、不動産鑑定士が不動産鑑定評価を行なうに当って拠り所となる「不動産鑑定評価基準（以下、「基準」といいます）」も定められましたが、この基準は、その後の経済の発展や多様なニーズへの対応、鑑定評価の精緻化を図るためなどにより数度にわたって改定され現在に至っています。

また、昭和44年には、「土地取引の指標」「鑑定評価の規準」「公共用地の取得価格の算定」「相続税路線価・固定資産税評価算定の基礎」などを目的とする地価公示制度を定めた「地価公示法」が成立しました。

２．不動産鑑定法成立前の不動産の鑑定評価

このように、昭和30年代後半から40年代前半にかけて、不動産鑑定法の成立と基準の制定、地価公示制度の実施等により、不動産の鑑定評価が体系的に整理され法律で定められた訳ですが、それ以前は不動産の評価がなかったかのかというとそうではなく、古くから公共目的の土地収用に係る補償額の算定、金融機関の融資に関連した担保評価などで広く行なわれていました。

不動産鑑定前史概論（馬場武敏 著）によれば、『わが国公的土地評価の濫觴は、江戸時代の公用土地徴収令に基づくものであったが、「補償なければ収用なし」の原則から、その補償金額の評価に関して初めて法文上に「鑑定人」が登場してきたのも、明

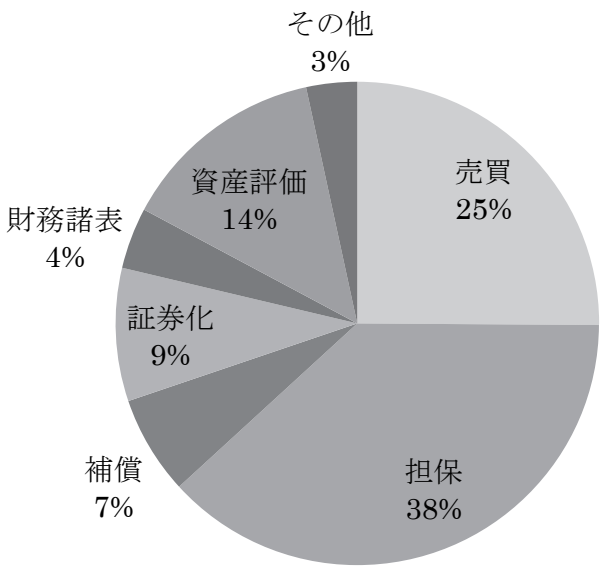
治22年(1889)の旧土地収用法であった。』、また、日本勧業銀行の誕生とともに制定された鑑定規則について『明治30年7月29日(1897)大蔵大臣認可によって制定された「抵当物価格鑑定規則」の全文(15ヶ条)は別紙1のとおりである。ここにわが国不動産鑑定史上、まさに画期的な意義を持つ鑑定基準の誕生を見たのである。』とあり、不動産の鑑定評価は実に130年以上にわたる歴史があることがわかります。

Ⅱ．不動産鑑定評価の現状

1．不動産の鑑定評価の目的

日本全国の不動産鑑定士等及び不動産鑑定業者の登録状況（平成31年1月1日現在、国土交通省・建設産業局地価調査課）は、不動産鑑定士等が9,481人（鑑定士：8,269人、鑑定士補：1,212人）で、不動産鑑定業者としては3,251業者となっています。

それでは、不動産鑑定士がどのような業務を行っているかをまとめてみると次のグラフのようになりました。

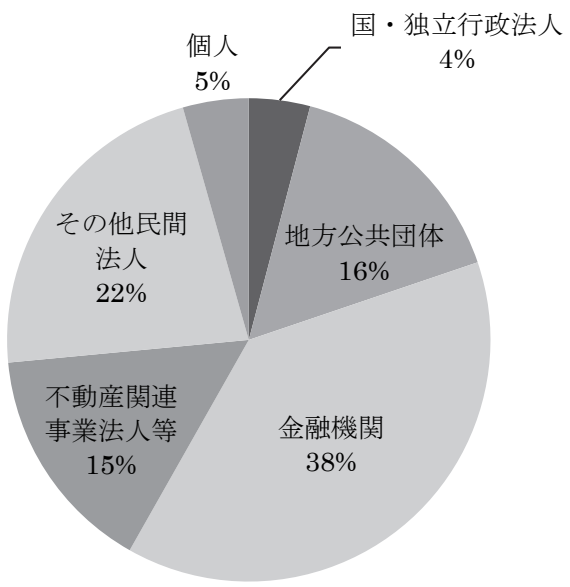


依頼目的別件数割合（平成30年）

これからは、売買(25％)、担保(38％)、補償(7％)に関わる業務で、実にほぼ70％を占めていることがわかります。

2．不動産の鑑定評価の依頼先

それでは、次にこのような業務はどのようなところから依頼されているかを調べてみると次のようになりました。



依頼先別件数割合（平成30年）

依頼先別では、国・独立行政法人及び地方公共団体(20％)、金融機関(38％)、不動産関連事業法人等(15％)、その他民間法人(22％)などが多く、個人からの依頼はあまりないことがわかります。

国・独立行政法人及び地方公共団体からは補償・売買目的、金融機関は担保目的、不動産関連事業法人等及びその他民間法人からの依頼は売買・証券化・財務諸表・資産評価などが該当するものと考えられます。

前述したように、古くから行なわれている補償や担保評価といった業務は、不動産鑑定士にとって、長い歴史と実績に裏付けられた主要な業務として現代でも求められているということができましょう。

一方、証券化、財務諸表、資産評価といった業務は、不動産鑑定士の専門的知識と豊富な経験に基づいて行われる業務であって、企業との関わりが深い分野であり、これからは複雑化する社会に対応してさらにこの分野の業務が増えるものと思われます。

3．公的土地評価等について

また、不動産鑑定士は公的土地評価や裁判所に関わる下記の業務も行っています。

（1）地価公示・地価調査などの評価

地価公示法に基づく標準地の評価、国土利用計画法に基づく都道府県が実施する基

準地の評価は、一般の鑑定評価の際の規準となったり、相続税や固定資産税算定の基礎として重要な役割を担っていることから、多くの不動産鑑定士が携わっています。

（２）課税に関する業務

国税局や地方自治体の依頼を受けて、相続税や固定資産税の課税の基礎となる標準宅地の評価を行なう仕事で、これも地価公示の評価員の多くが関係しています。

（３）裁判所関係の業務

人数的にはあまり多くはないと思いますが、民事訴訟において不動産の賃料、価格、立退き料などが争われている場合に裁判所が選任する鑑定人、不動産執行手続のなかで売却基準価額を決定するため競売不動産の評価を行なう評価人、借地非訟事件手続の中で構成される鑑定委員会として意見書を作成する鑑定委員などの業務です。

Ⅲ．企業活動と不動産鑑定士の活用

このように不動産鑑定士の業務は多岐にわたっていることがわかりましたが、これを企業活動の中でどのようなことに活かせるかを考えてみたいと思います。

１．業種や企業規模によって依頼目的が異なるもの

（１）設備投資目的

社屋、工場、店舗等、不動産をその本来の企業活動のために取得するに当っての、市場分析、採算性の検討など。

（２）販売目的

分譲マンションや建売住宅の素地を取得する場合など、販売用の投資不動産に関連する場合の鑑定評価やコンサルティング。

（３）投資目的

不動産の賃貸運用や証券化等に投資する場合。

２．上場会社等規模の大きな企業

減損会計･賃貸等不動産の時価評価等の財務諸表に関する目的で鑑定評価が必要な場合、M&A、売買など。

３．非上場の同族会社等の規模が中小な企業

代表者に相続が発生した場合、法人と役員間における不動産の取引、代表者個人が所有する不動産を法人に賃貸する場合など。

Ⅳ．具体例

それでは、具体的な実例としてどのようなことがあるのか、いくつか紹介したいと思います。

１．と２．は、当不動産鑑定士会の会員が携わった実例、３.、４．及び５．については、「コンサルティング業務事例集1及び2」（(公社）日本不動産鑑定士協会連合会調査研究委員会 平成30年4月及び令和元年6月発行）に収められた19事例のうち3事例について、内容を要約し書式を改めて記載したものです。

１．非上場企業の経営者の相続

（１）依頼の背景

税理士より、顧問先の会社で経営者が亡くなり相続が発生したため、当該企業の保有不動産の時価評価の依頼を受けました。

当該企業はグループ内の不動産を所有し、各事業子会社に対して不動産賃貸及び管理を行う会社で、保有する資産は殆どが不動産です。

評価対象不動産は山林（立木は対象外）で、財産評価基本通達に基づいた評価額の妥当性に疑義があったため、不動産鑑定士の時価評価が求められたものです。

（２）成果

対象不動産は山林かつ数百ヘクタール（数百万㎡）と広大なため、財産評価基本通達に基づく評価額でも総額数億円になり、妥当と思われる時価評価額との差は無視できない金額になりました。

しかし、山林の取引事例は、取引当事者の事情により取引価格にばらつきがあるため、地元精通者意見も参考にしながら価格の決定を行うこととしましたが、対象不動産上には高圧送電線路が架設されており、それに対する地代が支払われていたことから､収益価格も試算して鑑定評価額が妥当であるか否かの検証も行った結果、依頼者の満足いく結論となりました。

２．不動産賃貸会社におけるテナントとの交渉

（１）依頼の背景

依頼者は、都心の駅前などに店舗ビル、賃貸マンションなど数棟を所有している不動産賃貸業の会社です。

今回対象となる店舗ビルの敷地は、経営者個人が所有する土地を会社が賃借しているのですが、古くからの借地人数人もこのビルの一部を区分所有している状況です。

今回、借地契約期間が満了するので、借地人に対して地代の値上げを申し入れるに当り、その根拠を示したいとの依頼でした。

また、契約を更新しないで、その借地権付区分所有建物を買い取ることも考えているので、その場合の適正価格も評価して欲しいとのことでした。

（２）成果

対象不動産は、山手線の駅前に所在する商業ビルのため、土地の取引事例や継続地代の賃貸事例は、対象不動産の所在する区にこだわらず、広く山手線の駅前や駅に近い事例を入念に調査して類似性の高い事例を採用することを心がけました。

地代については、事情変更について分析した結果あまり変化が無いことから、値上げ額はあまり大きくないこと、買い取り価格については、この借地人は区分所有建物の床面積に対して借地面積の割合が高いので割高になっていることなどを納得のいくように依頼者に説明しました。

その結果、借地人との交渉も順調に進み、地主である依頼者が建物区分所有者の借地権を買い取る方向で話がまとまりそうとのことです。

３．ホテル賃料のコンサルタント業務

（１）依頼の背景

依頼者は、複合ビジネスホテルを運営する民間法人Ａ社で、複数の賃借部分に係る継続賃料が経営を圧迫していることから、継続賃料引き下げ交渉のための基礎知識及び具体的な減額水準の調査を依頼されたものです。

問題点・課題としては、市内の同種ホテルの賃貸事例を入手することは事実上不可能で、また継続賃料試算においても重要な指標となる新規賃料水準の把握も困難な状況でした。

（２）成果

「差額配分法的アプローチ」において、新規賃料水準について「賃貸事例比較法」は事例が入手できないため、「積算法」は実証的な期待利回りが得られないためそれ

ぞれ適用できません。

そこで、開業時から現時点までの全営業年度における償却前営業利益（以下、「GOP」といいます。）を依頼者から開示してもらい、負担可能水準の考え方に基づいて、新規賃料水準をGOPの75％として、過去の全契約期間に係る賃料推移との関係を分析するとともに、最新のGOPを基礎とする新規賃料水準と現行賃料との差額を折半した部分を減額する案を示す資料を作成しました。

「スライド法的アプローチ」においては、日本銀行発表「企業向けサービス価格指数」のうち「ホテル賃貸（月次時系列データ、2010年基準）」の年度平均を採用して、現行賃料を修正する資料を作成しました。

差額配分法的アプローチとスライド法的アプローチとを調整して具体的な賃料案を提示した結果、交渉を経て大幅な賃料減額に成功しました。

全営業年度におけるGOPを賃貸人に開示することに、当初はA社側に当惑がありましたが、思い切って手の内を開示することで、賃貸人に賃料改定の必要性を認識してもらえたことが減額合意の重要なポイントとなりました。

４．駐車場の有効活用

（１）依頼の背景

一時的にコインパーキングとして利用している所有地を有効活用する方法について民間法人から相談がありました。

幹線道路沿いに位置する地下鉄駅至近の約770㎡の土地（商業地域、建蔽率80％、容積率400％）を、売却や追加投資はせずにどうしたら現状のコインパーキングより収益性を高めることができるかという依頼です。

（２）成果

そこで、まず現状の利用における収益性を調べてみると、コインパーキングの駐車場収入は月額約1,000,000円ということがわかりました。

ところが、対象地に事業用定期借地権を設定した場合の運用であれば月額1,400,000円が得られることがわかったのです。

具体的には、画地規模や立地等を勘案すると、駐車場付きの飲食店舗が適していると思われ、これなら追加投資をせずに使用の制約期間も長期にならないことから、事業用定期借地権の設定が最も現実的な方法となったようです。

事業用定期借地権設定による月額地代の査定額をベースとし、借地権の設定など一連の手続きについては、不動産鑑定士が客付けの宅建業者を選定することにより実施しました。

駅前商業地をコインパーキングとして暫定利用している土地について、飲食店舗による事業用定期借地権の設定が実現したことにより収益性の向上が図られ、依頼者の目的も達成されたとのことです。

本件では早期に依頼者からの了承を得られ、提案から実行までの期間は比較的早期に実行されましたが、査定等の作業に加えて、客付け宅建業者の選定、交渉等も必要となることから、鑑定業務とは異なる業務遂行に係る一定の調整能力が必要となった案件のようでした。

５．旧本社ビル有効活用

（１）依頼の背景

依頼者は大阪市内でサービス業を営む民間法人で、市中心部に旧本社ビルを所有していますが、全機能を市内外縁部の現本社ビルへ集約することから、旧本社ビルの有効活用について相談があったものです。

依頼内容としては、

①地上建物の改修利用が可能かどうかの検討

②建替えの場合の計画建物の検討（市場調査を含む）

の主に二つです。

対象不動産は、市内メインストリート沿いに所在する敷地面積約250㎡の土地と鉄骨造5階建の建物で、用途地域は商業地域（建蔽率80％、容積率600％）に指定されています。

既存建物の築年数から考えて、賃貸マンションへの建替えが最有効使用と判断できますが、競合する建物が多いため事業主が建替えを決断する情報の提示が難しかったとのことです。

（２）成果

まず、市場調査と土地利用の提案書（建物建て替えを含む）を作成し、提出しました。

提案書の中では修繕・補修に必要な費用の査定、想定賃料の査定、売却予想価格の査定等を行いましたが、最終的には賃貸マンションの建設が採用され、併せてマンションの一般図を別途作成しました。

次に、複数社から提示された建物の計画案及び収支計画書の内容を分析し、複数の提案について計画案、初期投資額、想定賃料単価、年間純収益、NET利回りを比較し、各提案のメリットとデメリットを挙げた上で、最後に計画案について◎～△の評価を行いました。

また、実際の建築工事においても事業主の立場に立った工事監理業務支援を行いました。

旧本社ビルの土地上に店舗付賃貸マンションを建設し、現在住宅部分は満室稼働となり依頼者の目的も達成されたようです。

本件は、既存建物の修繕・補修に必要な費用の査定、マンションの一般図の作成並びに工事管理支援業務は、他士業との連係が必要であったものの、収益力の分析及び査定等においては不動産鑑定士の担える役割は大きいと考えられます。

Ⅴ．まとめ

不動産鑑定士の仕事というと、土地・建物の価格を評価するだけと思われがちですが、それだけではなく、借地権・底地・借家権など所有権以外の権利の価格、立退き料、地代・家賃など、多彩な対象について経済価値を判定し、その結果を価額に表示することも行っているのです。

一般的には、これを鑑定評価書にまとめて報告することで終わるのですが、Ⅳ．で紹介した実例のように、普段の鑑定評価の際に得た情報・知識・経験などを活かしたコンサルティング業務も、これからの不動産鑑定士が貢献していける分野ではないかと思っています。

また、これらの事例と全く同じではなくても、これからヒントを得た他のニーズもあるのではないでしょうか。

複雑化する社会の中で、通常の鑑定評価はもとより、企業経営の中で不動産鑑定士が関われる業務は少なくないと考えています。

企業（製造業）における弁理士の役割

明治大学弁理士会

弁理士　浜田　修司

企業（製造業）における弁理士の役割

明治大学弁理士会
弁理士　浜田　修司

Ⅰ．まえがき

企業の無形資産は企業の超過収益力あるいは企業価値を生み出す源泉といわれています[1)]。

無形資産とは、知的資産、知的財産、知的財産権等を総称するものであり[2)]、知的財産権は無形の知的財産を法的に保護する権利です。

弁理士は、知的財産権の適正な保護及び利用の促進その他の知的財産に係る制度の適正な運用に寄与し、もって経済及び産業の発展に資することを使命としています（弁理士法１条）。

知的財産権は特許権、実用新案権、意匠権、商標権、著作権その他がありますが（知的財産基本法2条）、製造業を営む企業（以下、単に「企業」とします。）の知的財産権は特許権（実用新案権も含む）が主なものです。

2017年特許出願の94.7％（特許行政年次報告書2018年版）は企業によってなされており、弁理士の主な業務は特許出願等の代理等であることから、「弁理士の企業における役割」を一言でいえば、これらの業務を企業に提供することであるといえます。

そこで、本稿では特許権（実用新案権）に関する企業における弁理士の業務の内容について説明します。

Ⅱ．弁理士の業務

１．弁理士の役割についての法律

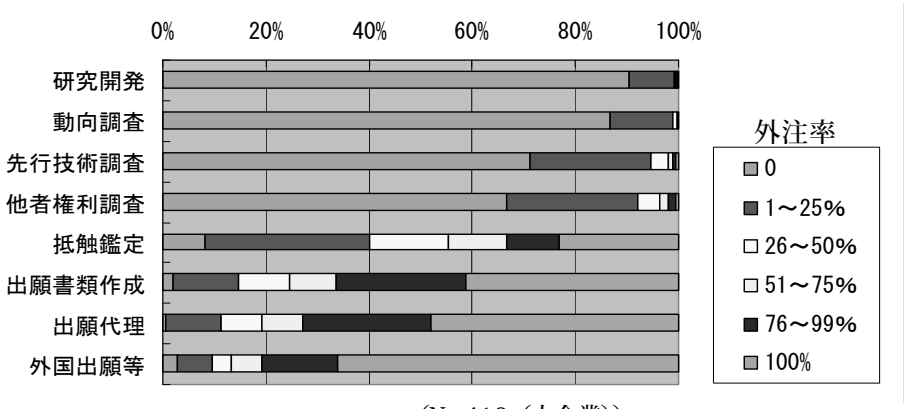
弁理士の業務には弁理士法4条の各号に定められる出願代理等の専権業務（同法75条）と契約や相談等の標榜業務があります。

特許法等の産業財産権に係る法律の改正は頻繁に行われており、それによって、弁理士の業務範囲も変化してきており、今後もその変化は続いていくと思われます。

2．弁理士の主たる役割

弁理士の役割は多岐に亘りますが、大企業における弁理士の役割の主なるものは出願書類の作成を含めた出願代理（外国出願等も含む）や鑑定であり、出願代理（出願書類の作成）の役割が最も多くなっています。

この傾向は中小企業においても同様で、出願代理が企業における弁理士の役割の主たるものです。（「弁理士業務の将来展望　報告書」日本弁理士会　平成21年3月）



（N= 416（大企業））

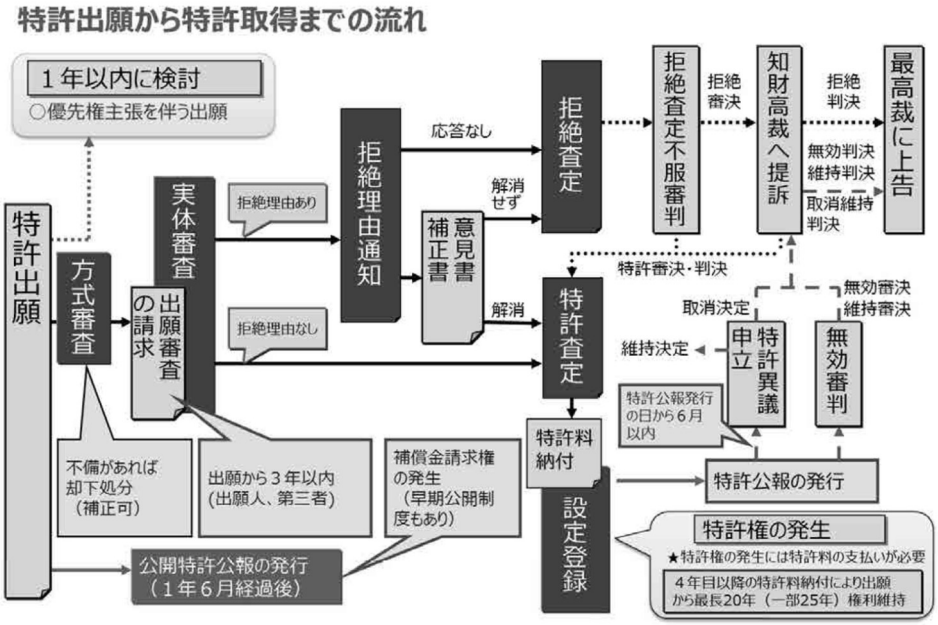
出典：「弁理士業務の将来展望　報告書」日本弁理士会　平成21年3月

Ⅲ．企業の特許権に係る弁理士の役割の概要

1．企業自身の特許権取得

（市場における優位性の確保を目的とする特許取得について）

（1）特許出願から特許査定までの代理等



出典：特許庁 2019 年 知的財産権制度説明会(初心者向け)テキスト

①先行技術調査の代行

特許出願の前に、出願公開された他社特許等を調査し、開発の方向性の良否、その発明の権利化の可能性についての検討等を行うための調査です。（自社の知財担当部門が自ら行う場合や外部の調査専門の企業等を利用する場合も多くあります。）

②出願及びその後の審判等の代理

「特許出願書類」*）の作成、拒絶理由通知後の「意見書・補正書」の作成、「拒絶査定」がされた場合における「拒絶査定不服審判請求」の代理と、その後の「審決取消訴訟」における代理や「審決取消訴訟の判決に対する上告」への対応。

＊：特許請求の範囲、明細書、図面などを総称したものを意味しています。

（２）自社特許の設定登録後における役割

・他社から「特許異議申立」がなされた場合の代理、「取消決定」に対する「特許取消決定取消訴訟」の代理、その「取消維持判決に対する上告」への対応

・他社からの「無効審判請求」がなされた場合の代理、「審決取消訴訟」の提訴または応訴における代理、その「審決取消訴訟の判決に対する上告」への対応。

２．他社特許の排除

（自らの市場における実施の確保を目的とする他者特許の排除について）

自社製品の製造販売等に支障となる他社特許の成立の阻止や他社特許が設定登録された場合の自社ビジネスに対して無害化するため、以下のような対応が必要となります。これらの対応における代理が弁理士の役割となります。

（１）他社の特許公開公報の掲載時

権利化阻止のための審査過程における情報提供（先行技術文献等の提出）

（２）他社特許の設定登録後

他社特許に対する「特許異議申立」や「無効審判請求」における代理、「審決取消訴訟」の提訴または応訴における代理、「審決取消訴訟の判決に対する上告」への対応

３．その他

（１）特許クリアランス調査等

前述の出願時における先行技術調査とは異なり、自社の特許出願の有無にかかわらず、自社の製品（開発中のものも含む）が他社の特許権の技術的範囲（特許請求

の範囲に示される権利範囲）に含まれるか否かの調査で、侵害予防又は侵害回避のために行う調査です。

他社特許の権利範囲に含まれるか否かの判断は、文言侵害[3]、均等侵害[4]、間接侵害[5]の他、自社製品に係る自社特許が他社特許と利用関係[6]になるか否かの判断を行うものです。

一般に、企業間の取引の対象物に対する他社特許を侵害しないものである等の「特許保証」が求められるため、弁理士には単に該当特許の検出だけではなく、その分析（特許請求の範囲の法的・技術的な評価や鑑定）や回避策の立案などが求められます。このため弁理士には豊富な実務経験が問われます。

（２）侵害訴訟等における役割

企業規模にかかわらず、また故意か否かにかかわらず、特許権侵害の当事者になり得ます。自社の権利が侵害される場合と、他社権利を侵害する場合とによって弁理士の役割が異なります。

①自社の権利が侵害される場合

イ号物件（侵害被疑品）が自社特許発明の技術的範囲（特許法70条）に含まれるか否かの判断（鑑定）

②他社権利を侵害する場合（侵害が疑わしいか明らかな場合）

他社特許の無効化または無害化を図る役割。

・無害化とは、特許請求の範囲に企業製品等が他社特許の権利範囲に含まれないようにすることをいいます。即ち、前述の特許無効審判の請求により、特許権を無効に、該当特許の特許請求補の範囲に自社製品が含まれないように特許請求の範囲の訂正をさせることによっても達成できます。

③侵害訴訟を提訴する場合又は提訴された場合

・侵害訴訟における弁護士との共同代理人（付記弁理士）や補佐人としての役割。

Ⅳ．弁理士と企業（発明者・知財担当者）の関係

１．発明者及び知財担当者と弁理士の役割の分担

企業における知財担当者人数は約3.8万人あり、弁理士人数の約1.1万人[7]の約4倍です。

知財担当者は企業における知的財産戦略に基づいて発明の発掘から権利化、保護または行使までをリードする役割を負っています。一方、知財担当部門は企業規模や業

種等によってその規模や能力等は異なり、弁理士に要請される役割も各企業によって異なります。

（１）知財担当者の役割

企業の知財戦略に基づく発明の評価及び方向づけ、発明の保護方法の選択、先行技術の調査、新規性、進歩性の予備判断、その他（同業他社の知財に関する情報収集、先行技術調査、弁理士等の外部勢力の活用等）の役割を担っています。（発明者との協働による場合もあります。）

（２）弁理士の役割

企業からの依頼に基づく、出願代理（出願書類の作成、審査・審判過程における処理等）、権利化後の権利維持、保護等の他、知財全般についての知財担当部門のブレイン的な役割も担っています。

２．出願代理における弁理士の役割のポイント

（１）特許出願時

企業知財担当者（必要に応じて、発明者も交えて）との協働によって、発明を如何に「広く強い特許」に仕上げていくかがポイントとなります。

弁理士は発明者が気づいていない応用例や変形例なども引き出し権利範囲が広く、回避が困難な特許発明にすることが期待されています[8)]。

①広く強い特許の要件とは、以下の要件を満足するものをいいます。

イ）権利範囲が広く他社の参入を阻める。

回避することが困難で、他社にとって必須であること。

（請求の範囲をどこまでとするかは出願人である企業のビジネスの状況によって変わります。）

ロ）特許が潰されない。（先行技術文献等や、明細書等に記載不備が存在しない）。

他社からの無効審判請求に対しても耐えられるものであること。

ハ）侵害行為が検出しやすい（物の発明の方が発見しやすい）。

一般の市場において、侵害品等として検出しやすいこと。

などです。

ところで、広く強い特許は、良い発明が土台になるのが基本ですが、所謂、発明らしい発明である必要はなく、小発明であっても他社牽制に十分役立つものもあります。（一見、技術常識に見えるような小発明が特許されると無効化するのが困難な場合が少なからずあります。）

②広く強い特許にするための基本的事項について

イ）出願書類の作成（特許請求の範囲、明細書、図面の記載）

発明（技術）を過不足なく言葉で表現する最も難しい作業で、下記のような要求を満足しなければなりません。その結果の良否によって特許権の価値が決定されるため、弁理士の最も重要な役割の一つです。

a）発明者の発明した具体的物や方法などの技術から、特許として権利化するために技術的特徴（必須構成要件）を抽出（上位概念化）し幅を広げる*）ことが要求されます。

＊：特許回避が困難なようにするため発明の元となった発明の種々の派生発明を特許請求の範囲や明細書につくりこむことや、将来予想される他社製品が特許の権利範囲に含まれるように予想し特許請求の範囲や明細書を作ること等

b）特許請求の範囲、明細書の記載は明確性要件（「特許請求の範囲」に記載される発明が明確であること）、実施可能要件（「発明の詳細な説明」の記載が発明の属する分野の通常の技術者が、その発明を実施できる程度に明確にかつ十分に記載されていること）、サポート要件（「特許請求の範囲」に記載される発明が「発明の詳細な説明」に記載されていること）等の要件（特許法36条）を満足するものでなければなりません。この要件を満足できなければ、一般的に特許されず、仮に特許された場合でも、後に無効にされたり、権利行使時（特許侵害訴訟において）に特許権者に不利に解釈される危険性が高いといえます。

尚、特許権侵害訴訟における特許請求の範囲の解釈は裁判所の専権事項であり、稀に、担当裁判官によっては逆に有利に解釈される場合もありますが、権利が不安定な状態であることには変わりありません。

「特許請求の範囲」の記載の解釈が問題となった、下記＜例1＞「切り餅事件」（越後製菓と佐藤食品の特許権侵害事件の裁判例）は記憶に新しい事案で、弁理士等の知財関係者の間でも解釈が割れたものです。

＜例1＞

知財高判(H23.（ネ）10002)　特許権侵害差止等請求控訴事件

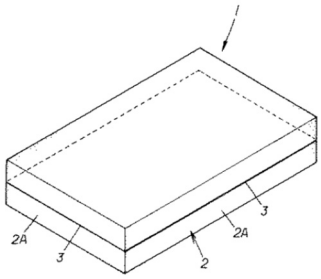
原審：東京地判（H21（ワ）7718）

対象特許は「特許4111382号」で特許請求の範囲の記載は以下のようになっています。

【請求項１】　焼き網に載置して焼き上げて食する輪郭形状が方形の小片餅体である切餅の載置<u>底面又は平坦上面ではなく</u>この小片餅体の上側表面部の立直側面である側周

表面に、この立直側面に沿う方向を周方向としてこの周方向に長さを有する一若しくは複数の切り込み部又は溝部を設け、この切り込み部又は溝部は、この立直側面に沿う方向を周方向としてこの周方向に一周連続させて角環状とした若しくは前記立直側面である側周表面の対向二側面に形成した切り込み部又は溝部として、焼き上げるに際して前記切り込み部又は溝部の上側が下側に対して持ち上がり、最中やサンドウイッチのように上下の焼板状部の間に膨化した中身がサンドされている状態に膨化変形することで膨化による外部への噴き出しを抑制するように構成したことを特徴とする餅。（下線は筆者が付しています。）

【図１】



下線部の「・・・<u>底面又は平坦上面ではなく・・・</u>」の解釈が東京地裁と知財高裁で判断が異なりました。（図１参照）

・東京地裁では「底面や上面に切り込み（３）がない切り餅（１）」と解釈され、

・知財高裁では「切餅の載置底面又は平坦上面ではなく」は「側周表面（２）」の修飾語であって、「側周表面（２）に切り込み（３）がある切り餅（１）」と解釈されました。（側周表面（２）に切り込み（３）があれば、その他の底面や上面に切り込みを有する餅も本件特許発明の技術的範囲に含まれるという解釈）

なお、本件では特許庁の判定では東京地裁の判断と同様な判断がなされています。

（２）特許庁の拒絶理由通知に対する応答時

拒絶理由に承服する場合を除いて、特許庁に対して拒絶理由を解消するため、意見書・補正書の作成などの役割を担いますが、その際、不当に権利範囲を狭めることがないように、且つ、権利化後における特許発明の権利範囲（技術的範囲）の解釈に疑義を生じさせないようなものに仕上げる必要があります。この中間処理の結果は審査時のみならず、登録査定後において、他社からの無効審判請求がなされたときや、特許権侵害の場面において明確になる等、中間処理時からかなりの時間が経過した後に、結果の良否が明らかになる場合があります。

Ⅴ．企業サイズによる弁理士の役割の違い

１．大企業の場合の特徴点

大企業は知的財産の専門部門（知財部門）を有しており、専門知識・経験等も高く（企業内弁理士を有する企業もあります。）、弁理士が関与できる範囲は限定されています。

（１）発明の権利化の場面

企業によって、以下のごとく弁理士とのかかわりが異なります。

①知財担当者が発明の発掘から明細書作成、特許出願までを一貫処理する。

②一部は明細書内製で、一部は特許事務所に明細書作成依頼する。

③全部を特許事務所に明細書作成依頼する。

②、③の企業には、明細書作成要領をまとめたマニュアルを特許事務所に渡し、それに従って明細書を作成するように要請する企業もあり[9)]、特許事務所（弁理士）の評価を数値化している企業もあります。

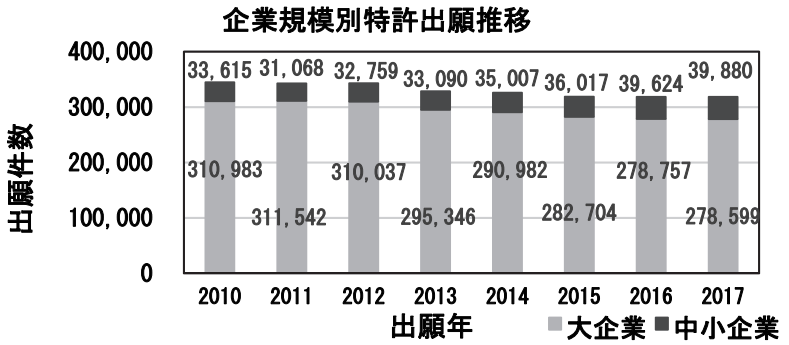
企業のビジネスのグローバル化を受けて、外国特許出願が増加していますが、大企業の出願でも、国内出願を受任した弁理士（特許事務所）がそのまま外国出願を担当するのが一般的です。

外国出願を担当する弁理士の役割は単なる仲介者ではなく、出願国の特許法等の法制度に対する知識や経験、現地代理人へのマネージメント力などによって、企業に対する的確なアドバイスを行うとともに適切な外国出願をリードする役割が期待されています。

２．中小企業の場合の特徴点

中小企業とは従業員数が300人以下又は資本金規模が3億円以下の企業を意味しています。（特許庁の定義）。

企業数は大企業より中小企業の方が圧倒的に多い一方、特許出願数は全体の12％強で大企業のそれよりかなり少ない状態です。しかし特許出願数をみれば大企業は減少傾向にあるのに対して中小企業は増加傾向にあります。

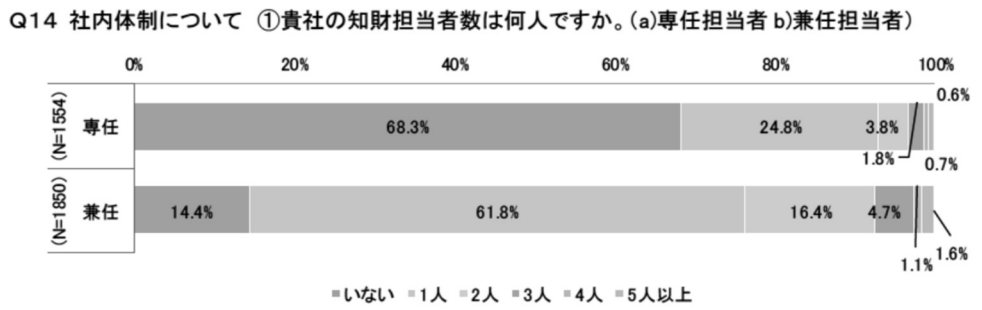


出典：特許行政年次報告書 2018 年版から作成

（1）弁理士と中小企業の知財担当者の関係

中小企業の場合、知財担当部門（担当者）を有することは稀で、開発・設計技術者や経営者が知財業務を兼務している場合が少なくありません。

図表 Ⅲ-69 ：知財担当者数



出典：「中小企業の知的財産活動に関する基本調査」報告書
三菱UFJリサーチ＆コンサルティング株式会社

大企業と比べ出願件数が少なく、知的財産に関する経験を積む機会も少ないと言えます。

そこで、中小企業の特許等の出願は、弁理士の活用が重要となりますが、この点について特許出願において弁理士が関与した方が、権利になり易いと同時に権利が無効にされ難いという調査結果[10)] があります。

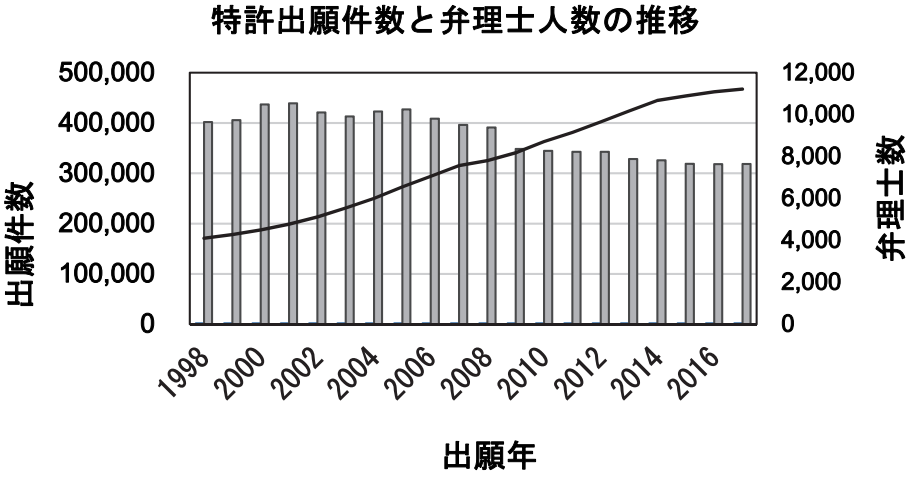
①出願～登録設定までの場面

企業の製品と発明の関係を発明者等からヒヤリングすることから始まり、発明の拾い出し、発明の把握～権利行使までを一貫して見据えて、企業の目的に合わせた特許出願を行うためのコンサルタント的役割が期待されます。

先行技術調査（大企業では企業自身が実施する場合が一般的です。）は、明細書の作成上から必要（特許法36条4項2号からの要請）であると共に、弁理士が調査することにより企業（特に知財担当者がいない企業）の製品開発の方向性（先行技術に対する優位性の判断評価等）に対する資料としても役立つものとなり得ます。

Ⅵ．弁理士のコア業務と周辺業務の変化について

特許出願件数の減少する一方、弁理士数の増加により、弁理士一人当たりのコア業務の量は減少しています。



出典：特許行政年次報告書2008年版及び2018年版から作成

これは企業における特許出願の選択と集中の結果とされていますが、世界各国の特許出願が増加しているのもかかわらず、我が国の特許出願件数が低下しており[11)]、我が国の国際競争力の低下が危惧されます。

一方、企業活動において弁理士が関与する場面は広がっており、例えば、知財のグローバル化への対応として国際標準技術規格やオープンイノベーション、国際的な知的財産権の侵害品に対する水際阻止等、また、知財が信託の対象となったことや未利用特許等の活用やM&A等、弁理士が関与できる分野は広がってきております。

そして、これらの分野における弁理士の役割も、その基本は前述の弁理士の役割がベースになります。

例えば、知財の経済評価が必要となる場面（知財の流動化やM&A、特許権の金融資産化等）においては、評価対象となる特許発明の技術的優位性や権利としての安定性等の評価が不可欠であり、前述の特許クリアランス調査や鑑定と同様なプロセスによる特許発明の技術的評価や権利としての安定性等が判断されます。

また、国際標準技術規格やオープンイノベーションでは、中核となる自らの特許権の確立が必要となり、広く強い特許にするべく明細書を作成することが必要となります。

一方、このような知財の評価・活用や研究開発支援といった川上・川下業務は企業の知財戦略に係るもの（企業知財部の最も重要な業務の一つ）であり、弁理士が如何に関わっていけるか今後の課題の一つであると言えます。

（１）最近の公正取引委員会の調査[12]について

ノウハウ・知的財産権を対象とした優越的地位の乱用行為の実態が明らかにされてきています。（例えば、この報告書の事例21のような契約）

> ○ **事例２１**は，輸送用機械器具製造業者からの報告であり，完全に自社単独で生み出した技術であるにもかかわらず，取引先から無償で共同出願とするよう強要され，さらに自社が第三者にライセンスするときは取引先の承諾を得なければならない（取引先は第三者に自由にライセンスできる）という契約まで締結させられたという事例である。

このような事例が問題であることは明らかですが、契約の有無にかかわらず共同出願自体は注意が必要です。

＜例2＞

A社（自転車メーカー）とB社（自転車用部品のメーカー）が共同で自転車用ハンドルを新たに開発（主にB社が開発の主体）した場合、それを共同で下記のような特許出願するのが一般的ですが、共同出願にした結果、B社は圧倒的に不利な立場に置かれています。

> 【特許請求の範囲】
> 【請求項１】
> ○○と、△△とを有することを特徴とする自転車用ハンドル。
> 【請求項２】
> 請求項１記載の自転車用ハンドルを備えたことを特徴とする自転車

即ち、特許権が共有の場合、各特許権者は他の特許権者の承諾を得ずに、第三者にその特許のライセンスをすることが出来ません（特許法73条3項）。

仮に、上記ハンドルを他の自転車メーカーD社がB社から購入しても、この特許（請求項2）のライセンス（実施許諾）がないと、請求項1のハンドル（以下、「特許ハンドル」と言います。）を備えた自転車を製造販売等することが出来ません。（特許ハンドルを特許権者のB社から購入しても、請求項2の特許の実施許諾が得られたことにはならず、請求項２に対する特許権侵害になってしまいます。）

そこで、B社はD社に対してこの特許権のライセンスを与える必要がありますが、B社はA社の承諾がなければ、D社にライセンスできないため、結局のところB社はA社以外に特許ハンドルを販売することが出来ないことになります。

一方、A社はC社（A社の下請けメーカー）にA社の指揮監督等の下、この特許ハンドルを製造させ、その全量をA社に納品させれば特許の自己実施とみなされるため[13)]、原則、A社はB社から特許ハンドルを購入しなくても特許自転車を自由に製造販売できます。

なお、「○○と、△△とを有すハンドルを備えたことを特徴とする自転車」等の自転車の発明とした場合もA社とB社の関係は上記と同様な関係になります。

以上のよう場合、知財に詳しくないと気が付かないことも多いと思われ、出願人が思わぬ不利益を被ることにならないように、積極的な弁理士によるコンサルティング（役割）が望まれます。

《注釈》

１.「産業構造審議会新成長政策部会経営・知的資産小委員会中間報告書」経済産業省2005年

２.「特技懇」　2017.11.15 No.287

３．特許請求の範囲の文言すべてを充足する物・方法の実施する行為

４．特許発明と均等（均等５要件を満たす）な物・方法を実施する行為

５．特許法１０１条各号に該当する行為

６．特許発明が他人の特許発明を利用する発明である関係
（上記４～６の実施とは製造、販売、使用等の特許法２条３項に定められる行為）

７.「特許行政年次報告書2018年版」特許庁

８．パテント2017　Vol.70 No.1 p101）

９．日本弁理士会研修　「出願意思決定のための発明評価」第２部企業における発明評価と特許事務所への出願依頼V1.03スライド12

１０.「明細書の質に対する代理人貢献度の定量分析　第１回　無効審判にも耐える明細書とは」：発明 2018 No.2 P58

１１．知財動向及び特許庁施策　平成30年度　特許庁

１２.「製造業者のノウハウ・知的財産権を対象とした優越的地位の乱用行為に関する実態調査」公正取引委員会　令和元年6月

１３．大審判昭13.12.22　民集17巻2700頁「模様メリアス事件」

各士業における研修報告
企業における士業の役割

2019年9月7日発行

執　筆　弁　　護　　士　　藥師寺　正典
公 認 会 計 士　　井上　正之
税　　理　　士　　寺門　孝彦
行　政　書　士　　髙松　剛敏
特定社会保険労務士　　大野　知美
司　法　書　士　　田口　真一郎
不動産鑑定士　　大森　和夫
弁　　理　　士　　浜田　修司

監　修　明治大学士業会　研修委員会
委員長　大森　和夫（不動産鑑定士）

印　刷　アライ印刷株式会社
〒101-0064
東京都千代田区神田猿楽町 2-1-2
電話 03-3294-6104

MEIJI
UNIVERSITY