

The background of the entire cover is a vibrant, high-resolution photograph of a multi-tiered waterfall cascading over dark, moss-covered rocks. The water is white and frothy, contrasting sharply with the lush green moss and surrounding foliage. The scene is captured from a slightly elevated angle, looking down the length of the waterfall.

Fukugin JOURNAL

2019
盛夏号
SUMMER

focus

消費税10%へ引上げ～10月1日から何が変わるのか?～

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
コンサルタント 前田 英史

観光戦略レポート

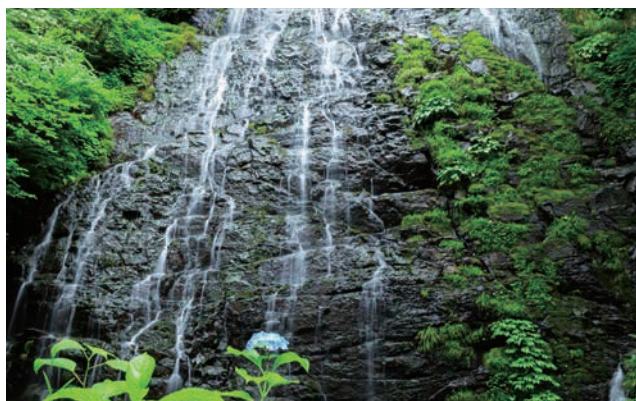
高知県の「観光活性化プロジェクト」の現場から

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
コンサルタント 松村 和幸

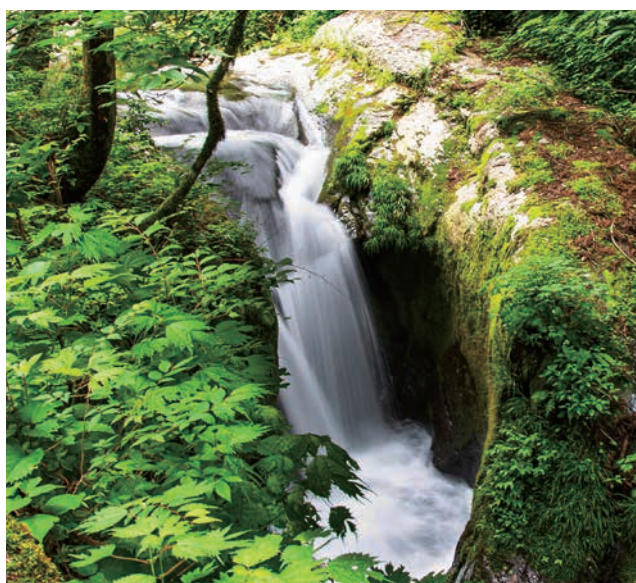
巻頭言 戦略元年～新幹線開業に向けて～	01
focus 消費税10%へ引上げ～ 10月1日から何が変わるのか？～	02
Close Up 消費税率10%への準備状況、県内企業の準備状況には遅れも	10
観光戦略レポート 高知県の「観光活性化プロジェクト」の現場から	12
調査結果 福井銀行景気動向調査	17
寄稿 やる気を引き出す“評価制度”を実現する！一前編ー	18
レポート IPO市場レポート	21
財務リスクの勘所 まずは貸借対照表に注目！	22
ビジネスエッセンス講座 心を乗せた「あいさつ」を実践しましょう	24
scope 「株式投資型クラウドファンディング」	26
海外ビジネスレポート バンコク事務所の活動トピックス	30
WiL通信 福井の女性企業家に聞く！	32
主要経済指標	34

表紙

／龍双ヶ滝（リュウソウガタキ）



福井県今立郡池田町に福井県で唯一「日本の滝100選」に選定されている落差60mの「龍双ヶ滝」があります。滝口から岩壁一面を水が扇状に広がって流れ落ちています。傍にある階段で滝の真下まで降りれば、霧状になった滝の水しぶきは涼やかでとても癒されます。晴れた日には木々の隙間から滝に向けて光がそそぎ、虹が現れることもあります。



◀ オウ穴群（オウケツグン）

龍双ヶ滝より少し下流に甕穴群（オウケツグン）があります。甕穴とは、水流に含まれる石や砂が長い年月をかけて、岩石を侵食した穴のことです。この甕穴群では清流は渦をまきながら、滑らかな岩肌の甕穴の間を下って行く様子を見ることができます。

戦略元年 ～新幹線開業に向けて～

福井経済同友会 代表幹事

江守 康昌



「令和」が幕を開けました。

経済・産業界では、急速なグローバル化とAI・IoT・ロボティクスの進展など、まさに「変革期」を迎えております。一方、世界の時価総額ランキングでは、平成元年には20社中14社を日本企業が占めていたものが平成30年4月には0社という事実、過去の延長線上に未来はないことを思い知らされ、将来への危機感を感じずにはられません。

この様な時代に我々経営者に与えられた使命は、リスクを取ってイノベーションを起こし、持続的な経済成長を次の世代に繋げていくことではないでしょうか。

さて、私ども福井経済同友会では、昭和30年の設立以降、地域経済の活性化と地域貢献に向け、地域の今日的課題に対し、経済人の立場から様々な政策提言を行ってまいりました。そして、福井にとって千載一遇の好機となる「北陸新幹線 福井・敦賀開業」まで残り4年となった本年を、その開業インパクトの最大化に向けて戦略的活動を具体化しオール福井で本格化させていくデッドラインの年であると考え、事業計画に「戦略元年」と掲げました。

その中で、インバウンド増加・交流人口拡大に向けた「観光」が柱となることは明かですが、そのためには他地域との「差別化」を図っていく必要があります。その鍵となるのが「福井らしさ」と「地域品質の向上」です。特に、福井にしかない歴史的資源・伝統を反映した産業に代表される「真(ほんもの)」を磨き上げ、福井の質感を生かしたまちづくりが必要であると

考えます。また、これらを進めていく戦略プラットフォームの1つとしてDMOの設置を引き続き検討すると同時に、オール福井での策定実現に向けた働きかけを行ってまいります。

一方で、産業人育成では、新しい付加価値を生み出すためのIoT、ICT、Big data、AI等の導入活用による産業の高度化の推進を掲げております。人手不足、生産性向上、働き方改革が注目される中、健康経営への活動、及び産学官連携、医工連携にも取り組んでおります。

また、「福井らしさ」の本質は、福井で生まれ育った人々の生き方だと考えます。当会では、福井の企業の特質や企業経営の考え方を教育現場に活かしていただくため、生徒との関わりだけでなく「若手教員との交流会」を開始しました。このモデルが県下に広がることで、若者のUIターンに貢献できるものと考えております。(2019年5月:地域の経済界とともに構築する福井型キャリア教育の提言)

その他当会では、2024年4月に、福井で初めてとなる「全国経済同友会セミナー」の開催を予定しております。県外からの1,000名を超える著名財界人に福井をPRする、その準備を進めております。

最後に、福井経済同友会は、経営者個人の立場から福井を変える、元気にする、そして県民が誇りを持ち本当の豊かさを実感できる、そんな故郷を創りあげるべく行動してまいります。

そのためには、「オール福井」での取り組みが不可欠です。今後も、皆様のご支援とご協力をお願い申し上げます。



消費税10%へ引上げ ～10月1日から何が変わるのか?～

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
コンサルタント 前田 英史

1. はじめに

2019年10月1日より、消費税率が10%に引き上げられます。今回の消費税制の改正では、低所得者層へ配慮する観点から、日本で初めて「軽減税率制度」が導入されます。また、軽減税率制度の導入に当たって、現行の請求書等保存方式から「区分記載請求書等保存方式」に移行し、さらに2023年10月1日からは「適格請求書等保存方式(インボイス制度)」に移行することになります。

この軽減税率制度の導入によって標準税率10%

と軽減税率8%の2つの消費税率が混在することになるため、今後、業種にかかわらず“すべて”の事業者において、「適用税率ごとに区分した消費税額の計算」や、「商品ごとの適用税率およびその合計額を記載した請求書等の発行」といった新たな作業が必要となります。

本稿では、今回の消費税制の改正の最大のポイントとなる軽減税率制度について、“すべて”の業者に該当するポイントを中心に解説します。

2. 日本の消費税の歴史～平成から令和へ、新たな消費税制が始まります

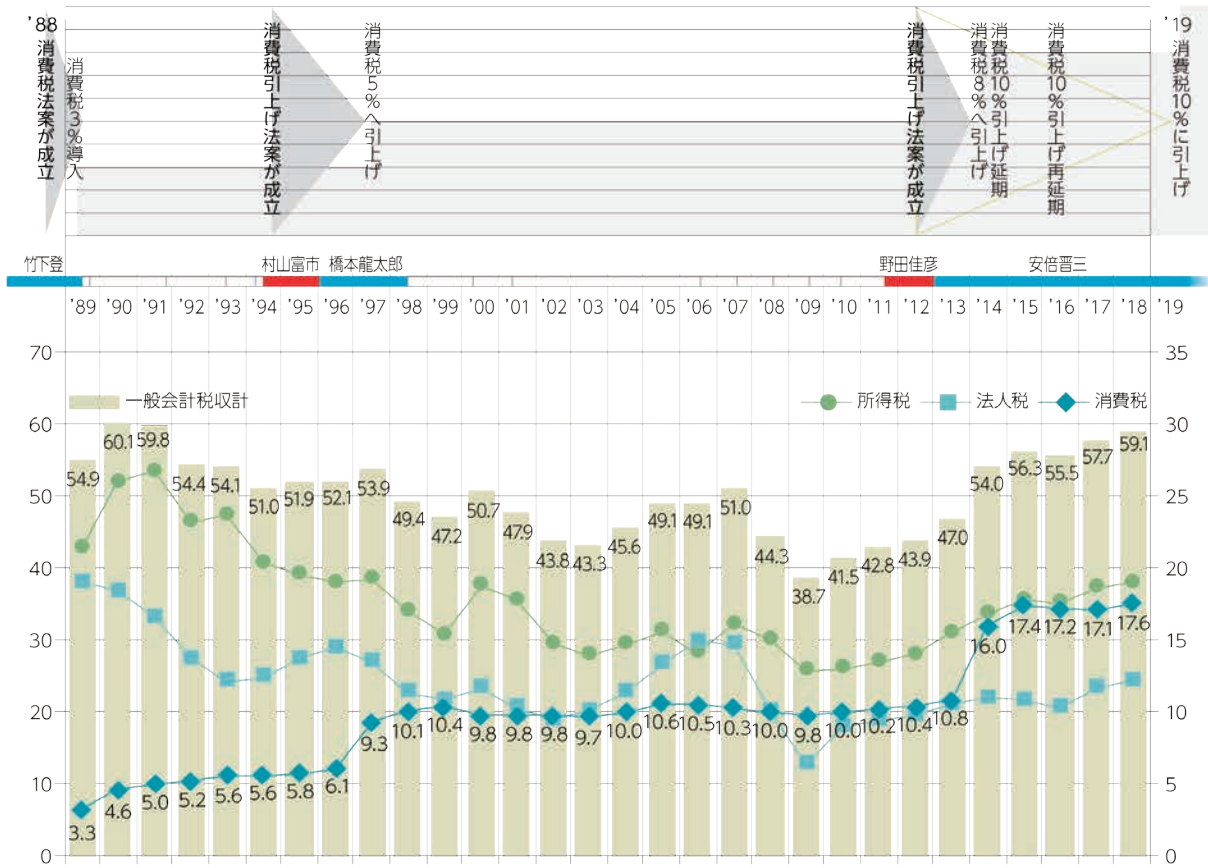
日本の消費税の歴史は、「平成」とともにあります。消費税が初めて導入されたのが、平成元年(1989年)4月1日です。それから31年一、令和元年(2019年)10月1日に消費税率は10%に引き上げられ、日本で初めて軽減税率制度が導入されます。新たな年、消費税制も新たな転換期を迎えます。本章では、本編に先んじて、日本の消費税の歴史について簡単におさらいします。

まず、消費税について復習してみましょう。「消費税」は、モノやサービスを消費したときに発生し、消費をしたことに対してかかる税金です。モノやサービスの購入金額に対して、現行制度では8%の消費税が上乘せされ、消費者は、購入金額と消費税を合わせて業者に支払います。すなわち、消費税を負担するのは「消費者」で、消費税を納税するのは「事業者」になります。このような担税者(税を負担する人)と納税者(税を納める人)が異なる税金のことを、「間接税」といいます。

消費税以外では、酒税やたばこ税、印紙税、ガソリン税などが挙げられます。

図表1.に、日本における消費税の歴史を示します。日本における消費税の歴史は、平成元年(1989年)4月1日に日本で初めて消費税率3%で導入された後、平成9年(1997年)に3%から5%へ、平成26年(2014年)に5%から8%に引き上げられ、2度の延期をさんで、今回、令和元年(2019年)10月1日に8%から10%へと3回目の引上げが行われます。この3回目の引上げと同時に新たに導入されることになったのが、軽減税率制度となります。

おなじく図表1.に、一般会計税収の推移を示します。消費税率3%で導入された平成元年(1989年)の消費税収は3.3兆円、一般会計税収に占める消費税収の割合は6.0%でしたが、消費税率が3%であった8年間の中央値は税収が5.4兆円、割合が10.0%となりま

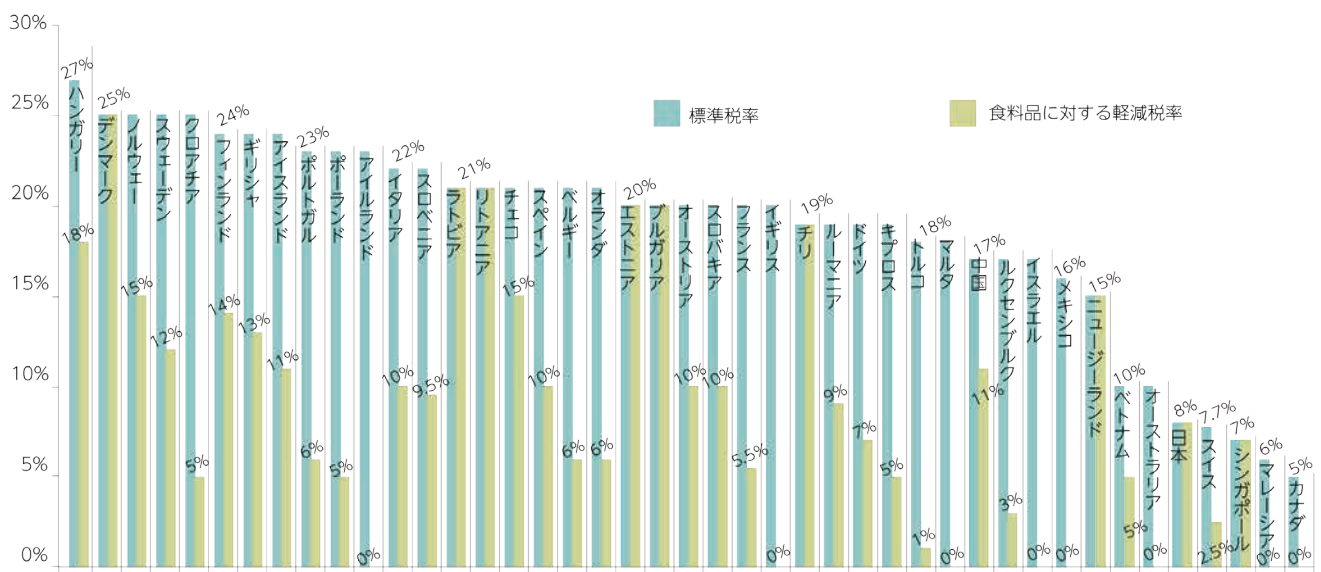


図表1. 消費税導入への流れと一般会計税収の推移 (兆円)

した。消費税率が5%であった17年間の中央値は税収が10.0兆円、割合が22.0%、さらに消費税率が8%であった5年間の中央値は税収が17.2兆円、割合が29.8%となり、今回の消費税率10%への引上げにより、一般会計税収に占める消費税収の割合は、所得税収を上回って最も多い割合を占めることになると推測されます。

図表2. に、付加価値税率(標準税率および食料品に対する軽減税率)の国際比較を示します。今回、日

本で導入される軽減税率制度は、「外食と酒類を除く飲食料品」と「新聞」について消費税率を8%に据え置く制度ですが、消費税を考案し1954年に世界で初めて消費税を導入したフランスを始めとするヨーロッパ各国ではおおむね標準税率が20%前後となっており、そのほとんどの国で食料品に対する軽減税率が導入されています。特にアイルランド、イギリス、マルタでは、食料品に対する軽減税率は0%、すなわち食料品に対して消費税はかかりません(2018年1月現在)。



図表2. 付加価値税率(標準税率および食料品に対する軽減税率)の国際比較 (2018年1月現在)

3. 軽減税率制度～“すべて”の事業者において、対応が必要です

今回導入される「軽減税率制度」は、「外食と酒類を除く飲食料品」と「新聞」について消費税率を8%に据え置く制度です。

「新聞」とは、「一定の題号を用い、政治、経済、社会、文化等に関する一般社会的事実を掲載する週2回以上発行されるもの(定期購読契約に基づくもの)」とされ、軽減税率の適用基準は明解です。一方で、「外食と酒類を除く飲食料品」とは、「食品表示法に規定する食品(酒税法に規定する酒類を除く)」をいい、「一定の一体資産」を含み、「外食やケータリングなど」は対象に含まれないとされ、軽減税率の適用基準は状況に応じて様々なケースが想定されるため、10月1日の導入当初は混乱も予想されます。図表3.に、軽減税率制度の対象品目(飲食料品)の模式図を示します。

「外食と酒類を除く飲食料品」に対する軽減税率への対応について、特に飲食料品を取扱う(販売する)事業者には対応への負担がかかることは容易に

想像が付きますが、実際には、業種にかかわらず“すべて”の事業者において、「適用税率ごとに区分した消費税額の計算」や、「商品ごとの適用税率およびその合計額を記載した請求書等の発行」といった新たな作業が必要となります。これ以降の本編では、“すべて”の事業者に該当するポイントを中心に解説していきます。

自社が取扱う(販売する)モノやサービスに飲食料品が含まれない事業者は、販売側(売り手側)での対応は必要ありませんが、一方で、業種にかかわらず“すべて”の事業者には、仕入側(買い手側)での対応が必要となります。例えば、贈答品の食品、会議や接客時の茶菓など、企業活動の中では必ず飲食料品を購入する場面がありますが、これらのすべてにおいて、日々の経理処理の中で適用税率ごとに区分して記帳する必要があります。

例えば、ホテルの宴会場でパーティを行った場合を考えます。まず、会場費は10%です。次に、来場

図表3. 軽減税率制度の対象品目(飲食料品)の模式図



者にお出しする飲み物をホテルが用意した場合には10%となりますが、自分たちでペットボトルの飲み物を買ってきた場合には8%となります。しかし、お酒は10%となります。また、来場者にお土産をお渡しする場合、お菓子などの飲食料品であれば8%となりますが、ボールペンなどのノベルティグッズであれば10%となります。自分たちでパーティを運営した場合には、これらのすべての品目について適用税率ごとに区分して記帳を行う必要があります。また、代理店などに運営を委託した場合においても、代理店などから届く請求書や納品書に対して、すべての内訳について適用税率の区分を確認し、適用税率ごとに記帳する必要があります。

これらの区分経理は、これまでの消費税の引上げ

時には発生しなかった新たな負担となります。また、経理部門だけでなく、適用税率ごとに区分記載された請求書の発行を行う営業部門をはじめとしてすべての部門に対して従業員教育を行う必要もあります。消費税の引上げに伴うこれらの作業は、“すべて”の事業者にとって初めての経験となります。貴社の軽減税率制度への対応状況について、以下の簡易チェックを行ってみてください。

軽減税率制度の導入に伴う区分経理は、そのまま税額計算に反映されます。特に、消費税の仕入税額控除の適用に大きな影響を及ぼします。次章では、今回の軽減税率制度の導入に当たって現行の請求書等保存方式から新たに移行する「区分記載請求書等保存方式」について説明します。

Step 1

理解度チェック

- ☐ 軽減税率制度について理解している
- ☐ 軽減税率の対象品目について理解している
- ☐ 帳簿および請求書等の記載事項について理解している
- ☐ 仕入税額控除のための納税事務（税額計算）について理解している

Step 2

対応状況チェック

- ☐ 影響が生じる事務の確認および業務手順の見直しは完了している
- ☐ 区分記載請求書等保存方式への対応は完了している
- ☐ 会計システム等の導入・改修・入替えは完了している
- ☐ 各部門において必要な従業員教育は完了している

4. 区分記載請求書等保存方式～仕入税額控除の適用に影響します

今回の軽減税率制度の導入に当たって、現行の請求書等保存方式から「区分記載請求書等保存方式」に移行し、さらに2023年10月1日からは「適格請求書等保存方式（インボイス制度）」に移行することになります。これまでと同様に「仕入税額控除」の適用を受けるためには、区分記載請求書等保存方式への移行が必要となります。まずは、区分記載請求書等保存方式について説明します。

軽減税率制度の導入によって標準税率10%と軽減税率8%の2つの消費税率が混在することに

なるため、事業者は、消費税等の申告を行うために、日々の経理処理の中で適用税率ごとに区分して記帳する必要があります。これを「区分経理」といいます。

現行の制度で仕入税額控除の適用を受けるためには、法定事項が記載された帳簿および請求書等の保存が要件とされています（請求書等保存方式）。これに対して、2019年10月1日から2023年9月30日までの間は、現行の請求書等保存方式を維持しつつ、その仕入れが軽減税率の対象となる資産

の譲渡等(以下「軽減対象資産の譲渡等」)に係るものか、それ以外のものかの区分を明確にするための記載事項が追加された帳簿および請求書等の保存が要件とされます。これを「区分記載請求書等保存方式」といいます。

さらに、2023年10月1日からは「適格請求書等保存方式(インボイス制度)」に移行することになりますが、「適格請求書等」として必要な記載事項が記載されていれば「区分記載請求書等」として

必要な記載事項は満たされることになります。今回の軽減税率制度の導入に伴って適格請求書等の発行に対応したシステムへの改修を行えば、4年後に再びシステムの改修を行わなくて済みます。システムの改修に際しては、2023年10月1日からの適格請求書等保存方式(インボイス制度)への移行も見据えた改修が重要となります。参考までに、図表4.に3方式の区分経理帳簿と区分記載請求書等の記載事項の比較をそれぞれ示します。

図表4. 区分経理帳簿と区分記載請求書等の記載事項

現行 請求書等保存方式	2019年10月から 区分記載請求書等保存方式	2023年10月から 適格請求書等保存方式																																																																																																																		
帳簿 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">総勘定元帳(仕入)</th> </tr> <tr> <th>XX年 月 日</th><th>摘要</th><th>借方</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11/30</td><td>△△商事(株) 11月分 日用品及び食料品</td><td>129,600</td></tr> </tbody> </table> 仕入れを行った日 仕入れの相手方の氏名又は名称 仕入れの内容 仕入れに係る支払対価の額	総勘定元帳(仕入)			XX年 月 日	摘要	借方	11/30	△△商事(株) 11月分 日用品及び食料品	129,600	帳簿 請求書等保存方式+① <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">総勘定元帳(仕入)</th> </tr> <tr> <th>XX年 月 日</th><th>摘要</th><th>借方</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11/30</td><td>△△商事(株) 11月分 日用品</td><td>88,000</td></tr> <tr> <td>11/30</td><td>△△商事(株) 11月分 ※食料品</td><td>43,200</td></tr> </tbody> </table> ※軽減税率対象 ① 軽減対象資産の譲渡等である旨	総勘定元帳(仕入)			XX年 月 日	摘要	借方	11/30	△△商事(株) 11月分 日用品	88,000	11/30	△△商事(株) 11月分 ※食料品	43,200	帳簿 区分記載請求書等保存方式と同様 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">総勘定元帳(仕入)</th> </tr> <tr> <th>XX年 月 日</th><th>摘要</th><th>借方</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>11/30</td><td>△△商事(株) 11月分 日用品</td><td>88,000</td></tr> <tr> <td>11/30</td><td>△△商事(株) 11月分 ※食料品</td><td>43,200</td></tr> </tbody> </table> ※軽減税率対象	総勘定元帳(仕入)			XX年 月 日	摘要	借方	11/30	△△商事(株) 11月分 日用品	88,000	11/30	△△商事(株) 11月分 ※食料品	43,200																																																																																	
総勘定元帳(仕入)																																																																																																																				
XX年 月 日	摘要	借方																																																																																																																		
11/30	△△商事(株) 11月分 日用品及び食料品	129,600																																																																																																																		
総勘定元帳(仕入)																																																																																																																				
XX年 月 日	摘要	借方																																																																																																																		
11/30	△△商事(株) 11月分 日用品	88,000																																																																																																																		
11/30	△△商事(株) 11月分 ※食料品	43,200																																																																																																																		
総勘定元帳(仕入)																																																																																																																				
XX年 月 日	摘要	借方																																																																																																																		
11/30	△△商事(株) 11月分 日用品	88,000																																																																																																																		
11/30	△△商事(株) 11月分 ※食料品	43,200																																																																																																																		
請求書等 <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日</th> </tr> <tr> <th colspan="3">書類の交付を受ける事業者の氏名又は名称</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">11月分 129,600円(税込)</td> </tr> <tr> <th>日付</th><th>品名</th><th>金額</th></tr> <tr> <td>11/1</td><td>小麦粉</td><td>5,400円</td></tr> <tr> <td>11/1</td><td>牛肉</td><td>10,800円</td></tr> <tr> <td>11/2</td><td>キッチンペーパー</td><td>2,160円</td></tr> <tr> <td colspan="2"></td><td>資産の譲渡等の対価の額(税込)</td></tr> <tr> <td colspan="2"></td><td>資産の譲渡等に係る内容</td></tr> <tr> <td colspan="2"></td><td>資産の譲渡等の年月日</td></tr> <tr> <td colspan="2">合 計</td><td>129,600円</td></tr> <tr> <th colspan="3">書類の作成者の氏名又は名称 △△商事(株)</th> </tr> </tbody> </table>	請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日			書類の交付を受ける事業者の氏名又は名称			11月分 129,600円(税込)			日付	品名	金額	11/1	小麦粉	5,400円	11/1	牛肉	10,800円	11/2	キッチンペーパー	2,160円			資産の譲渡等の対価の額(税込)			資産の譲渡等に係る内容			資産の譲渡等の年月日	合 計		129,600円	書類の作成者の氏名又は名称 △△商事(株)			請求書等 請求書等保存方式+①と② <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日</th> </tr> <tr> <th colspan="3">11月分 131,200円(税込)</th> </tr> <tr> <th>日付</th><th>品名</th><th>金額</th></tr> <tr> <td>11/1</td><td>小麦粉 ※</td><td>5,400円</td></tr> <tr> <td>11/1</td><td>牛肉 ※</td><td>10,800円</td></tr> <tr> <td>11/2</td><td>キッチンペーパー</td><td>2,200円</td></tr> <tr> <td>⋮</td><td>⋮</td><td>⋮</td></tr> <tr> <td colspan="2">合 計</td><td>131,200円</td></tr> <tr> <td colspan="2">10%対象</td><td>88,000円</td></tr> <tr> <td colspan="2">8%対象</td><td>43,200円</td></tr> <tr> <td colspan="2"></td><td>※軽減税率対象</td></tr> <tr> <td colspan="2">② 税率ごとに合計した対価の額(税込)</td><td>△△商事(株)</td></tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">(①及び②の追記記載事項は受領者の追記可能)</td></tr> </tbody> </table>	請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日			11月分 131,200円(税込)			日付	品名	金額	11/1	小麦粉 ※	5,400円	11/1	牛肉 ※	10,800円	11/2	キッチンペーパー	2,200円	⋮	⋮	⋮	合 計		131,200円	10%対象		88,000円	8%対象		43,200円			※軽減税率対象	② 税率ごとに合計した対価の額(税込)		△△商事(株)	(①及び②の追記記載事項は受領者の追記可能)			請求書等 区分記載請求書等保存方式+③と④ <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日</th> </tr> <tr> <th colspan="3">11月分 131,200円(税込)</th> </tr> <tr> <th>日付</th><th>品名</th><th>金額</th></tr> <tr> <td>11/1</td><td>小麦粉 ※</td><td>5,400円</td></tr> <tr> <td>11/1</td><td>牛肉 ※</td><td>10,800円</td></tr> <tr> <td>11/2</td><td>キッチンペーパー</td><td>2,200円</td></tr> <tr> <td>⋮</td><td>⋮</td><td>⋮</td></tr> <tr> <td colspan="2">合計</td><td>120,000円 消費税 11,200円</td></tr> <tr> <td colspan="2">10%対象 80,000円 消費税 8,000円</td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2">8%対象 40,000円 消費税 3,200円</td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2"></td><td>※軽減税率対象</td></tr> <tr> <td colspan="2">③ 税率ごとの消費税額及び適用税率 (税率ごとに合計した対価の額は税抜き又は税込みで記載します)</td><td>△△商事(株)</td></tr> <tr> <td colspan="2">④ 登録番号</td><td>登録番号 T1234567890123</td></tr> </thead></table>	請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日			11月分 131,200円(税込)			日付	品名	金額	11/1	小麦粉 ※	5,400円	11/1	牛肉 ※	10,800円	11/2	キッチンペーパー	2,200円	⋮	⋮	⋮	合計		120,000円 消費税 11,200円	10%対象 80,000円 消費税 8,000円			8%対象 40,000円 消費税 3,200円					※軽減税率対象	③ 税率ごとの消費税額及び適用税率 (税率ごとに合計した対価の額は税抜き又は税込みで記載します)		△△商事(株)	④ 登録番号		登録番号 T1234567890123
請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日																																																																																																																				
書類の交付を受ける事業者の氏名又は名称																																																																																																																				
11月分 129,600円(税込)																																																																																																																				
日付	品名	金額																																																																																																																		
11/1	小麦粉	5,400円																																																																																																																		
11/1	牛肉	10,800円																																																																																																																		
11/2	キッチンペーパー	2,160円																																																																																																																		
		資産の譲渡等の対価の額(税込)																																																																																																																		
		資産の譲渡等に係る内容																																																																																																																		
		資産の譲渡等の年月日																																																																																																																		
合 計		129,600円																																																																																																																		
書類の作成者の氏名又は名称 △△商事(株)																																																																																																																				
請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日																																																																																																																				
11月分 131,200円(税込)																																																																																																																				
日付	品名	金額																																																																																																																		
11/1	小麦粉 ※	5,400円																																																																																																																		
11/1	牛肉 ※	10,800円																																																																																																																		
11/2	キッチンペーパー	2,200円																																																																																																																		
⋮	⋮	⋮																																																																																																																		
合 計		131,200円																																																																																																																		
10%対象		88,000円																																																																																																																		
8%対象		43,200円																																																																																																																		
		※軽減税率対象																																																																																																																		
② 税率ごとに合計した対価の額(税込)		△△商事(株)																																																																																																																		
(①及び②の追記記載事項は受領者の追記可能)																																																																																																																				
請求書 (株) ○○御中 XX年11月30日																																																																																																																				
11月分 131,200円(税込)																																																																																																																				
日付	品名	金額																																																																																																																		
11/1	小麦粉 ※	5,400円																																																																																																																		
11/1	牛肉 ※	10,800円																																																																																																																		
11/2	キッチンペーパー	2,200円																																																																																																																		
⋮	⋮	⋮																																																																																																																		
合計		120,000円 消費税 11,200円																																																																																																																		
10%対象 80,000円 消費税 8,000円																																																																																																																				
8%対象 40,000円 消費税 3,200円																																																																																																																				
		※軽減税率対象																																																																																																																		
③ 税率ごとの消費税額及び適用税率 (税率ごとに合計した対価の額は税抜き又は税込みで記載します)		△△商事(株)																																																																																																																		
④ 登録番号		登録番号 T1234567890123																																																																																																																		

5. 税額計算と経過措置～一部の中小事業者には、経過措置が講じられます

軽減税率制度の導入によって標準税率10%と軽減税率8%の2つの消費税率が混在することになるため、事業者は、適用税率ごとに売上と仕入を記帳し、これをもとに適用税率ごとの課税売上に係る消費税額と課税仕入等に係る消費税額を計算する必要があります。図表5.に、2019年10月1日からの消費税等の税率の一覧を示します。

図表5.2019年10月1日からの消費税等の税率の一覧

適用時期 区分	現行	2019年10月1日以降	
		軽減税率	標準税率
消費税率	6.3%	6.24%	7.8%
地方消費税率	1.7%	1.76%	2.2%
(消費税額に占める割合)	17/63	22/78	22/78
合計	8.0%	8.0%	10.0%

これに対して、2019年10月1日以降の一定期間、売上または仕入を標準税率と軽減税率に区分することが困難な中小事業者(基準期間における課税売上高5,000万円以下の課税事業者)に対して、税額計算の特例(経過措置)が設けられています。

まず、売上を税率ごとに区分することが困難な中小事業者は、2019年10月1日から2023年9月30日までの期間において、売上の一定割合を軽減税率の対象売上として売上税額を計算することができます。図表6.に、売上税額の計算の特例を示します。

図表6.売上税額の計算の特例

	対象者	割合
①	仕入を税率ごとに管理できる卸売業・小売業を営む中小事業者(簡易課税制度を適用しない中小事業者に限る)	「小売等軽減仕入割合」 卸売業・小売業に係る軽減税率対象品目の売上にのみ要する課税仕入(税込) 卸売業・小売業に係る課税仕入(税込)
②	①の特例を適用する事業者以外の中小事業者	「軽減売上割合」 通常の連続する10営業日の軽減税率対象品目の課税売上(税込) 通常の連続する10営業日の課税売上(税込)
③	①②の割合の計算が困難な中小事業者	50%

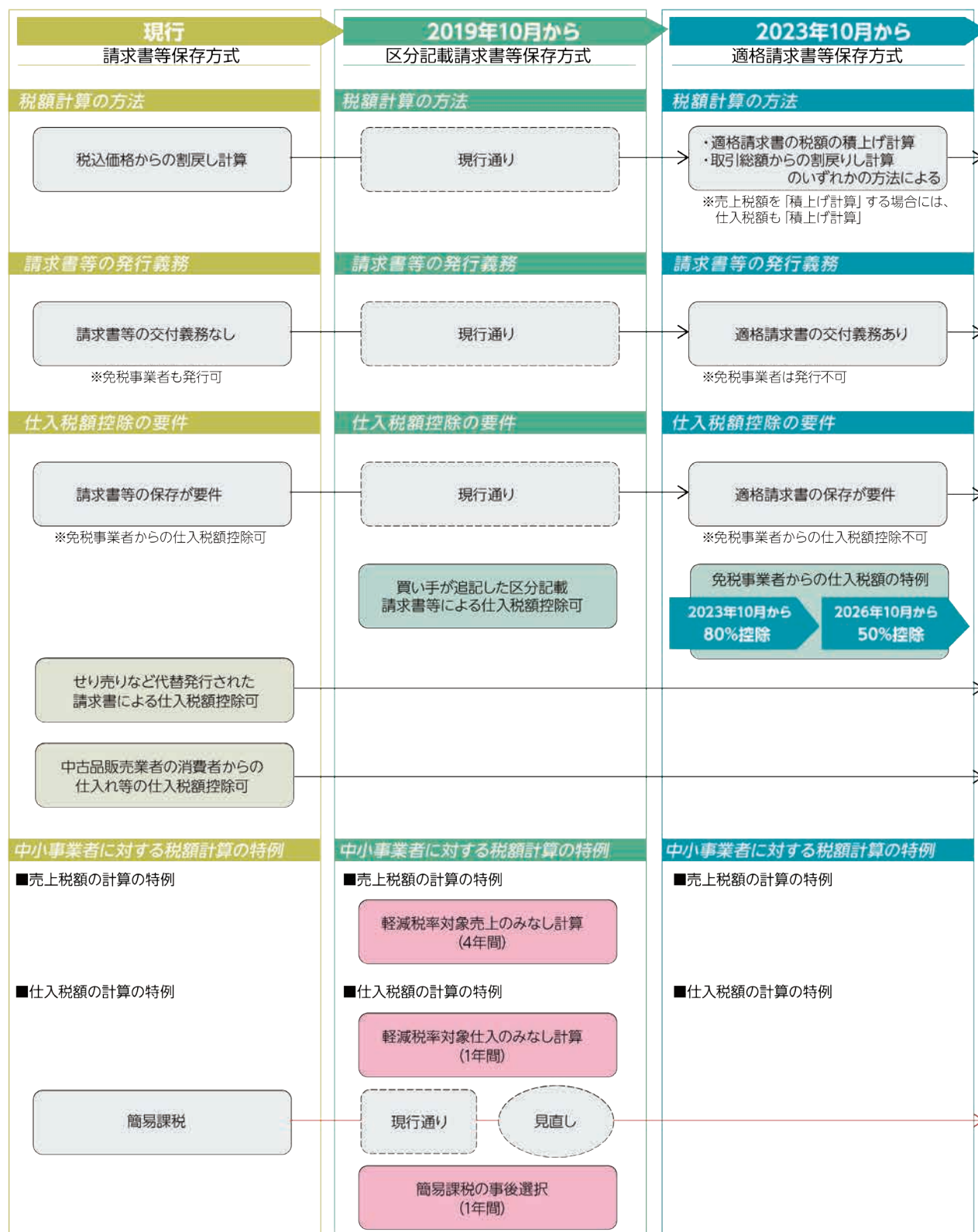
次に、仕入を税率ごとに区分することが困難な中小事業者は、①2019年10月1日から2020年9月30日を含む課税期間の末日までの期間(簡易課税制度の適用を受けない期間に限る)において、仕入の一定割合を軽減税率の対象仕入として仕入税額を計算することができます。②2019年10月1日から2020年9月30日までの日を含む課税期間において、簡易課税制度の届出の特例を適用することができます。図表7.に、仕入税額の計算の特例を示します。

図表7.仕入税額の計算の特例

	対象者	割合
①	売上を税率ごとに管理できる卸売業・小売業を営む中小事業者(簡易課税制度を適用しない中小事業者に限る)	「小売等軽減売上割合」 卸売業・小売業に係る軽減税率対象品目の課税売上(税込) 卸売業・小売業に係る課税売上(税込)
②	①の特例を適用する事業者以外の中小事業者	「簡易課税制度の届出の特例」 簡易課税制度を適用しようとする課税期間中に消費税簡易課税制度選択届出書を提出し、同制度を適用することができる。

参考までに、図表8.に、税額計算の方法および特例の施行スケジュールを示します。

図表8.税額計算の方法および特例の施行スケジュール



6. 軽減税率対策補助金～申請受付期限にご注意ください。

中小企業および小規模事業者などが複数税率対応レジや券売機の導入、受発注システム、請求書管理システムの改修などを行う場合には、その一部を補助する「中小企業・小規模事業者等消費税軽減税率対策補助金」（以下「軽減税率対策補助金」）が用意されています。

この軽減税率対策補助金には、A型：複数税率対応レジや券売機の導入等支援、B型：受発注システムの改修等支援、C型：請求書管理システムの改修・導入支援の3つがあり、すべて2019年9月30日までに導入または改修し、支払いが完了したものが支援対象となります。

なお、B-1型：指定事業者改修型については、交付申請期限が2019年6月28日となるため、現時点で未申請の場合には支援対象から外れます。図表9.に、軽減税率対策補助金の分類を示します。

図表9. 軽減税率対策補助金の分類

申請類型		申請区分		申請受付期限
A型	複数税率対応レジや券売機の導入等支援	A1～A-6型	(省略)	2019年12月16日
B型	受発注システムの改修等支援	B-1型	指定事業者改修型	2019年6月28日
		B-2型	自己導入型	2019年12月16日
C型	請求書管理システムの改修・導入支援	C1～C-3型	(省略)	2019年12月16日

7. まとめ

2019年10月1日より消費税率が10%に引き上げられ、同時に日本で初めて軽減税率制度が導入されます。この軽減税率制度の導入によって標準税率10%と軽減税率8%の2つの消費税率が混在することになり、これに伴って区分記載請求書等保存方式に移行します。日常生活における適用税率の区分の必要性については、報道などにより個人レベルでの認知度も高まっていますが、一方で、業種にかかわらず“すべて”の事業者において、「適用税率ごとに区分した消費税額の計算」や、「商品ご

との適用税率およびその合計額を記載した請求書等の発行」といった新たな作業が必要となることをご存じでない事業者の方も少なくないと思われます。本稿では、この軽減税率制度について、“すべて”の事業者に該当するポイントを中心に解説してきました。10月1日の引上げまで準備時間は少なくなってきましたが、引上げ以降も円滑に事業運営を行うために、もう一度、本文中の簡易チェックを行っていただき、貴社の軽減税率制度に対する準備状況について再確認を行ってみてください。

【出典一覧】

- ・図表1, 図表2：わが国の税制の概要（財務省ホームページ）
- ・図表3, 図表4, 図表5, 図表6, 図表7：消費税軽減税率制度の手引き（国税庁）
- ・図表8：消費税軽減税率まるわかりBOOK（中小企業庁）

筆者紹介

株式会社福井キャピタル&コンサルティング コンサルタント 前田 英史

大野市生まれ。山形大学大学院工学研究科を修了し、1998年に、前田工織株式会社に入社。研究開発、知的財産、新規事業企画などを担当した後、独立系のベンチャーキャピタルに転職。同社では、技術系のベンチャー企業の投資育成や事業再生を担当。リーマンショックを機に同社を退職し、早稲田大学大学院ファイナンス研究科（現・経営管理研究科）に進学。2017年2月より現職。2018年4月より公共財団法人ふくい産業支援センターの創業マネージャーを委嘱される。MBA、工学修士。





消費税率10%への準備状況、 県内企業の準備状況には遅れも

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
解析：前田 英史／藤田 あさ香

2019年10月1日より、消費税率が10%に引き上げられます。今回の消費税制の改正では、日本で初めて「軽減税率制度」が導入されます。今回導入される「軽減税率制度」では、「外食と酒類を除く飲食料品」と「新聞」について消費税率が8%に据え置かれますが、これにより、今後、飲食料品を取り扱う事業者だけでなく、業種にかかわらず“すべて”の事業者において「適用税率ごとに区分した消費税額の計算」や「商品ごとの適用税率およびその合計額を記載した請求書等の発行」（「区分記載請求書等保存方式」）といった新たな作業が必要となります。

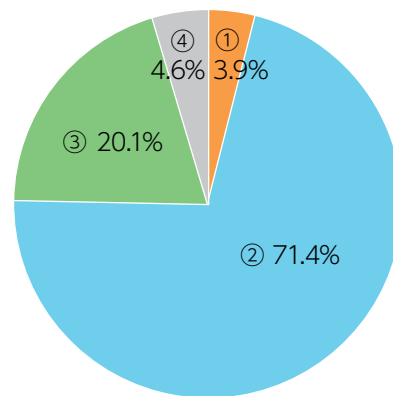
今般、景況アンケートの中で、県内企業のみなさまに、各社の消費税率10%への準備状況についてお尋ねしましたのでご紹介させていただきます。

質問1 貴社の商品・サービスの消費税率についてお尋ねします

■ 非製造業の約1/4で、 標準税率10%と軽減税率8%が混在

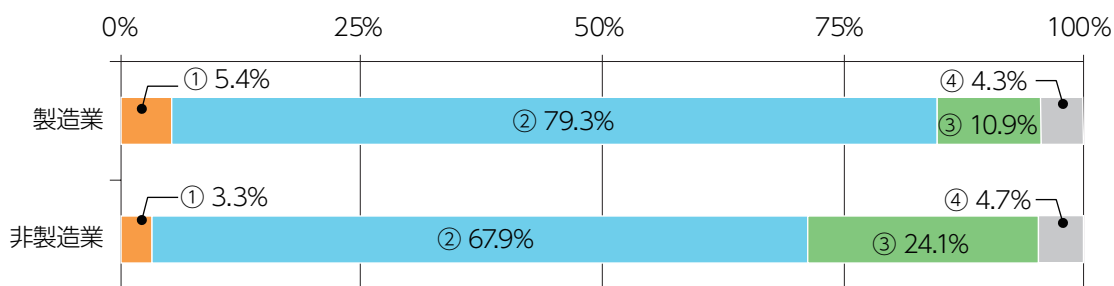
全業種で、71.4%が標準税率10%に移行する一方で、20.1%が標準税率10%と軽減税率8%が混在すると回答した。特に非製造業の約1/4で、標準税率10%と軽減税率8%が混在すると回答した。また、現時点でわからないと回答した企業も全業種で4.6%となったが、自社の商品・サービスの消費税率の動向については、95%以上の企業で把握できている状況となった。

図 1-1 全業種



① すべて8%のままである ② すべて10%になる ③ 8%と10%が混在する ④ わからない

図 1-2. 製造業・非製造業別



質問2 「区分記載請求書等保存方式」についてお尋ねします

■ 全業種の約6割が 分からないと回答

全業種で、32.4%が名前は知っているが内容は知らないと回答し、25.7%が分からないと回答した。全業種の約6割で分からないとする回答となり、現時点で「区分記載請求書等保存方式」の認識度、理解度が不足している状況が見受けられた。

図 2-1 全業種

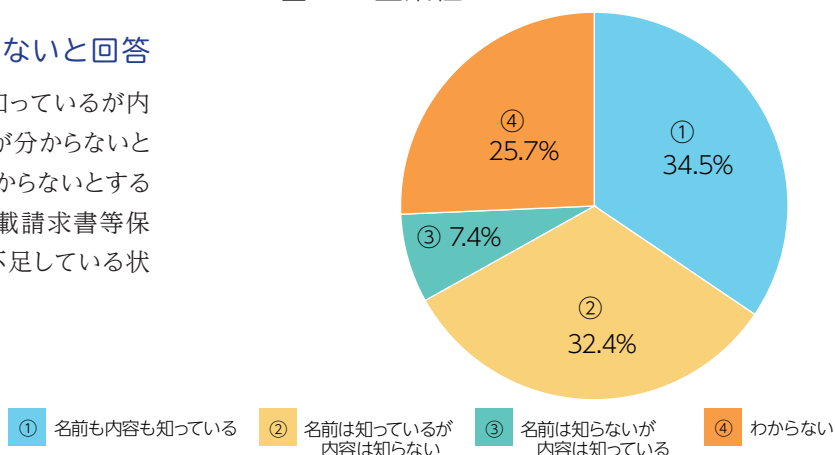
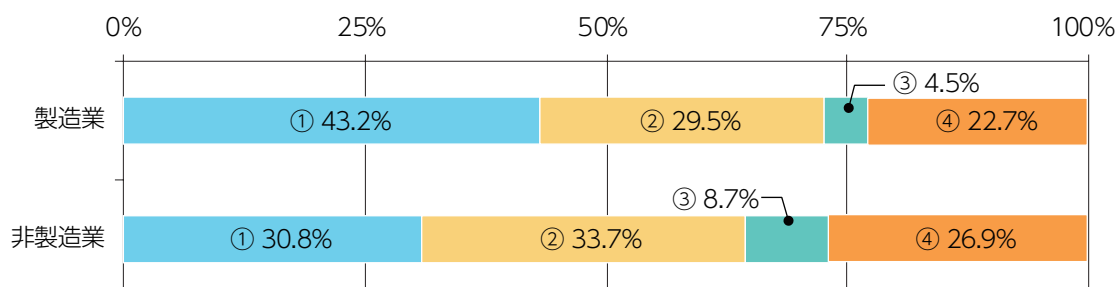


図 2-2. 製造業・非製造業別



質問3 消費税率10%への引上げに伴う新システムの準備状況についてお尋ねします

■ 全業種の約1/3が 対応済/対応中と回答

全業種で、11.2%が対応済、21.0%が対応中と回答した。一方で、今後取り組む予定の12.5%、検討中の12.9%、わからないとの回答を加えると全業種の約4割で未対応の状況となった。また、29.2%が特に対応する必要はないと回答したが、この中の一定数は誤認識している可能性も推察され、県内企業の準備状況には遅れが見受けられた。

図 3-1 全業種

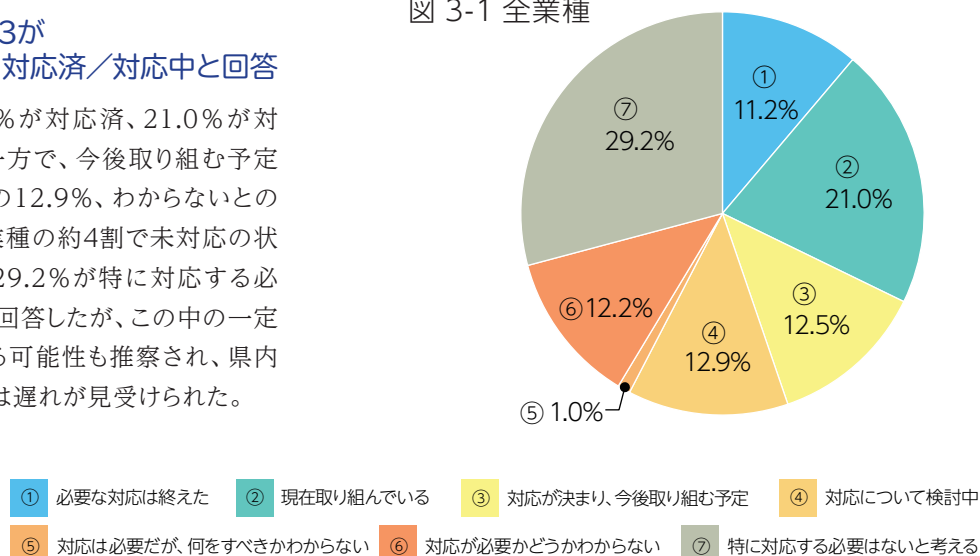
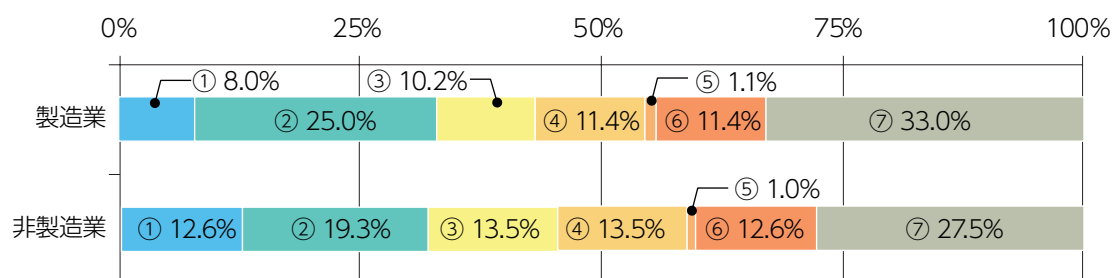


図 3-2. 製造業・非製造業別



全国から視察を多く受け入れる地域経済活性化モデル 高知県の「観光活性化プロジェクト」の現場から

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
コンサルタント 松村 和幸

1. はじめに

私は、2018年6～11月の半年間、株式会社地域経済活性化支援機構（以下「REVIC」と称します）へ出向し、高知県における観光活性化プロジェクトに参加しました。

高知県内有数の観光施設である「香美市立やなせたかし記念館アンパンマンミュージアム&詩とメルヘン絵本館」（以下「アンパンマンミュージアム」と称します）に隣接して2018年7月にグランドオープンしたファミリー向けホテル「ザ・シックスダイアリーかほくホテルアンドリゾート」における業務を通して貴重な経験を積むことができました。本稿では、この高知県における研修で、観光活性化におけるマーケティングや地域マネジメントの重要性について感じたことをお伝えしたいと思います。

2. 事業持株会社型 DMO 「ものべみらい」の仕組み

まず、私の参加した高知県における観光活性化プロジェクトについてご紹介します。

2015年10月に、REVICと株式会社四国銀行などの出資により「高知県観光活性化ファンド」が設立され、翌2016年9月には、本ファンドの第1号投資案件として「株式会社ものべみらい」（以下「ものべみらい社」と称します）が設立されました。ものべみらい社は、高知県南国市、香南市、香美市の3市にまたがる物部川流域をパイロット地域とし、地域経営資源の統合を目指す国内初の「事業持株会社型 DMO」モデルとして設立されました。この「事業持株会社型 DMO」という仕組みは、地域経済

活性化のモデルとして注目度が高く、多くの視察の方が訪れています。

DMOとは、「Destination Management/Marketing Organization」の略で、観光地経営（Management）と観光地マーケティング（Marketing）の2つの役割を担う組織です。具体的な活動としては、特定地域における観光戦略などの策定、データ調査、マーケティング、商品開発、ブランディング、プロモーションなどが挙げられます。観光庁により2015年12月から運用されている「日本版 DMO」の登録制度では、2019年3月までに200を超える法人（候補法人を含む）が登録されるなど、DMOの動きは全国に広がりを見せており、福井県内においても、株式会社まちづくり小浜や勝山市まちづくり株式会社（候補法人）が登録されています。そのような DMO の動きの中でも、ものべみらい社の「事業持株会社型 DMO」にはいくつかの特徴があります。その一つとして、図1に示すように、「事業持株会社型 DMO」がマーケティングや経営企画・管理などの中枢機能を担い、それぞれの事業を行う事業会社を傘下に配置することにより、ヒト・モノ・カネの経営資源を統合・適正配置することができる点が挙げられます。また、マネジメントやマーケティングといった専門性の高い高度なノウハウをグループ内で共有できる点も特徴として挙げられます。このような仕組みは、高度なノウハウを持つ人材が不足しがちな地方が、グローバルな競争環境に対峙していく上で、1つのモデルとなります。高知県では、2019年6月現在、ものべみらい社の傘下として4つの事業会社が運営されています。

私は、REVICへ出向し、2016年11月にものべみらい社の第1号案件として投融資が実行された「株式会社香北ふるさとみらい」に派遣されました。

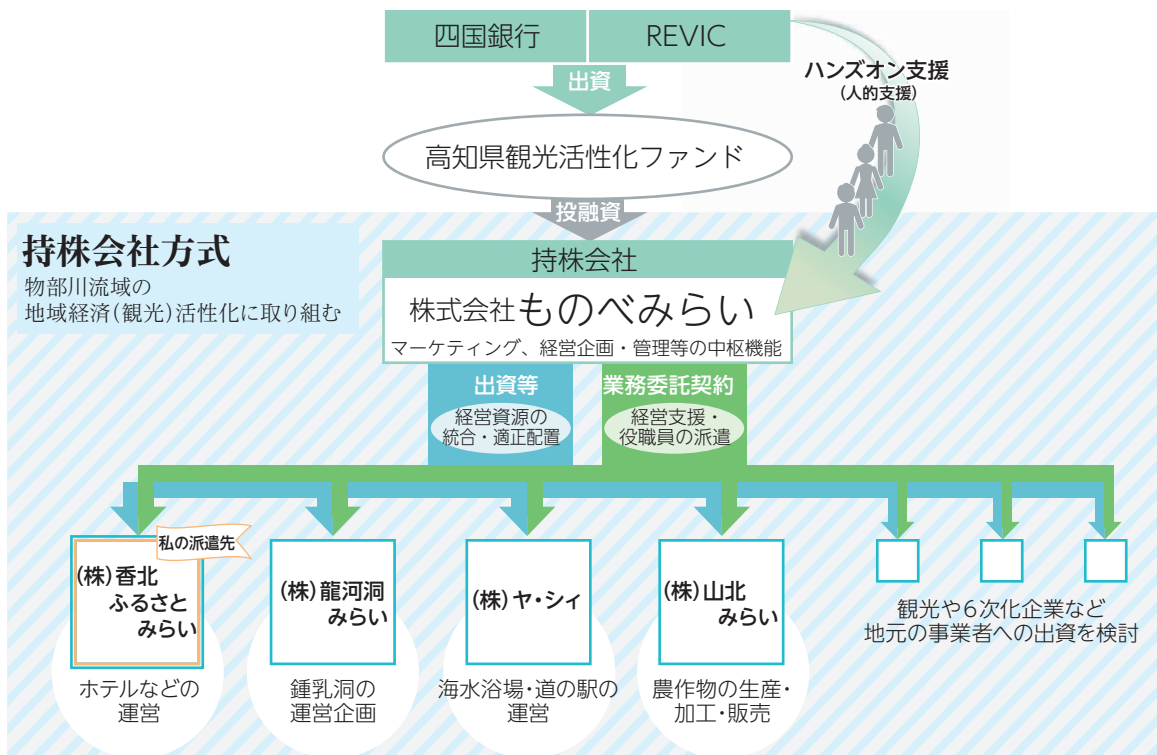


図 1. プロジェクトスキーム図

3.「株式会社香北ふるさとみらい」の概要

「株式会社香北ふるさとみらい」(以下「ふるさとみらい社」と称します)は、1991年に株式会社香北ふるさと公社(旧商号)として旧香北町や地元住民などの出資により設立され、アンパンマンミュージアムに隣接するホテルなどの施設の管理運営を行う事業会社です。2016年3月に運営する当ホテルとキャンプ場が休止しましたが、運営会社であるふるさとみらい社への本ファンドによる投融資と専門家派遣により、2018年7月には、ファミリー向けホテル「ザ・シックスダイアリーかほくホテルアンドリゾート」(以下「6Dホテル」と称します)として新装グランドオープンしました。

私は、2018年6月に6Dホテルに着任し、新装グランドオープンに向けたオープニング準備からホテル運営に係る様々な業務を行いました。次章以降では、ここでの経験や感じたことを、ホテルオペレーションやマーケティング、地域マネジメントという観点からご紹介していきます。

4.ザ・シックスダイアリー

かほくホテルアンドリゾートにおける研修

6Dホテルは、「家族で紡ぐものがたり」をコンセプトに、アンパンマンミュージアムに隣接する立地、物部川流域へのゲートウェイ(入り口)としての立地を生かして、子育て世代のご家族のみなさまにここでしか味わえない体験と感動を提供することを目指したホテルです。

6Dホテルでは、フロントでのチェックイン・アウト業務やレストラン業務、バックオフィスでの計数管理、契約書検証など様々な業務を経験しました。実際にホテルでサービスを提供してみると、ホテルという空間では、お客さまに対して様々なシチュエーションで幅広いサービスを提供できることが大きな特徴であると感じました。例えば、チェックイン時における会話の中でお子さまが誕生日だと分かったときには、ディナー時のデザートプレートのメッセージを「HAPPY BIRTHDAY」に変更し、スタッフからハッピーバースデーの歌のプレゼントをするなど、



ザ・シックスダイアリーかほくホテルアンドリゾート全景（写真提供：株式会社香北ふさとみらい）

サプライズとなる特別なサービスを提供することにより、お客さまにとっても喜んでいただきました。

また、バックオフィス業務では、利用者側からは普段見ることができない運営側の世界を経験することができました。例えば、ホテルの繁閑に応じてスタッフ体制を柔軟に調整したり、台風接近などによる緊急時の対応を考えたりするなど、ホテルを裏側で支えることの大変さを肌で感じました。

このように、お客さまの反応を直接見たり、バックオフィスを含めてホテルがどのように運営されているかを経験したりすることは、6Dホテルをより多くの方に楽しんでもらうためのマーケティング施策の企画・実行においてとても重要であると感じました。

5. 観光活性化におけるマーケティングと地域マネジメントの重要性

① マーケティング

「マーケティング」には様々な解釈があります。市場調査や広告、販促などのイメージを持つ方も多いと思いますが、アメリカのマーケティング協会によると、「マーケティングとは、組織と利害関係者にとって有益となるように、顧客に対して価値を創造・

伝達・提供し、顧客との関係性を管理したりするために行われる組織的な活動とその一連の過程である。」と定義されており、モノやサービスなどの「価値」をお客さまへ提供するための広範囲な企業活動が含まれています。6Dホテルでは、お客さまがどのような気持ちでモノやサービスを選択するのか、お客さまの心の動きに焦点を当てたマーケティングを学ぶことができました。

6Dホテルは、主に子育て世代のご家族を顧客ターゲットとしており、そのようなお客

さまが旅行の中でどのような欲求を持っているのか、どうすればその欲求を満たすことができるのかを考えてサービスを実践しています。例えば、小さなお子さまがいるご家族が普段外食をする場合には、お父さまやお母さまは子どもたちが騒いで迷惑をかけるか常に周囲に気を配っているのではないかと思います。そのようなお客さまは、せっかくの旅行先ぐらいいは周囲に気兼ねなく、ゆっくりと食事をとりたいという欲求があると考えられます。6Dホテルでは、そのようなお客さまの欲求を満たすための様々な仕掛けやサービスを考えて提供しました。その仕掛けの一つである、ホテルレストランに隣接したキッズコーナーをご紹介します。

通常のホテルでは、レストランは静かに食事をしていただくことを重視し、キッズコーナーはレストランから離れた場所にあることが多いと思います。一方、6Dホテルのキッズコーナーはレストランの座席から目が届く位置にあり、食事に飽きたお子さまが遊んでいる姿を見ながら、お父さまやお母さまは食事を楽しめます。また、ホテルのフロントからも目が届く位置に配置することにより、ホテルスタッフも常に気を配ることができます。時には、スタッフがお子さまの遊び相手になることもあります。これらにより、お父さまやお母さまはゆっくりと食事を楽しむことが

できます。6Dホテルは、単に美味しい食事を提供するだけでなく、お子さまのお世話から解放されてゆっくりと美味しい食事を楽しめる「時間」を提供しているのです。

また、もう一つの例として、ホテル1階のショップ横に併設されている「るーでんす」というスペースにも子育て世代のファミリー層の欲求を満たすための仕掛けが用意されています。「るーでんす」は、ラテン語で「遊び」という意味の「ludus」が由来で、お子さまたちがのびのび自由に遊ぶことができる空間です。ここには、透明なアクリルの壁があり、お子

さまがマジックで壁に存分に落書きをすることができます。これは、「お子さまが普段したいけど、できないこと」と「お父さまやお母さまが、お子さまに普段させてあげたいけど、させてあげられないこと」は何かを考えた結果、生まれた仕掛けです。壁への落書きという、日常ではできない「経験」を、お子さまだけでなくお父さまやお母さまも一緒に楽しむことができます。

このように、マーケティングにおいて、市場調査や広告、販促も重要な要素ですが、お客さまにとっての「価値」とは何なのか、何を提供すればお客さ



キッズコーナー（写真提供：株式会社香北ふるさとみらい）

まに満足していただけるのかを考えることが非常に重要だと感じました。

このような6Dホテルで提供する「価値」をより多くの方に届けるためには、6Dホテルだけでなく、自治体や事業者を巻き込みながら地域全体で観光振興に取り組んでいくための「地域マネジメント」が重要です。

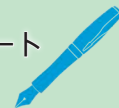
②地域マネジメント

「地域マネジメント」と聞くと、みなさまはどのようなイメージをお持ちでしょうか。

「マネジメント」にも様々な解釈があります。その一つとして、「組織を目標達成に導くこと」という意味があります。地域マネジメントは、「地域を一つの組織として、地域活性化という目標達成に導くこと」であり、そのためには高度なノウハウと同時に地域活性化への強い想いや行動力が必要となります。外部から派遣された優秀な人材が高度なノウハウを用いて施策を企画しても、地元の社員や地元の自治体、地元の事業者などが心を動かし自ら動いていかなければ、施策は持続的に機能しません。一方で、想いや行動力だけがあっても、納得できるビジョンや実効性のある施策を示さなければ地元の方々と一緒に動いていくことはできません。



るーでんす（写真提供：株式会社香北ふるさとみらい）



高知県の物部川流域における地域マネジメントで重要な役割を担っているのが、「物部川DMO協議会」という組織です。物部川DMO協議会は、物部川流域において観光関連の情報を面的に発信することによる観光活性化などを目的とした組織で、観光協会や観光事業者、交通事業者、教育機関、自治体など20を超える団体が会員として参加しています。ここでは、REVICから派遣された人材が、物部川DMO協議会発足の準備段階から組織の目指すビジョン案を示し、ビジョンの実現のためのステップを組織体制や財源の切り口から整理するなど、重要な役割を担っていました。このように、納得できるビジョンや実効性のある施策を企画・実行するノウハウと、地域活性化への想いや行動力を兼ね備えた人材が地域マネジメントには必要です。

なお、2017年10月に、物部川流域がミキハウス子育て総研株式会社から全国初の「ウェルカムファミリーの観光地・ものべがわ」の認定を受けました。ミキハウス子育て総研株式会社は、お子さま連れのご家族が安心して宿泊できるホテル・旅館・温泉宿等の施設を「ウェルカムベビーのお宿」として認定することにより、お子さま連れのご家族に優しい施設の普及を促す事業などを行っています。物部川流域はそのような事業の中でも、地域自体がお子さま連れのご家族に優しい「観光地」として認定される全国初の事例となりました。物部川流域には、6Dホテルだけでなく、アンパンマンミュージアムや龍河洞、のいち動物公園など、お子さま連れのご家族に喜ばれる施設が多くあり、物部川DMO協

議会では、子育て家族に優しい観光地としてのブランディングを積極的に展開し、地域の面的活性化を図っています。

このような地域全体のブランディングにより、さらに多くの方に6Dホテルを知っていただき、来訪していただけることが期待されます。

6. まとめ

～福井県の観光活性化に向けて～

2022年度に北陸新幹線の敦賀延伸を控えた福井県では、現在、新幹線延伸による誘客効果を見据えた動きが様々な地域で見られます。その動きは、自治体や観光施設、宿泊施設だけでなく、交通や飲食、土産物など様々な事業者にまで広がっています。そのような動きを最大限に生かしていくためには、観光活性化という目標に向けて地域をマネジメントしていく組織や人材が必要となります。福井県では、REVICと株式会社福井銀行の出資により「ふくい観光活性化ファンド」が設立され、小浜市をパイロット地域として、投融資とハンズオンによる観光活性化の支援を行っており、県内の他地域への展開も図っています。

高知県での研修を通じて、宿泊施設の現場オペレーションやマーケティングを経験し、様々な関係者が協力して観光活性化に取り組んでいく様子を間近で見ることができました。今後も、高知県での経験を生かして、福井県における観光活性化に尽力してまいります。

筆者紹介

株式会社福井キャピタル&コンサルティング

コンサルタント 松村 和幸

大阪大学経済学部卒。2013年に株式会社福井銀行入行。2018年6月に株式会社地域経済活性支援機構(REVIC)へ出向し、高知県での観光活性化プロジェクトに携わる。新規オープンのホテルでの業務を中心に現場オペレーションやマーケティング業務などを経験。現在は、自治体などへの観光活性化の支援や企業の事業計画書作成の支援などを行なっている。中小企業診断士。



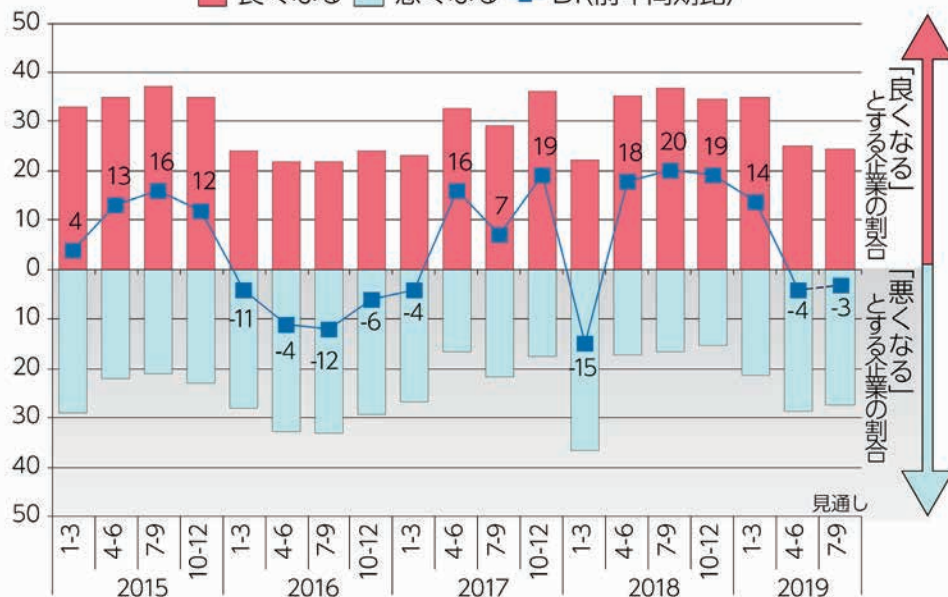
福井銀行 景気動向調査

調査対象企業…福井県内1,110社
回答企業…福井県内323社
(回答率29.1%)
2019年6月初旬実施

全体の景況判断は、売上や収益の減少などから、業績判断DIは、前回調査のプラス14から大幅に低下しマイナス4となりマイナス圏に転じた。前回予測のプラス2を下回った。

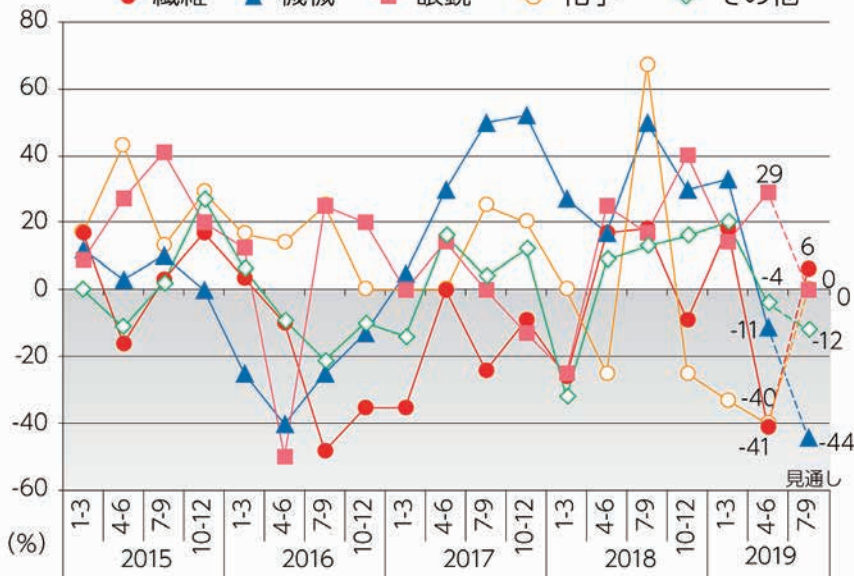
自社の業況判断DIの推移

■ 良くなる ■ 悪くなる ■ DI(前年同期比)



業種別業況判断DIの推移(製造業)

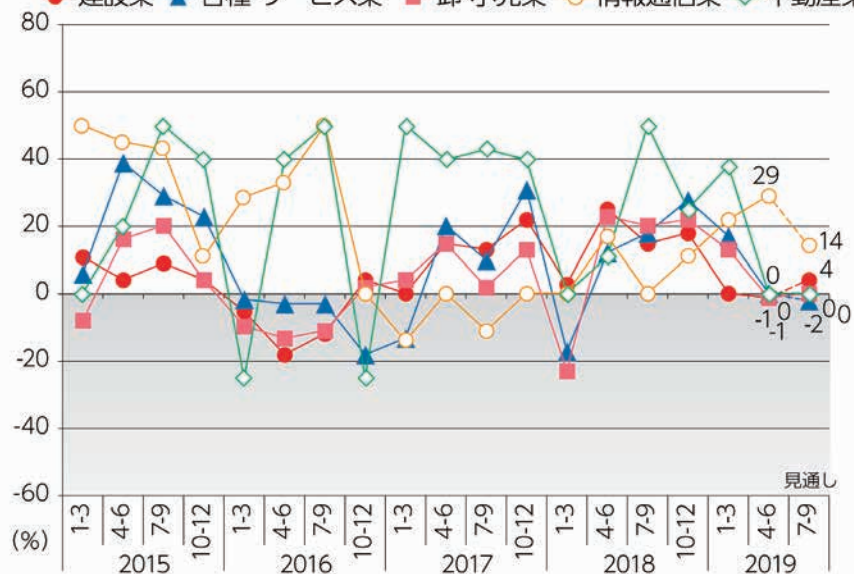
● 繊維 ▲ 機械 ■ 眼鏡 ○ 化学 ◇ その他



- ・製造業では、繊維は前回調査から大幅に低下しマイナス41となりマイナス圏に転じた。機械は前回調査から大幅に低下しマイナス11となりマイナス圏に転じた。眼鏡は前回調査から大幅に上昇しプラス幅を広げた。化学は前回調査から低下しマイナス幅を広げた。その他製造業は大幅に低下しマイナス4となりマイナス圏に転じた。
- ・先行きは、繊維は大幅な上昇を予想しプラス圏に転じる見通し。機械は大幅な低下を予想しマイナス幅を広げる見通し。眼鏡は大幅な低下を予想しプラスマイナス0となる見通し。化学は大幅な上昇を予想しプラスマイナス0となる見通し。その他製造業は低下を予想しマイナス幅を広げる見通しである。

業種別業況判断DIの推移(非製造業)

● 建設業 ▲ 各種・サービス業 ■ 卸・小売業 ○ 情報通信業 ◇ 不動産業



- ・非製造業では、建設業は前回調査からほぼ横ばいながらマイナス圏に転じた。各種サービス業は前回調査から大幅に低下しプラスマイナス0となった。卸・小売業は前回調査から低下しマイナス1となりマイナス圏に転じた。情報通信業は上昇しプラス幅を広げた。不動産業は大幅に低下しプラスマイナス0となった。
- ・先行きは、建設業は上昇を予想しプラス圏に転じる見通し。各種サービス業はやや低下を予想しマイナス圏に転じる見通し。卸・小売業はほぼ横ばいを予想しプラスマイナス0となる見通し。情報通信業は大幅な低下を予想するもののプラス圏を維持する見通し。不動産業は横ばいを予想しプラスマイナス0となる見通しである。

※詳細は、当行ホームページにてご確認ください。

やる気を引き出す“評価制度”を実現する!

前編

株式会社LTSコンサルティング
代表取締役 橋野 博幸

人事制度を刷新したい、あるいは見直しが必要とおっしゃるクライアントさまで、評価制度についてお悩みの会社は本当に多いというのが私の実感です。今回の「やる気を引き出す評価制度を実現する!」の前編では、主に評価制度にまつわる問題点を整理してお伝えいたします。

第1章 はじめに

評価制度を見直したい社長は多い

「社長である自分が見るには人数も増えて限界。もっと公正な評価を行いたい」

「社員のやる気を引き出すような評価制度にしたい」

「部下にきちんと評価の根拠を示せるようにしたい」

評価制度の見直しにより、実際の仕事に合った評価項目に変えることや、評価結果を伝える面談を導入することなどによって、評価結果に対する社員の納得度がある程度高めることはできます。しかし、評価制度によって社員のモチベーションを高めることは非常に難しいのが実情です。それは、なぜでしょうか?

それは、①「あり方」の問題と、②「やり方」の問題が大きく影響しているからです。

1つ目の「あり方」の問題は、評価制度が何のためにあるのか、評価制度によってどのような状態を実現したいのかといった設定が間違っていると、社員のモチベーションにマイナスの影響を及ぼしてしまうという問題です。

2つ目の「やり方」の問題は、間違ったやり方、まずいやり方をしているために、評価制度の目指す姿(「あ

り方」)が実現されず、モチベーションが低下してしまうという問題です。

第2章 「あり方」の問題

「評価制度は何のためにあるのか?」と聞かれて多くの人が思いつくのは、「一人ひとりのボーナスの額を決めるため」「一人ひとりの昇給額を決めるため」といったあたりではないかと思います。あるいは、「誰を昇進させるのかを決めるため」という意見もあるでしょう。

たしかに、多くの人が働いている中で、頑張っている人、優秀な人と、そうでない人、マイナスの影響を及ぼしている人をきちんと判別して、働きの見合った賞与や昇給を行わないと不公平感が高まります。その意味では、この評価制度の「あり方」は間違っていないでしょう。しかし、本当にその「あり方」に問題はないのでしょうか?

実は、「評価制度を見直したい」という企業の多くは、処遇を決めるための評価という「あり方」が原因となっており、社員のモチベーションを下げていることが多いのです。では、なぜそのようなことが起こるのでしょうか?

評価制度の「あり方」が正反対の結果をもたらす

もし、意識が低く指示待ち族で、改善や自己啓発などの努力をしない社員ばかりだったらどうでしょうか?

会社は、成長するどころか衰退するのが目に見えています。しかし、実は、評価制度がそのような社員を生み出しているとしたらどうでしょうか?

賞与や昇給、昇格などの処遇を決めるための手段として評価制度を捉えている場合には、社員全員を一律に処遇するわけにはいかないため、どうしても減点法的に低い評価を付けざるを得ないことがあります。

例えば、「難しい課題にチャレンジしたが、結果が出せなかったので標準より評価は下げざるを得ない」「まだリーダーをやらせるには時期尚早だった。来年度の昇格は見送りにせざるを得ない」といった具合です。これは、社員にどのような影響をもたらすのでしょうか? このような評価をされた社員は、「よし、もう1回頑張ろう!」と奮起するのでしょうか? そういった社員もまれにいますかもしれませんが、多くの場合には「次は無難に行こう」と思いチャレンジをしなくなるでしょう。

一般的な評価制度の目的

- 社員の成長
- 公平公正な処遇の実現

しかし現実には多い評価は…

- 減点法的な評価
- チャレンジした過程を軽視した評価

社員のモチベーション低下
評価制度の「あり方」に起因

本当に社員の成長を目的とした評価制度であれば、「目先の業績は上がらなかったのでは成果面ではよい評価はつけられないが、あの難しい課題にチャレンジしたのだから、チャレンジ精神の発揮という面ではプラス評価ができる」といった具合になり、そのように評価された社員は、「会社や上司はちゃんと見ていてくれる、今回の経験を活かして次は何とか成果を出せるように頑張ろう」となるのではないのでしょうか？

そのような理想論で会社は回せないよ、という意見もあるかもしれませんが。しかし、社員の成長か、目先の業績と処遇かという考え方、「あり方」の違いによって、評価制度はその中身が大きく変わります。処遇を決めることに主眼を置いた評価制度は、その意図とは裏腹に社員のモチベーションを下げる方向に働いてしまうということが往々にして見受けられます。

第3章「やり方」の問題

一般的な評価制度は、半年から1年間の評価期間の間にどのような働きぶりだったか、どのような成果を上げたかを期間が終了した時点で上司が評点を付け、それに基づいて賞与や昇給が決まるというものです。会社によっては、目標管理制度を導入しているところもあり、そのような会社では、期初に個人目標を立て、期末にその目標の達成状況を見て評点を付けます。では、そのような評価制度のどこに「やり方」の問題が潜んでいるのでしょうか？

「やり方」に潜むモチベーション低下の要因

「やり方」の問題には、①期初の問題、②期中の問題、③期末の問題の3つがあります。

①期初の問題

評価をするということは、何らかの期待値があってそれに対して結果

はどうであったかということです。基本的には、会社の方針や部門の年度目標の達成が期待されますが、その中で、個人が今期に取り組む業務目標や期待する成果について部下一人ひとりと話し合いはなされているのでしょうか？

組織で往々にしてあるのは、「今期は前年比5%アップの〇億円売り上げるぞ、みんな頑張ってくれ！」的な目標です。これは、わかりやすいと言えばわかりやすいのですが、「なぜ5%アップなのか？」「どのように5%アップを達成するのか？」「担当地域が違うのに一律の目標は不公平ではないのか？」といった様々な疑問が出てくると思います。そのような疑問に答えることなく「達成したらボーナス弾むから」と言われても納得感は得られませんし、上位の方針をそのまま何の咀嚼もなく下ろしても部下は困るだけです。

これは、期初に目標設定の意味合いやその目的、部門やチームとしてどのような取組みをすれば目標の達成に至るのかといった話し合いが欠けているためです。また、部下それぞれにどのような役割や目標を振り分けるのか、その仕事に取り組むことが本人の成長にとってどのような意味があるのかといったことについても、きちんとした話し合いを持たなければ部下の理解は得られません。

このようなプロセスをしっかりと踏んでいないために、部下の受け止め方がバラバラでモチベーションが上がる方向に向かわないということが期初の問題です。

②期中の問題

新しい年度や半期が始まると、進捗会議などが開かれます。しかし、管理者も部下も日常業務に追われ、目標に向けた取組みが疎かになります。日常業務については大きな問題はありますが、新しい取組みとなると、それまでのやり方を見直し

たり、それまでとは違う取組みについて検討することが必要になります。

しかし、そもそもそのような新しい取組みをどのように進めていけばいいのかイメージができずに戸惑っている部下はいないのでしょうか？あるいは、それを指示する管理者自身に具体策がなく、精神論で部下にハッパをかけているだけということはないのでしょうか？

目標を定めたとしても、達成のためにどのようなやり方をとるのか、そのやり方を試してみてもうまくいかないときにはどのようなリカバリーを行い、別の手段を試みたりするのかといったことが十分に話し合われていないケースが多くあります。本来、目標を達成するために部下を支援することが上司の大切な役割であるにもかかわらず、この役割を疎かにしている上司は思いのほか多いと思われます。

テーマに取り組む途中で遭遇する問題について、具体的なやり方を話し合っていなかったり、アドバイスがなかったりといったことが期中の問題です。

③期末の問題

期が終わると期間中の社員の働きぶりを管理職が評価し、その評価結果が賞与や昇給に反映されることになります。上司は、期中のメモや記憶をもとにその期間を振り返って評価を付けます。しかし、数か月前、さらには半年以上も前の部下の行動や発言を一つひとつ覚えていられますか？そもそも時間が経過してからあれが良かった悪かったと評価すること自体が、評価の正確性や妥当性から見ると問題です。これが期末の問題の1つ目です。

次のステップとして、管理職から報告された評価をもとに人事部門や経営者が判断して最終の評価結果を決めます。ここで中小企業に多いケースが、評価結果を伝えずに賞与や昇給の金額だけを通知するケースです。部下の立場からすると、自分の頑張

評価制度の「やり方」の問題

期 初	● 目標設定の意味合いや達成方法 ● 部下の役割、成長にどう寄与するか	} 説明・話し合い不足
期 中	● 目標達成に向けたやり方 ● 新たな取組みで遭遇する問題への対処方法	
期 末	● 長期間経過後に問題点を指摘（フィードバック遅れ） ● 評価結果の理由があいまい・説明なし ● 上司評価を最終評価者が覆す	

社員のモチベーション低下

りや成長をきちんと評価されたのか、という評価の中身を知らされなければどのように受け止めればよいのか判断できません。これでは、部下のやる気を引き出すせっかくのチャンスが台無しとなってしまいます。

会社によっては、賞与支給日や給与改定後の最初の給料日の前に、評価結果についての面談がある場合もあります。このとき、上司は、部下に対して評価結果とその理由を説明しなければなりません。しかし、ここでありがちなのが、標準もしくは低い評価を付けた時に、その理由として、期中に見られた行動や取組みが不十分であったためによい点数を付けられなかったといった説明をする上司が多いことです。

実際にそうであったとしても、何か月も後にそのようなことを言われると、「なぜその場ではっきりと指摘してくれなかったのか」と部下は思うでしょう。本来、フィードバックは、その時その場で行うのが基本です。長い時間が経過した後に行っても意味がありませんし、かえって部下のやる気をそぐ結果にもなります。

同じくありがちなのが、直接の上司が付けた評点が、さらに上の部長や社長の判断で変わることです。もちろん、評価の調整は必要です。しかし、ここでの問題は、同じ部門の

部下を比較して上司が付けた順位を、上層部で逆転させるようなことが起こった場合です。部長や社長は、直接の上司に比べて部下を見ている時間が少ないにもかかわらず、断片的な情報や行動だけを見て自分の判断が正しいと決めつけてしまいがちです。こうなると、直接評価した上司は、その理由に納得しない限り、部下に胸を張って評価結果を説明することはできません。部下は自分なりに手ごたえを感じていますから、自分が想定した結果と大きく評価が異なれば、疑問を持ち反発したり落胆したりします。場合によっては、評価制度そのものに対する信頼をなくしてしまう恐れもあります。

このように、時間がたってから改善すべき点を伝えることや、上層部が評価結果を覆すことなど、現場の判断を尊重しない調整を行ってしまうことが期末の問題の2つ目です。

ここまで見てきたように、評価制度そのもの（「あり方」）が仮に良い制度であったとしても、「やり方」次第でその良さが十分発揮できないどころか、社員のモチベーションを下げる結果になってしまうことが往々にして起こりえます。次回の後編では、これらに対する処方箋をお伝えします。

筆者紹介

橋野 博幸(はしの ひろゆき)

坂井市三国町生まれ。神戸大学経営学部卒業（労務管理論）。1987年から村田製作所グループに約30年間在籍し、株式会社福井村田製作所を皮切りに国内外人事、国内外工場管理、事業企画を担当。2018年に独立起業。事業戦略と人事戦略を事業の両輪に据え、ビジョン策定、プロジェクト完遂支援、組織開発、チームビルディング、人事制度刷新などを手掛けている。社長に寄り添い、社長のビジョンの実現を二人三脚で支援するという自社サービスを端的に表す『右腕顧問®』を商標登録済み。日本キャッシュフローコーチ協会認定コーチ、チームビルディングコンサルタント。



IPO市場レポート <2019年1~3月／第1四半期>

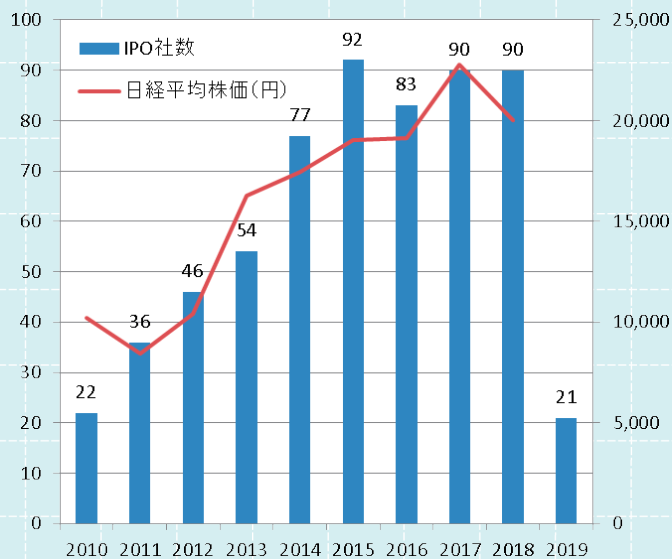
『概況』

2018年のIPO社数は90社（プロ向け市場を除く）となり、2年連続で90社となりました。市場別では、マザーズが63社（市場占有率70%）となり、市場創設以来、最多のIPO社数となりました。また、ジャスダックや地方証券取引所の新興3市場を含む新興市場全体では78社（87%）となりました。業種別では、サービス業が29社（32%）、情報・通信業が27社（30%）、2業種合計で62%となり、引き続き市場間、業種間での偏りが見られました。

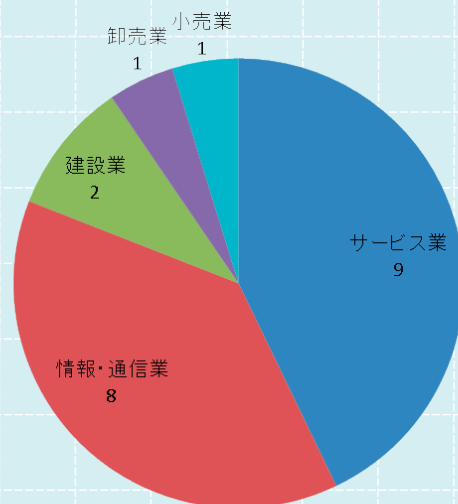
2019年の1~3月（第1Q）のIPO社数は21社となり、過去5年間の平均値（20社）と同水準となりました。このうち、マザーズへの上場は15社（71%）となりました。業種別では、サービス業が9社（43%）、情報・通信業が8社（38%）、2業種合計で81%となり、引き続き市場間、業種間での偏りが見られました。

2019年の4~6月（第2Q）のIPO社数の速報値は17社となりました。

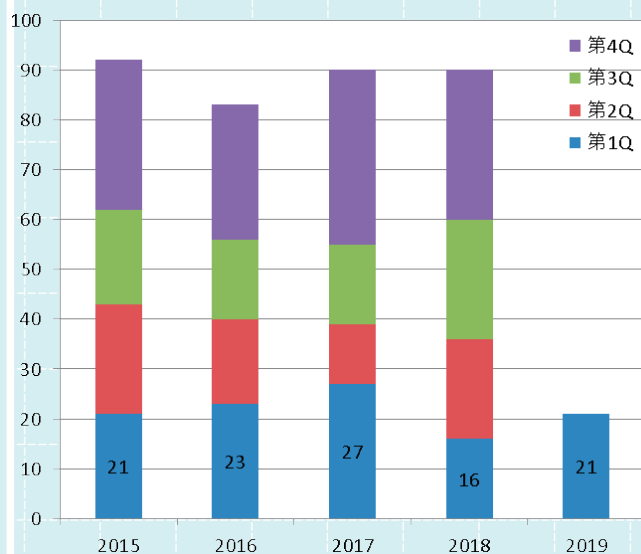
（前田）



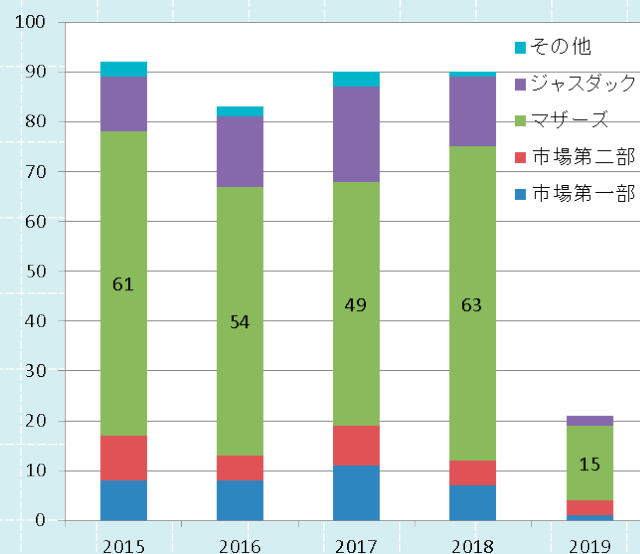
過去10年間の日経平均株価とIPO社数の推移



2019年の業種別のIPO社数（第1Q）



過去5年間の四半期毎のIPO社数の推移



過去5年間の市場別のIPO社数の推移

※本レポートは、公開情報をもとに、株式会社福井キャピタル&コンサルティングにて編集、作成しました。

財務リスク の 勘所

まずは貸借対照表に注目！

株式会社福井キャピタル&コンサルティング

エグゼクティブアドバイザー 吉岡 龍人

はじめまして、福井C&Cの吉岡龍人です。

今回から『財務リスクの勘所』というタイトルで何回かに分けて、銀行、自動車会社、自動車部品会社に在籍し、中小企業の経営分析や経営指導を行ってきた筆者の経験を踏まえて、経営トップの方々から中堅社員の方々までを念頭に、『やさしい』ながらも経営改善へのヒントにまで展開した『実践的な』財務諸表の見方をお話しさせていただきますと思います。

今回のシリーズでお伝えする内容は次のとおりです。

1. 財務諸表とは
2. 最初に見るのは貸借対照表
3. 貸借対照表の構成と原理
4. 貸借対照表科目の読み方
5. 損益計算の構造とルール
6. 損益計算書科目の読み方
7. 粉飾決算の手口とチェックポイント
8. キャッシュフロー計算書の構造
9. 簡便な倒産リスク判別法
10. 経営改善のための財務データ活用法

1. 財務諸表とは

財務諸表とは、広い意味では財務経理に関するすべての書類を意味しますが、実践的には有価証券報告書や事業報告書、営業報告書の中の、経営実績を金額で表示した決算書類のことで、すなわち貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書の3つ(いわゆる「財務3表」)を示す場合が多いです。

なお、有価証券報告書は金融商品取引法により株式上場会社等が金融庁に提出を義務づけられたものです。その他の会社も会社法により決算書類や事業報告書等を作成する義務があり、事業報告書や営業報告書という形で関係者に配布されています。

キャッシュフロー計算書は金融商品取引法で連結計算書類提出会社のみ作成提出義務があり、その他の会社では決算書類の中にはない場合がほとんどです。

2. 最初に見るのは貸借対照表

まず、元銀行員だった私の場合は貸借対照表を見ます。バランスシート(BS)とも言われているものです。なぜ損益計算書(PL)ではなく貸借対照表を最初に見るのか？

通常、損益計算書は直近期1年だけの損益実績を表していますが、貸借対照表にはその期までの歴史的な損益の積み重ね、繰越損益が表示されています。また、純資産として払込資本金のほか積立金なども表示され、どんな財産(資産)があり、そのためにどんな資金調達をしているか、一目でわかる計表です。従って、経営実績や財務リスクを判断するためには、まずは最初に見なければいけない重要な決算書類というわけです。

例えば、製造業なのに機械設備などの固定資産より流動資産がはるかに大きいとか、固定資産の中で土地や投資有価証券の金額がかなり大きい場合には、その会社の事業実態についてよく調べてみる必要がある、という具合です。

また、貸借対照表の反対側(右側、貸方)は左側の資産のためにどう資金調達したかを表していますが、自己資本より借入金をはるかに大きければ今すぐに倒産することはないとしても『財務リスクは高い』ということになります。

ただし、資産より負債金額が大きい債務超過であっても倒産に直結というわけではありません。倒産は資金繰り困難により生ずることから、貸借対照表だけではなくキャッシュフロー計算書による検証が必要になります。ましてや、1期だけの損益計算書で赤字になっていてもすぐ倒産に至るというわけではありません。逆に、1期だけの損益計算書で大きく黒字が出ていても『黒字倒産』という言葉があるように倒産リスク・財務リスクは損益計算書だけで測ることはできません。

そういう理由からまずは貸借対照表を見てくださいと申し上げるわけですが、もちろん貸借対照表だけで財務リスクをパーフェクトに判断することはできません。ただ、損益計算書以上に企業の財務状況に関する多くのヒントを与えてくれる重要書類であるということは言えると思います。

3. 貸借対照表の構成と原理

貸借対照表の構成はおおむね図1のとおりで、左側に借方と表記される資産の部があり、右側に貸方である負債及び純資産の部があります。

借方は何にお金が使われたか、貸方はそのお金をどうやって調達したかを表しています。

また、貸借対照表は図1に示しているように、資産合計＝負債・純資産合計となります。

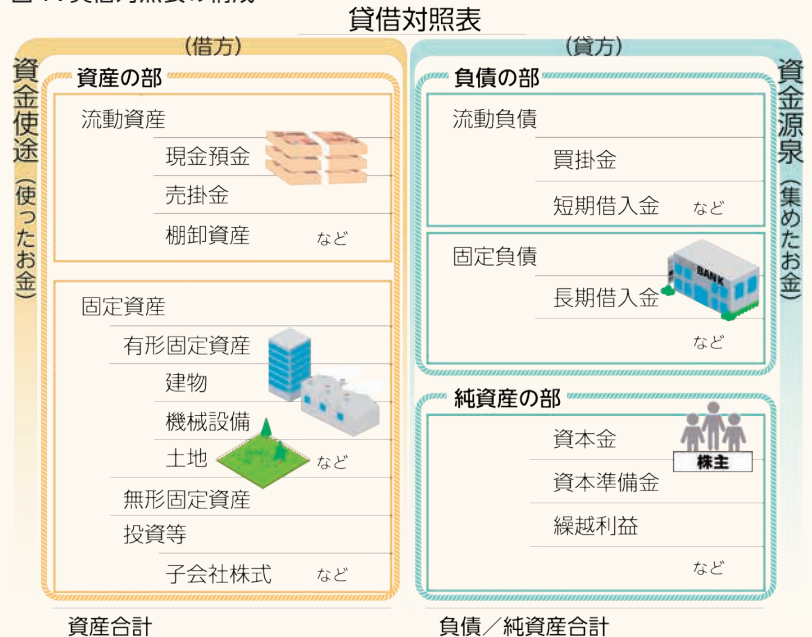
(この借方合計＝貸方合計は決算書作成の基礎となっている複式簿記の肝とも言うべき原理であり、今後も繰り返し出てくるので今一度ご確認をお願いいたします。)

左側の資産の部は、大きく分けて流動資産と固定資産に分かれます。流動資産と固定資産の区分ルールは、簡便には『1yearルール』です。すなわち、通常1年以内に現金化または回収されるものは流動資産、それ以上かかるものは固定資産です。ただし、正確に言えば『正常営業循環基準』というものがあって、通常のビジネスサイクルの中で生ずる資産負債は全て流動資産・流動負債とします。例えば、土地は一般の会社であれば固定資産ですが、不動産業の販売用土地は棚卸資産であり流動資産です。

併せて、流動負債の説明もしますと、1年以内に支払わなければならないものが流動負債です。従って、長期借入金も固定負債ですが『1年以内に支払うべき長期借入金の約定弁済分』は流動負債となります。

右側の貸方は、負債の部と純資産の部で構成されています。『なぜマイナスイメージの負債とプラスイメージの純資産が同じ側にあるの?』というのは素直な疑問です。これは最初に申し上げたとおり『どうやってお金を調達したか』を右側に置いているので、借入金も資本金も同じ右側にあるということです。また、後ほど損益計算書のところでも説明しますが、売上高は『資金源泉』なので右側であり、様々な費用は『資金使途』なので資産と同じ左側にあります。

図1. 貸借対照表の構成



繰り返しますが、集めたお金（資金源泉）＝使ったお金（資金使途）が基本原理であり、貸借対照表と損益計算書の一貫したルールです。財務諸表にはこのルールが貫徹しているので科学的な財務リスク分析ができます。

以上、今回はここまでとさせていただきます。次回は貸借対照表各科目の読み方ということで、その意味合いや財務リスクとの関連をお話しさせていただきたいと思います。

最後に今回のポイントです。

- ①財務諸表を見るときは損益計算書だけでなく貸借対照表をじっくり見てください。どんな資産がどのくらいあり、その資金はどうやって調達しているかです。
- ②財務諸表の基本原理は、使ったお金（資金使途、借方、左側）合計＝集めたお金（資金源泉、貸方、右側）合計で、これは貸借対照表、損益計算書通しての基本ルールです。少し先走りしますが、貸借対照表と損益計算書を合計しても、左側合計＝右側合計となっていて、これが財務分析を科学的にしている大きな要素となっています。

筆者紹介



株式会社福井キャピタル&コンサルティング エグゼクティブアドバイザー 吉岡 龍人
 1974年日本興業銀行入行、国内外企業や金融機関向けファイナンス、企業審査、外国為替業務、国内外地域開発プロジェクトに従事。2002年同行退職後、富士重工業株式会社やスバルファイナンス株式会社にて自動車メーカーのサプライヤー経営管理を担当。2014年より経営コンサルタント業開業。2017年中部経産局所管のIoT支援事業に福井県コーディネーターとして参加。2018年度は富山県のIoT推進コンソーシアムの参加、永平寺町のIoT推進ラボアドバイザー。2018年より現職。

心に乗せた「あいさつ」を実践しましょう

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
マナーコンサルタント 西村 喜美

前は、「マナーの5原則」についてご紹介しました。今回は、その中から「あいさつ」をテーマに考えてみましょう。

ところでみなさまは、気持ちを乗せて「あいさつ」をしていますか？ 視線を合わさずに新聞やパソコンに向かったままいませんか？ 気持ちの良い「あいさつ」をされた時と無視された時とでは、「感情」にどのような差が出るでしょうか。また、その差は、その後の関係性にどのような影響を及ぼすでしょうか。ご自身の経験をもとに、気持ちの良い「あいさつ」が有る無しのメリット・デメリットを思い出してみてください。

如何ですか？ どのような気づきがありましたか？ あいさつがきっかけで生涯続く素敵なお付き合いに発展したり、思いもかけないビジネスチャンスのご縁が広がったり、奇跡的な出会いを引き寄せたり。その逆もあります。あいさつは、「プラス効果を引き寄せるコミュニケーションの第一歩」です。

良い挨拶があることのメリット

- ✓ 気分が良くなる、歓迎の気持ちが伝わる
- ✓ 嬉しい気持ちになる
- ✓ 話しやすくコミュニケーションが活発になる
- ✓ 相手の気持ちや体調が理解しやすい
- ✓ お互い仲間意識が生まれ、居心地が良くなる
- ✓ 活気づき、モチベーションが上がる

挨拶が無いことのデメリット

- ✓ 嫌な気分になる
- ✓ さみしい気持ちや腹立たしい気持ちになる
- ✓ コミュニケーションがしにくくなる
- ✓ 相手が自分に敵意を持っていると感じる
- ✓ お互い険悪になり、居心地が悪くなる
- ✓ 不機嫌になり、モチベーションが下がる

ところが、儀礼的・義務的にあいさつをする方が意外と多くいます。その行為が無意識に自らに「壁」を作り、大きなチャンスを逃しているかもしれません。「あいさつの重要性」をよく理解している方は、心に乗せた爽やかなあいさつを日々実践しているので、仕事もプライベートも活性化し、充実感があふれ出ています。『たかが「挨拶」、されど「挨拶」』一瞬で相手の心に残るあいさつができること自体が財産なのです。

- ①相手に好感を持ってもらいたい。 ②相手のことを良く知りたい。 ③コミュニケーションを深めたい。
④関係を深めたい。 ⑤相手に信頼されたい。



まず、自分から先に心の扉を開き、爽やかなあいさつを試みましょう。あいさつは、言語(言葉)・非言語(表情・しぐさ・声のトーン)を使って、第一印象を瞬時に相手に伝えます。最初にどのような印象を持たれるかで、その後の関係性は変化します。では、どのようなことを意識して「あいさつ」をすればいいのでしょうか。

①表情は、にっこり爽やかな笑顔ですか？ ②言葉は、ハッキリしていますか？ ③立居振舞は、キビキビしていますか？ ④身だしなみは、整っていますか？ ⑤声は、張りのある元気な声ですか？ ⑥あいさつに心を乗せて、その瞬間々々を楽しんでいますか？

あ かるくアイコンタクトと笑顔を添えて
い つでもイキイキと元気に
さ きに さわやかに
つ づけて つなげようプラスの一言

これらのことがミックスされて、総合的に表現されたものが「あいさつ」です。特に、感情は非言語に現れるため、気持ちよくあいさつすることはとても大切です。ちょっと勇気がいりますが、自分を知る方法として周りの方にフィードバックをもらうことも効果的です。

様々な場面で日々繰り返されるあいさつ。いま一度「あいさつの重要性」を意識して、自らを元気にし、周囲も元気になるようなあいさつを実践してみませんか。人生を好転させる「気持ちを乗せたあいさつ！」始めてみませんか？

今回は、爽やかなあいさつの大きな要素である「表情(笑顔と笑声)」についてご紹介します。

ふくぎんフレッシューズセミナー2019 ～新たな未来への飛躍～

福井銀行は毎年4月に新社会人となった方を対象として「ふくぎんフレッシューズセミナー」を開催しています。本セミナーは県内企業の早期人材育成ニーズへの支援として毎年実施しています。今年は4月4日(木)に福井市のフェニックスプラザで行われ、第二部「即実践!社会人に欠かせないビジネスマナー」の講師として登壇させていただきました。多くの新入社員の方々に参加いただき、721名(138社)のステキな笑顔に出会うことができました。熱心にメモを取ってくださる方、うなずいて聞いてくださる方、みなさんとても輝いていました。一人ひとりの良さを発揮し、地域がさらに元気になるように益々のご活躍を応援しています。



筆者紹介



株式会社福井キャピタル&コンサルティング マナーコンサルタント 西村 喜美

株式会社福井銀行にて長年にわたり人事に所属し、2018年6月より現職。新入社員や若手社員を担当するかたわら、民間企業から官公庁、医療機関、教育機関など様々な業種においてビジネスマナー、電話対応、コミュニケーション、クレーム対応など研修を実施。のべ5,000人以上の人財育成に携わる。心が伝わるマナーを分かりやすく丁寧に伝え、職場ですぐに実践できる研修を心掛ける。受講された方々からは、CSについて考えさせられると同時に、心暖まりやる気につながるとの声も多くいただいている。

～新しいスタートアップ資金の調達方法～

「株式投資型クラウドファンディング」

株式会社福井キャピタル&コンサルティング
ベンチャーキャピタリスト

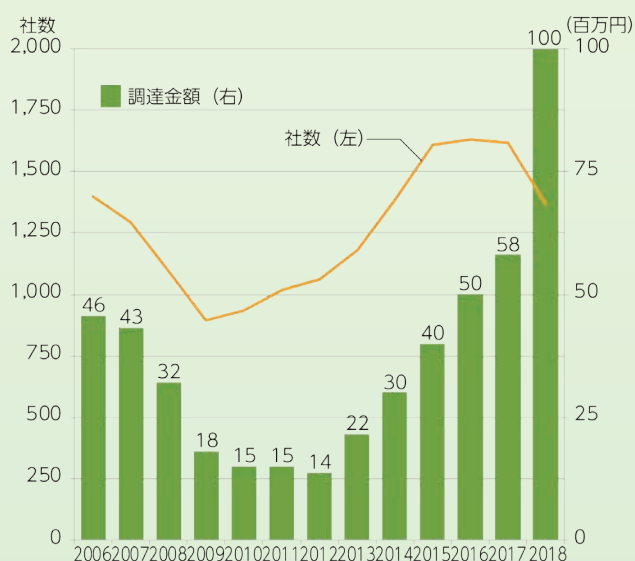
前田 英史

1 はじめに

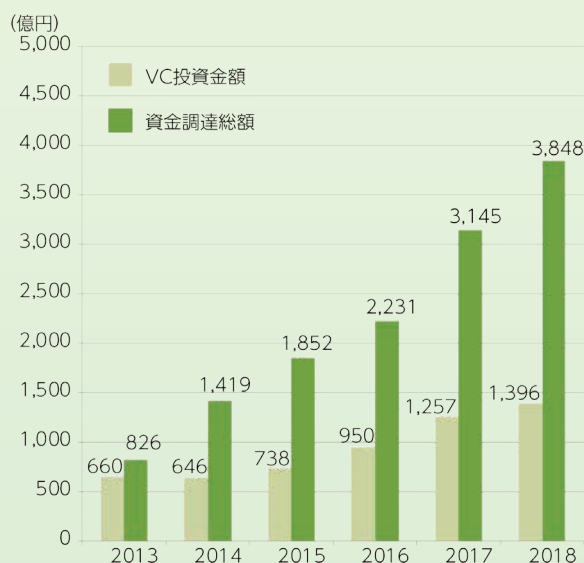
図表1.に、スタートアップ企業1社当りの資金調達額と調達社数の推移を示します。また、図表2.に、スタートアップ企業の資金調達総額とVC投資金額の推移を示します。スタートアップ企業の資金調達総額は、東日本大震災後の2012年の638億円を底に右肩上がりとなっており、2018年には3,848億円となりました。調達社数は、2017年の1,619社から2018年は1,368社に落ち込んだ一方で、2018年の1社当りの資金調達額(中央値)は、初めて1億円の大台にのりました。資金調達先については、2013年のVC投資は資金調達総額の79.9%を占めていましたが、2018年のVC投資は資金調達総額の36.2%まで減少し、代わって事業会社(CVCを含む)から

の資金調達が4割を超えてきました。

このように、スタートアップ企業の資金調達市場は着実に拡大していますが、一方でVCやCVC(コーポレート・ベンチャーキャピタル)は東京を中心とした都市圏に集中しており、地方のスタートアップ企業の資金調達や成長サポートの機会はまだ限られています。このような中、国は、2015年に金融商品取引法を改正し、家計の金融資産を成長マネーに振り分けるための施策として「株式投資型クラウドファンディング」制度を創設しました。本稿では、地方のスタートアップ企業の新しい資金調達方法の1つとして期待される「株式投資型クラウドファンディング」について解説します。



図表1. スタートアップ企業1社当たりの調達金額と調達社数の推移



図表2. スタートアップ企業の資金調達総額とVC投資金額の推移

2 クラウドファンディングの種類

「株式投資型クラウドファンディング」は、クラウドファンディングを利用したスタートアップ資金の調達方法の1つです。本編に先立って、本章ではクラウドファンディングの種類について整理します。

「クラウドファンディング(Crowd funding)」は、群衆(crowd)と資金調達(funding)を組合せた造語で、インターネットを利用して不特定多数の方から資金を調達する仕組みです。図表3.に示すとおり、金融商品取引法の法規制の下に運用されるタイプが「投資型」、それ以外のタイプが「非投資型」に分類されます。一般の方にも馴染みのある「寄付型」や「購入型」は、「非投資型」に分類されます。

今回ご紹介する「株式投資型クラウドファンディング」は、「投資型」に分類されます。「株式投資型クラウドファンディング」は、非上場株式の募集の取扱いに際して、インターネットを通じて一般投資家から少額ずつ資金を集める仕組みとなります。ゆえに、金融商品取

		リターン(投資家側)	会計処理(企業側)	法規制
クラウドファンディング	非投資型	寄付型 Donation	なし	営業外収益 なし
		購入型 Reward	商品 サービス	前受金 特定商取引法
	投資型	株式型 Equity	株式	資本金 資本準備金 金融商品取引法
		ファンド型 Revenue Share	分配金	匿名組合預り金 金融商品取引法
		貸付型(融資型) Lending	利息	借入金 金融商品取引法 貸金業法

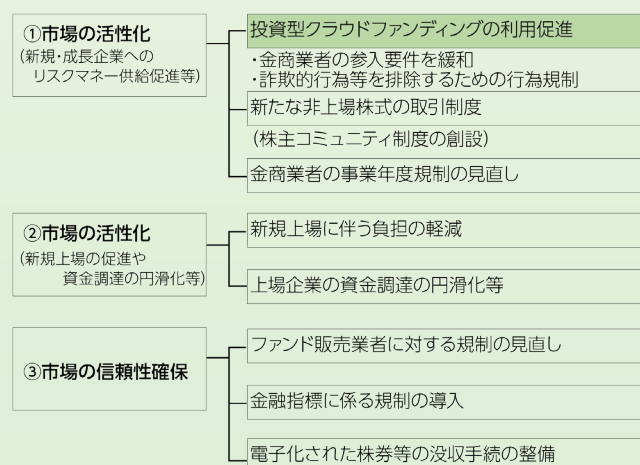
図表3. クラウドファンディングの種類

引法の法規制の下に運用され、プラットフォーム運用会社は「第一種少額電子募集取扱業務」の登録承認を受ける必要があります。

企業は、株式投資型クラウドファンディングのプラットフォームを利用した公募増資となるため、調達資金は、会計処理上は、資本金・資本準備金への組入れとなります。また、公募増資を引受けた一般投資家へのリターンは、当該企業の非上場株式となり、融資とは異なりますので一般投資家への返済義務はありません。

3 株式投資型クラウドファンディング制度の創設

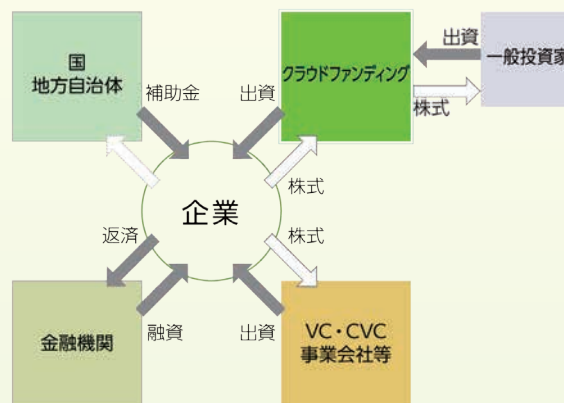
国は、2015年(平成26年)5月に金融商品取引法を改正し、家計の金融資産を成長マネーに振り分けるための施策をはじめとする「日本の金融・資本市場の総合的な魅力の向上」を整備することを目的として、①市場の活性化(新規・成長企業へのリスクマネー供給促進等)、②市場の活性化(新規上場の促進や資金調達の円滑化等)、③市場の信頼性確保、の3項目を規定し、成長戦略を金融面から加速・強化しました。このうち、①市場の活性化の具体的な施策の1つが、「株式投資型クラウドファンディング」制度の創設および利用促進となります。図表4.に、平成26年改正法のポイントを示します。



図表4. 平成26年改正法のポイント

4 株式投資型クラウドファンディングの概要

「株式投資型クラウドファンディング」は、新規・成長企業へのリスクマネーの円滑な供給に資することを目的として、金融商品取引法等の改正および日本証券業協会の自主規制規則の整備により、2015年5月に創設された非上場株式の発行を通じて資金調達を行うための制度です。非上場株式の募集の取扱いに際して、インターネットを通じて一般投資家から少額ずつ資金を集める仕組みとなります。金融商品を取扱うことになるため金融商品取引法の規制対象となり、プラットフォーム運用会社（以下「クラウドファンディング業者」という）は「第一種少額電子募集取扱業務」の登録承認を受ける必要があります。



図表5. スタートアップ資金の調達イメージ

(1) 取扱う有価証券について

クラウドファンディング業者は、株式投資型クラウドファンディングにおいて取扱う株式と、その株式を発行する会社の財務状況、事業計画の妥当性や資金使途などを審査し、適当と認めたもののみを取扱います。株式投資型クラウドファンディングにより同一の会社が資金調達を行うことができる金額は、1年間に1億円未満となります。

(2) 投資勧誘や投資金額について

株式投資型クラウドファンディングは、クラウドファンディング業者がそのウェブサイトを開覧させたり、電子メールを送信する方法によってのみ投資勧誘が認められています。一方で、電話や訪問による投資勧誘は禁止されています。

1人の投資家が株式投資型クラウドファンディングにより取得できる金額は、同一の会社が発行する株式につき1年間に50万円以下となります。

(3) 投資家への情報提供等について

クラウドファンディング業者は、株式投資型クラウドファンディング業務によって取扱う株式およびその株式を発行する会社の概要や資金調達などの内容を、そのウェブサイトにおいて公表します。資金調達終了後も、会社などから投資家に対して会社の事業の状況について定期的な情報提供が行われます。

(4) 取引きについて

クラウドファンディング業者は、投資経験や預り資産などについて取引開始基準を定め、この基準を含めた適合性を確認することができた投資家との間でのみ、株式投資型クラウドファンディングによる取引を行います。投資家は、株式投資型クラウドファンディングによる株式の取得に関し、その申込みの日から8日間は、申込みの撤回または契約の解除ができます。

5 日本最大の株式投資型クラウドファンディング「FUNDINNO」

2015年5月の制度創設を受け、株式会社日本クラウドキャピタル（以下「JCC」という）は、2016年10月に国内では初となる「第一種少額電子募集取扱業務」の登録承認を受けました。翌2017年

4月には株式投資型クラウドファンディングサービス「FUNDINNO」を開設し、2019年3月末現在、延べ52件累計19億円の資金調達を達成し、1件当りの調達金額（中央値）は3,400万円となります。現在、

株式投資型クラウドファンディングサービスを運用する国内金商業者は3社ありますが、「FUNDINNO」

は、案件数、累計調達額ともに日本最大の株式投資型クラウドファンディングサービスとなります。

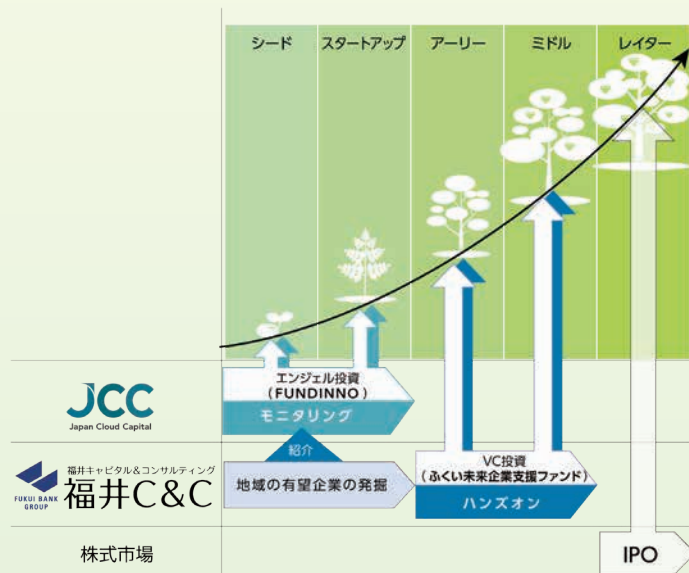
6 JCCと福井C&Cの包括的業務提携

今回、株式会社福井銀行の投資子会社（地銀系ベンチャーキャピタル）である株式会社福井キャピタル&コンサルティング（以下「福井C&C」という）は、株式投資型クラウドファンディングサービス「FUNDINNO」を運営するJCCとの間で、包括的業務連携を締結しました。

図表6. に示すとおり、今回の連携は、JCCと、福井県初の地域ベンチャーキャピタルファンド「ふくい未来企業支援ファンド」（以下「ふくい未来ファンド」という）を運営する福井C&Cが包括的業務連携を締結することにより、福井銀行および福井C&Cが地域の有望なスタートアップ企業を発掘し、FUNDINNOを活用したスタートアップステージにおけるエンジェル投資から、ふくい未来ファンドを活用したアーリーステージにおけるVC投資およびIPO支援までを一気通貫で行うことによって、地域の有望企業の成長を支援し、株式公開（IPO）を促進することを目的としています。

この連携によって、地方のスタートアップ企業が、都市圏のスタートアップ企業と同様に、事業の成長に応じてスタート

アップ資金からVC投資まで円滑に調達することが可能となります。株式投資型クラウドファンディングと地方銀行系のベンチャーキャピタルによるこのモデルでの包括的業務連携は全国でも初の取り組みであり、地域の企業のための新しい成長支援モデルとして期待されます。



図表6. 「FUNDINNO」と「ふくい未来支援ファンド」との連携による成長支援モデル

7 まとめ

今回、日本最大の株式投資型クラウドファンディング「FUNDINNO」を運営するJCCと、福井県初の地域ベンチャーキャピタルファンド「ふくい未来企業支援ファンド」を運営する福井C&Cが包括的業務連携を締結し、株式投資型クラウドファンディングと地方銀行系のベンチャーキャピタルによる全国でも初となる地域の企業のための新しい成長支援サービスを開始しました。特に福井県のスタートアップ企業のみならず、これまでになく新しい

スタートアップ資金の調達方法としてご提案できるサービスとなります。

また、株式投資型クラウドファンディング以外にも、企業さまの状況に応じて様々なスタートアップ資金の調達方法をご紹介することが可能です。スタートアップ資金の調達にご関心をお持ちの企業さまがおられましたら、株式会社福井銀行、福井C&Cまでお気軽にお問い合わせください。



福井銀行バンコク駐在員事務所 所長 田中 誠

1 「ふくいベトナムビジネスサポートプラザ」を開設しました。(2018年10月)

2018年10月1日に、ベトナムのハノイとホーチミンにて、福井県と株式会社フォーバルと連携して「ふくいベトナムビジネスサポートプラザ」を開設しました。本サービスは、当行の業務提携先である株式会社フォーバルのベトナムにおける現地子会社のハノイ事務所とホーチミン事務所の2か所で展開し、ベトナムの最新ビジネス事情や事業展開に関する各種サポートをご提供します。

ベトナムでは、これまで縫製業などの労働集約型産業が中心でしたが、近年、急速な経済発展のもと裾野産業が拡大しています。ベトナム企業からの部材調達や製造委託を検討する日系企業も増えており、ASEAN地域への進出に際して中国やタイにつづく新たな候補地となりつつあります。しかし、中国やタイと比較すると、ベトナム企業の情報公開(会社データの不足、英語版ホームページの未整備など)は弱く、商談候補先のリストアップやスクリーニングはまだまだ容易ではありません。本サービスの提供開始により、ベトナムにおけるお客さまのビジネス展開へのサポートが一層充実されるものと期待しております。



名 称	ふくいベトナムビジネスサポートプラザ
サービス開始日	2018年10月1日
提 供 場 所	ベトナム／ハノイ事務所、ホーチミン事務所
サ ー ビ ス 概 要	1. お取引候補先の調査、ショートリスト化 2. お取引候補先との商談設定、アポイントの取得 3. 貿易、輸出入、物流に関する調査 4. 現地スタッフの訪問先への同行サポート 5. フォーバルベトナム内の会議室等を利用した打ち合わせや現地情報取得等のためのサポート

2 「FBC ホーチミン 2019 ものづくり商談会」を開催します! (2019年10月)

2019年10月10日、11日の両日に、ベトナムのホーチミンにて、自治体および金融機関など合計31団体が共催で「FBC ホーチミン2019ものづくり商談会」を開催します。本イベントは、ベトナムでの部材調達や販路拡大を検討される製造業のお客さまに、ベトナムの製造業者との間で商談の場をご提供することでビジネスの拡大につなげていただくことを目的としており、過去2回ハノイにて開催し好評をいただき、今回、ホーチミンにて初めての開催となります。現地視察をご希望されるお客さま、現地企業との商談をご希望されるお客さまがおられましたら、お近くの福井銀行までご相談ください。

名 称	FBC ホーチミン2019ものづくり商談会
開 催 日	2019年10月10日、11日
開催場所	ベトナム・ホーチミン／Phu Tho Indoor Sports Stadium
共 催	自治体および金融機関など合計31団体(福井県および福井銀行を含む)
出展企業	・ベトナムでの部品調達、販路拡大を目的とする製造業企業 ・製造業企業にサービス、製品を提供する非製造業企業
来場者数	3,000名(見込み)



3 タイ日系企業ビジネス交流会を開催しました。(2019年5月)

2019年5月17日に、タイのバンコクにて、タイに拠点を持つ地方銀行20行が共同で「タイ日系企業ビジネス交流会」を開催しました。本交流会は、タイに進出している各行のお取引先さまに、日系企業間の情報交換の場をご提供することでビジネスの拡大につなげていただくことを目的としております。タイにおける日系企業を対象とした交流会としては最大規模で、昨年に続き4回目の開催となりました。当日は、北海道から九州まで日本全国の企業442社519名が参加し、活発な商談や情報交換が行われました。

タイは、自動車や家電産業を中心に工場や営業拠点を持つ日系企業が多く、ASEAN地域の製造業のハブとして日系企業の一大サプライチェーンが築かれています。当行を含む20行の地方銀行がタイに現地事務所を構え、お取引先さまのASEANビジネスのサポートを行っています。タイでは、日系企業間の商流も多く、日系企業間でのマッチングニーズも高いことから、全国の地方銀行が協力しそれぞれのお取引先さま同士のビジネスマッチングを促進すべく、今後もこのような交流会を開催してまいります。



名 称	タイ日系企業ビジネス交流会
開 催 日	2019年5月17日
開催場所	タイ・バンコク／Bangkok Marriott Marquis Queen's Park
主 催	バンコクに拠点を有する地方銀行20行
内 容	①セミナー「異文化の中でのアンガーマネジメント」 ②ビジネス交流会
参加者数	442社 519名（うち福井銀行のお取引先さまは13社14名）



海外コラム ソンクラーンの水かけ祭り

タイは年間を通してとても暑い国ですが、その中でも一番暑い時期は「4月」です。

4月は、タイでは旧正月「ソンクラーン」の正月休みにもあたることから、休みにあわせて様々なイベントが開催されますが、その中でも有名なのが「水かけ祭り」です。もともとは、目上の人や両親の手にそっと水をかけて尊敬の気持ちを表し、その後、子どもたちが水をかけあって遊んでいたことが始まりでしたが、現在では、メインストリートなどで、カラフルな花柄のシャツを着て、大型の水鉄砲で水をかけ合うイベントになりました。

ソンクラーンの期間中は、何気なく道を歩いていると周りから水をかけられてしまいますが、一番暑い時期なのでちょうどいい涼でもありますね…(笑)





未来の福井の女性起業家へ！

WiL／廣部所長(以下「廣部」) 福井県で活躍される女性企業家の素顔を紹介し、未来の女性起業家に向けてメッセージをいただくWiL通信。第7回は、福井県でバスガイドの育成事業に取り組む株式会社プロデュースG.C.代表の増田とし子さんです。本日は、取締役の松田多佳子さんと新人バスガイドの山品百恵さんにもお越しいただきました。よろしくお願いします。

株式会社プロデュースG.C.／増田とし子代表(以下「増田」)、松田多佳子さん(以下「松田」)、山品百恵さん(以下「山品」) よろしくをお願いします。

廣部 4月に「バスガイドと行くバスに乗らない京都・旅気分」というイベントを開催されましたが、好評でしたね。

増田 バスに乗らずに京都の名所の写真をスクリーンに投影しながらお客さまの前でお話するという形は初めてでいろいろと不安もありましたが、お客さまには喜んでいただけたようなのでよかったです。



Toshiko Masuda

略歴

1954年、旧織田町(越前町)出身。1970年に、県内のバス会社にバスガイドとして入社。結婚を機に、一旦職を離れる。1996年に、福井県で初めてのバスガイド紹介所となる「G.C.北陸観光バスガイド紹介所」を設立。さらに2018年に、新人バスガイドの育成事業を行う「株式会社プロデュースG.C.」を設立。後進の指導とともに、自らも現役バスガイドとして乗務する。

松田 バス旅行では、お客さまと長い時間を一緒に過ごさせていただきますので、お客さまとのコミュニケーションも取りやすく、お客さまに喜んでいただけたような話題をお話することができます。しかし、今回のイベントでは、1時間という限られた時間の中でお客さまは本当に楽しんでいただけているのかなという不安もありました。バスに乗務する以上に緊張もしましたが、みなさまに喜んでいただきとてもうれしかったです。

増田 これからもお客さまの反応を見ながら、回数を重ねてよりよいイベントになっていけるといいなと思います。

廣部 私も次回がとても楽しみです。御社のようなバスガイドの育成に取り組む事業というのは、一般の方にはあまり馴染みがないと思います。どのような経緯で始められたのですか。

増田 昔は、乗合バスを除いて大型バスのワンマン運転は許可されておらず、必ず車掌の乗車が必要でした。この車掌が観光案内などのサービスもするようになって、今のバスガイドが生まれました。しかし、バス業界でも2000年に大きな規制緩和がありまして、現在は車掌の乗車が必須ではなくなりました。それに伴い、バスガイドの数も年々減少しています。この規制緩和の前から、バスガイドは紹介所を通じて派遣される形態が定着しつつありました。このような中で、1996年に福井県で初めてのバスガイド紹介所として「G.C.北陸観光バスガイド紹介所」を設立しました。

松田 私は高校を卒業して京都のバス会社に就職しましたが、2000年の規制緩和の影響で会社の解散が決まり、福井に戻ってくることになりました。そのときに初めて増田と出会い、G.C.北陸でお世話になることになりました。ちょうど2001年にUSJもオープンし、関西方面への旅行が増えた時期でした。それから結婚して子どもも生まれて、

今年長男は中学1年生になりました。その長男が小学5年生のころ「お母さん、明日、若いガイド希望の仕事に行くんやけど」って話をしたんですね。

廣部 「若いガイド希望」なんて依頼があるのですか。

増田 たくさんありますよ。でも、最近では若いガイドがいないので、「若く見えるガイド」でお願いしますと。

松田 それに行かないといけないプレッシャー(笑)それで先ほどの話になったんですが、子どもたちの反応は「ええ〜」って。そこで我に返ったんです。翌年長男が修学旅行に行くときに、かつては若いガイドの仕事だったのに、現状はお母さん世代ばかりっていうのはどうなのかなって。

廣部 そう言えば、修学旅行というと若いガイドさんというイメージですね。

松田 実は小学校の修学旅行は、新人のガイドにとってはベストな仕事なんです。ちょうどデビュー時期とも重なりますし。しかし、40代の私が最年少だという状況にあらためて危機感を持ちました。

廣部 それがプロデュースG.C.を立ち上げるきっかけになったのですか。

増田 はい。とにかく若いバスガイドの育成に取り組んでいかなければ、先はないぞということで。当初は専門学校のような形式などいろいろなアイデアもありましたが、育成後のキャリアも考えて、自社で給料を支払いながら育成する現在のビジネスモデルを作りました。

となると、先立つものはお金です。新人のガイドを育成するための費用をどう捻出するか。弊社では、福井県と石川県のバス会社さんに、育成協力金としてご協力をいただくことができました。これで、何とか収支の目途も立ったので、2018年8月に弊社を設立しました。

松田 会社を設立するまでも、いろいろありました。そもそも自分の人生の中で、

※本文では、「企業家：企業経営に取り組む者」「起業家：自ら事業を興した者」として区別して使用しています。

Woman's inspiration Library

自由に本と出会う空間WiL。ライフスタイルに寄り添う本を中心に、洋書や写真集など目で楽しめる本も。セミナーやワークショップなども開催しており、ここに来れば何かあるというワクワクを作りだしています。女性だけでなく、男性の方もご利用いただけます。

松田
多佳子さん

山品
百恵さん



会社を作るとか会社を経営するとか、まったくの他人事でしたからね。（公財）ふくい産業支援センターの先生や司法書士さんには、1から教わることばかりで。会社を設立して1年になりますが、いまだに先生方にはお世話になっています。

増田 これまでバス業界の中だけで生きてきましたから、たくさんの異業種の方ともお話をさせていただいて、それまでいかに固定概念にとらわれていたかということがよくわかりました。今回のWiLさんでのイベントも、これまでの私たちなら思いつきもしなかったと思います。

廣部 私もWiLの立ち上げに係って3年になりますが、この3年間、いろいろな業種の方とお話をさせていただき、自分の世界がとても広がりました。北陸新幹線の延伸に向けて、福井駅前の活性化や観光振興など私なりに考えるところも出てきて、とても勉強になっています。御社も設立されて1年になりますが、現在はいかがですか。

増田 何を持って順調といえるかはわかりませんが、山品が育っているという点は順調ですね。これからつまづきも出てくると思いますが、とてもよいスタートがきれていると思います。

廣部 山品さんは、どうして入社されたのですか。

山品 私は短大を卒業して事務職をしていましたが、もっと外に出てお客さまと直接関わるお仕事をしてみたいという気持ちが大きくなっていくうちに、こちらが設立されたという新聞記事を見て電話をしました。その日のうちに面接もしていただき、昨年10月に入社しました。

増田 新幹線の延伸までに5人の新人バスガイドを育てたいという目標はあるんですが、アドバイスをいただいた先生からは求人を出してもなかなか来ないよと言われてまして、実際に求人を出してみましたが誰も来ませんでした。昔は女性の憧れの職業に選ばれていたころもありましたが、今はガイドになりたい人がまずいない。少し悶々としているときに山品から電話がかかってきて、みんな小躍りしました。

松田 イベントのアンケートに「福井にもバスガイドがいるってびっくりしました」というコメントがありました。最近では修学旅行でもガイドをつけない学校もありますし、ガイドに触れ合う機会があればガイドになりたいという人も出てきませんよね。そこからの掘り起こしなんだなと実感しました。

増田 昔の花形の職業だったころまでとは言いませんが、バスガイドって楽しい職業なんだよということはどんどん発信していきたいです。今回のようなイベントだけでなく、バスガイドのスキルが活かせるようないろいろな試みをやりたいですね。

廣部 山品さんは、もう修学旅行には乗務されましたか。

山品 はい。関西方面への乗務経験はありましたが、先日、はじめて中京方面にも行かせてもらって、バスガイドとしての自信がついてきました。

松田 山品が入ってきてくれたおかげで、何より活気が出てきました。私たち3人は世代が20代ずつ違うんです。世代によって気になることも違うし、得意なことも違う。うまい具合にお互いをフォローしあえて、よいバランスになっていると思います。

廣部 最後に未来の女性起業家に向けてメッセージをいただけますか。

増田 自分の想いの強さ、やりたいことをやってやろうという気持ちが一番大切だと思います。高い目標を持つことが大切です。自分でここまでいいと線を引いてしまうと、そこまでのがんばりで終わってしまいます。高いところに目標を持てば、それに近づこうと努力します。その努力を維持するためには、強い想いが大切だと思います。

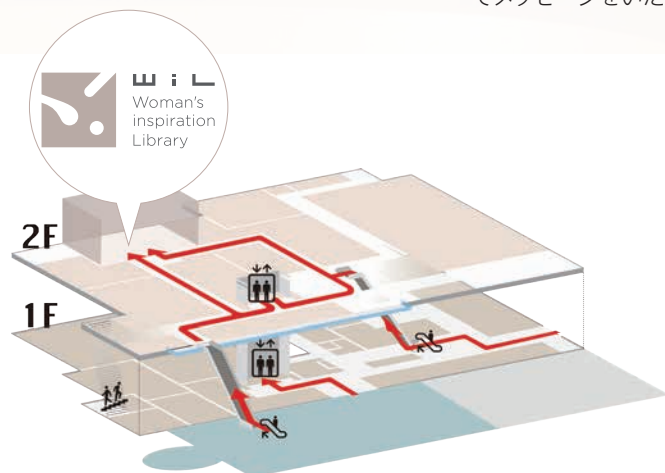
松田 私も、強い想いはとても大切だと思います。私の場合には、これまでの経験から、とにかくバスガイドを育てたいという強い想いを持っています。強い想いがあれば、躊躇なくいろいろな方に相談できます。いろいろな方に相談できれば、自分たちだけでは気付けなかった新しい発見や進むべき道が見つかることもあります。その1つひとつの積み重ねが、会社という形になってきているのではないかなと思います。こうして口に出して言うことも、大切ですね。

山品 私は、誰かがやるじゃなくて自分がやるというタイプなので、思い立ったら即行動です。先が見えなくても絶対に一人じゃないし、周りの方も助けてくださる。今という時間は今しかないので、やりたいことをやればよいと思って、弊社でも自由にさせてもらっています。それを許していただける弊社の環境は、とてもありがたいです。

文：前田 英史



WiL 所長 廣部 靖子



WiL (Woman's inspiration Library)
福井市中央1丁目2番1号
福井駅西口再開発ビル「ハピリン」2階
TEL.0776-25-0280
<http://www.fukuibank.co.jp/wil/>

【営業日時】

- 平日 12:00~20:00
- 休日(土日祝日) 10:00~18:00
- 定休日 火曜日(祝日は除く)、12月29日~1月3日
5月3日~5月5日



	大型小売店販売額		新車登録（届出）台数				家計（福井市2人以上の世帯のうち勤労者世帯）			
			合計		内軽自動車販売台数		消費支出		平均消費性向	
	百万円	前年比	台数	前年比	台数	前年比	円	前年比	%	前年比ポイント
	年度		年		年		年		年	
2016年	74,077	▲0.6%	39,599	▲2.2%	15,359	▲11.1%	298,590	1.1%	63.3%	▲0.6
2017年	74,074	0.0%	42,033	6.1%	16,769	9.2%	299,655	0.4%	59.5%	▲3.8
2018年	75,111	1.4%	43,198	2.8%	17,903	6.8%	322,927	7.8%	60.9%	1.4
2018年 5	5,872	▲0.8%	3,026	5.0%	1,241	3.4%	328,207	12.1%	86.3%	9.5
6	6,138	▲0.8%	3,558	▲7.5%	1,456	▲3.0%	246,758	▲15.8%	34.8%	▲5.5
7	6,141	2.4%	3,535	6.1%	1,488	8.8%	305,224	9.6%	49.6%	2.6
8	6,533	2.2%	2,850	9.2%	1,155	13.6%	428,801	48.3%	84.2%	22.1
9	5,589	1.1%	3,782	1.4%	1,542	6.1%	288,053	12.6%	76.4%	13.2
10	5,863	▲0.2%	3,396	19.1%	1,441	17.2%	370,592	44.8%	73.1%	24.6
11	6,489	▲0.2%	3,541	15.9%	1,450	17.1%	303,516	12.7%	88.1%	19.7
12	7,506	3.8%	2,904	1.6%	1,194	2.1%	387,971	5.1%	37.5%	▲4.3
2019年 1	7,134	▲0.4%	2,787	▲0.3%	1,217	▲5.9%	294,165	9.3%	68.9%	▲0.2
2	5,737	2.6%	4,010	14.1%	1,738	13.6%	396,091	61.1%	78.4%	30.8
3	6,209	5.6%	6,691	▲9.0%	2,507	▲9.7%	291,423	▲14.2%	70.9%	▲8.4
4	5,881	▲0.3%	2,990	1.7%	1,307	▲2.2%	338,172	14.5%	68.6%	7.1
資料出所	近畿経済産業局		福井県自動車販売店協会				総務省統計局（家計調査）			

（注）大型小売店販売額は全店ベースによる

	鉱工業指数（2015=100）（※1）									
	生産						出荷		在庫	
	総合		機械工業		繊維工業					
	季節調整値	前年比（原）	季節調整値	前年比（原）	季節調整値	前年比（原）	季節調整値	前年比（原）	季節調整値	前年比（原）
	年		年		年		年		年	
2016年	101.3	1.3%	98.8	▲1.3%	96.8	▲3.3%	103.6	3.6%	92.1	▲12.0%
2017年	108.4	7.0%	111.5	13.3%	96.4	▲0.2%	109.0	5.2%	97.4	5.8%
2018年	109.0	0.6%	115.9	3.5%	94.8	▲1.8%	108.5	▲0.5%	109.7	12.6%
2018年 5	108.4	2.0%	114.6	8.1%	95.8	0.6%	108.7	2.2%	105.7	5.4%
6	111.6	3.6%	127.7	17.2%	95.1	▲1.9%	112.1	2.2%	107.0	7.8%
7	109.7	3.8%	115.7	9.2%	96.3	1.5%	109.7	5.1%	104.9	3.1%
8	107.7	▲0.3%	112.9	▲2.4%	95.8	1.6%	107.6	▲0.9%	106.9	5.8%
9	107.5	▲3.7%	109.2	▲10.0%	93.8	▲4.0%	106.5	▲6.2%	107.0	7.6%
10	108.1	▲1.1%	110.9	▲3.6%	93.8	▲1.2%	107.6	▲1.6%	107.4	5.8%
11	107.5	▲1.2%	110.6	▲3.7%	93.4	▲1.7%	105.3	▲5.0%	110.3	8.0%
12	108.0	▲3.5%	111.1	▲8.6%	94.5	▲1.5%	106.1	▲8.1%	112.7	12.6%
2019年 1	104.2	▲4.2%	105.1	▲10.0%	96.7	▲0.1%	102.1	▲6.6%	114.1	11.4%
2	107.1	▲0.2%	110.7	▲9.3%	98.2	10.4%	104.6	▲3.7%	116.5	16.8%
3	107.6	▲3.8%	116.9	▲2.7%	94.7	▲3.6%	104.0	▲8.1%	120.6	18.0%
4	100.9	▲10.1%	96.3	▲20.2%	94.7	▲1.3%	105.3	▲2.8%	117.8	13.4%
資料出所	福井県総合政策部政策統計・情報課									

（※1）2019年4月、基準改定。また、年間補正実施により、原指数及び季節調整指数は変更されています。（注）機械工業＝一般機械工業＋電子部品・デバイス工業＋電気機械工業＋輸送機械工業

	新設住宅着工戸数								織物生産	
	合計		持家		貸家		分譲住宅		総生産高	
	戸	前年比	戸	前年比	戸	前年比	戸	前年比	千㎡	前年比
	年		年		年		年		年	
2016年	4,029	3.0%	2,491	6.9%	1,133	▲5.7%	396	5.9%	188,983	▲3.2%
2017年	4,008	▲0.5%	2,350	▲5.7%	1,238	9.3%	411	3.8%	189,212	0.1%
2018年	4,337	8.2%	2,492	6.0%	1,450	17.1%	374	▲9.0%		
2018年 5	381	12.4%	224	▲7.1%	128	88.2%	28	▲3.4%	15,344	1.1%
6	424	7.1%	242	▲5.8%	136	29.5%	45	36.4%	15,540	▲0.8%
7	434	19.9%	228	8.1%	173	35.2%	32	39.1%	15,667	2.4%
8	389	20.8%	196	3.2%	166	56.6%	27	12.5%	15,029	▲1.8%
9	396	61.6%	233	38.7%	119	158.7%	43	38.7%	15,255	▲4.6%
10	374	6.3%	238	7.2%	108	52.1%	20	▲65.5%	15,994	▲2.7%
11	474	8.5%	263	55.6%	169	▲25.9%	33	▲13.2%	16,116	▲2.3%
12	360	▲3.2%	178	7.9%	156	▲2.5%	26	▲43.5%	15,721	▲1.1%
2019年 1	292	32.7%	149	19.2%	123	95.2%	18	▲43.8%	17,564	19.1%
2	353	96.1%	201	48.9%	128	300.0%	23	76.9%	17,890	20.4%
3	467	20.7%	237	21.5%	188	13.3%	40	53.8%	18,220	5.7%
4	449	41.2%	266	13.2%	64	88.2%	116	136.7%	17,872	9.5%
資料出所	国土交通省								県政策統計課	



	建築着工統計（非居住用）床面積								建築着工統計（非居住用）		
	合計		鉱工業		商業用		サービス業用		工事費予定額合計		
	m ²	前年比	m ²	前年比	m ²	前年比	m ²	前年比	万円	前年比	
	年		年		年		年		年		
2016年	295,176	▲20.7%	95,404	▲16.9%	46,330	▲31.7%	58,853	▲12.4%	5,899,095	▲18.7%	
2017年	370,724	25.6%	132,698	39.1%	74,751	61.3%	65,535	11.4%	10,370,038	75.8%	
2018年	429,900	16.0%	196,827	48.3%	97,411	30.3%	50,750	▲22.6%	8,341,271	▲19.6%	
2018年	5	26,634	15.5%	12,327	384.6%	6,651	▲21.2%	5,555	182.6%	454,662	29.6%
	6	36,255	43.7%	3,677	20.6%	17,187	251.0%	10,690	16.6%	620,482	35.1%
	7	57,134	145.9%	38,005	956.6%	4,126	▲52.7%	7,492	192.1%	898,922	153.4%
	8	36,898	▲17.8%	12,113	31.6%	1,157	▲87.8%	8,994	▲10.0%	437,599	▲30.3%
2018年	9	98,604	182.8%	69,950	338.3%	3,780	▲24.4%	6,165	17.5%	2,053,564	231.8%
	10	39,055	2.9%	8,980	94.7%	14,429	718.9%	1,230	▲85.5%	1,380,685	▲7.6%
	11	17,578	▲27.1%	11,724	▲15.5%	2,386	▲46.2%	1,948	▲28.5%	286,371	▲14.7%
	12	24,196	▲38.2%	6,728	▲77.3%	3,062	▲47.1%	1,235	▲52.1%	534,325	6.2%
2019年	1	15,504	▲22.3%	7,542	▲10.1%	5,156	▲34.1%	867	▲38.3%	262,372	▲10.3%
	2	27,809	9.5%	15,649	213.7%	3,385	▲80.8%	510	▲76.9%	789,760	42.2%
	3	43,931	39.0%	21,741	64.2%	4,146	▲66.6%	4,991	138.9%	1,149,244	121.9%
	4	19,176	15.4%	8,416	25.5%	4,020	▲40.5%	3,347	93.0%	314,440	1.8%
資料出所	国土交通省										

	企業倒産（負債額1千万円以上）				信用保証		貿易（敦賀港・福井港）			
	件数	前年比	負債額	前年比	金額		輸出	前年比	輸入	前年比
			百万円		百万円	前年比	百万円		百万円	
	年度		年度		年度		年		年	
2016年	44	▲22.8%	2,959	▲96.4%	26,808	▲29.7%	100,660	▲6.3%	81,945	▲17.1%
2017年	40	▲9.1%	5,326	80.0%	25,373	▲5.4%	96,117	▲4.5%	102,886	25.6%
2018年	36	▲10.0%	25,189	372.9%	29,277	15.4%	99,665	3.7%	117,328	14.1%
2018年	5	▲16.7%	626	▲37.6%	3,688	138.0%	9,392	38.8%	11,775	39.2%
	6	▲66.7%	51	▲54.5%	1,934	▲23.0%	8,716	11.2%	6,593	▲17.9%
	7	▲33.3%	77	▲22.2%	1,448	▲28.1%	8,311	1.1%	10,475	15.3%
	8	0.0%	55	▲94.6%	1,803	▲28.6%	8,741	4.4%	7,332	▲16.3%
9	5	66.7%	255	▲75.2%	1,660	▲38.8%	7,755	▲9.7%	10,974	52.2%
10	6	50.0%	545	74.1%	1,929	19.0%	8,949	▲1.3%	12,216	35.4%
11	6	20.0%	188	▲64.8%	2,037	33.8%	7,984	▲0.4%	12,898	56.3%
12	2	▲33.3%	646	669.0%	2,132	▲24.2%	7,517	▲8.4%	9,264	▲0.6%
2019年	1	▲25.0%	747	283.1%	1,400	▲13.6%	6,497	▲15.9%	8,562	▲14.4%
	2	100.0%	21,949	19673.9%	1,770	▲5.7%	6,519	▲5.7%	9,312	▲13.8%
	3	-	0	-	2,083	▲37.6%	8,223	▲5.8%	9,651	45.9%
	4	▲33.3%	100	100.0%	1,652	▲77.7%	8,609	▲3.6%	8,384	▲0.2%
資料出所	東京商工リサーチ				信用保証協会		大阪税関			

	眼鏡輸出実績						芦原温泉入込状況 (※2)		有効求人倍率 (※3)	完全失業率		
	枠類合計		眼鏡枠		眼鏡		客数(人)	前年比	倍			
	百万円	前年比	百万円	前年比	百万円	前年比						
	年		年		年						年	
2016年	30,005	11.8%	14,575	0.2%	15,429	25.4%	877,863	▲2.3%	1.87	1.6%		
2017年	32,392	8.0%	16,213	11.2%	16,178	4.9%	818,996	▲6.7%	2.02	1.6%		
2018年	33,017	2.0%	17,186	6.0%	15,830	2.2%	805,303	▲1.7%				
2018年	5	2,555	▲4.7%	1,334	2.5%	1,220	▲11.6%	56,077	▲3.5%	2.07	1.2%	
	6	2,728	2.1%	1,421	11.8%	1,307	▲6.7%	51,864	0.0%	2.09	1.3%	
	7	2,646	▲10.7%	1,364	▲4.4%	1,282	▲16.6%	59,819	▲10.4%	2.11	1.5%	
	8	2,334	1.5%	1,374	8.8%	959	▲7.4%	98,045	▲4.3%	2.12	1.7%	
	9	2,799	8.8%	1,465	5.6%	1,333	12.5%	64,483	10.4%	2.10	1.9%	
	10	3,045	8.1%	1,483	6.5%	1,562	9.7%	78,207	22.1%	2.08	2.0%	
	11	2,856	7.7%	1,413	▲1.7%	1,442	18.9%	74,528	▲5.3%	2.07	2.1%	
	12	3,302	11.0%	1,618	4.1%	1,683	18.5%	78,201	▲1.1%	2.08	2.0%	
	2019年	1	2,589	▲0.7%	1,426	6.2%	1,162	▲7.9%	56,833	▲7.8%	2.12	1.7%
		2	2,810	19.5%	1,372	12.9%	1,438	26.7%	59,941	18.9%	2.18	1.7%
		3	2,990	3.0%	1,506	▲2.7%	1,484	9.6%	68,225	▲9.9%	2.14	1.5%
		4	3,051	5.7%	1,614	0.8%	1,437	11.8%			2.09	1.6%
資料出所	財務省貿易統計						あわら市役所		福井労働局	県政統計課		

（※2）芦原温泉入込状況は2018年12月以前は確定値に訂正されています。

（注）有効求人倍率の年度は原数値、月別は季節調整値 （※3）有効求人倍率の2018年12月以前の数値は新季節指数により改訂されています。

お客さまにピタリとはまるピースを。

代金回収サービス「ふくいネット」

FUKUINET

全国のどの金融機関からでも迅速かつ正確に集金を代行処理する「ふくいネット代金回収サービス」。

お客さまの集金業務をよりスムーズに、より効率的にサポートしています。

システムインテグレーション

System Integration

ネットワークシステムのコンサルティングをはじめ、導入計画・運用管理・セキュリティ・クラウド導入・Web 開発など、あらゆるシステムサービスをお客さまに提供しています。

エレクトロニックバンキング

Electronic Banking

福井銀行グループの一員として、企業のお客さま向け及び個人のお客さま向けインターネットバンキングをはじめとする、エレクトロニックバンキングサービスの導入・サポートをしています。



福井ネット株式会社

〒918-8107 福井市春日町238-3 TEL : 0776-33-6618 (代)
<http://www.fukuinet.co.jp>



お客さまにピタリとはまるピースを。

代金回収サービス「ふくいネット」

FUKUINET

全国のどの金融機関からでも迅速かつ正確に集金を代行処理する「ふくいネット代金回収サービス」。

お客さまの集金業務をよりスムーズに、より効率的にサポートしています。

システムインテグレーション

System Integration

ネットワークシステムのコンサルティングをはじめ、導入計画・運用管理・セキュリティ・クラウド導入・Web 開発など、あらゆるシステムサービスをお客さまに提供しています。

エレクトロニックバンキング

Electronic Banking

福井銀行グループの一員として、企業のお客さま向け及び個人のお客さま向けインターネットバンキングをはじめとする、エレクトロニックバンキングサービスの導入・サポートをしています。



福井ネット株式会社

〒918-8107 福井市春日町238-3 TEL : 0776-33-6618 (代)
<http://www.fukuinet.co.jp>



経営者・個人事業主のみなさまへ

法人カードはビジネスをトータルにサポートする
信頼と安心のカードです。



経理の合理化・効率化が可能



出張経費に



効率的な資金運用

様々なシーンで業務の効率化が図れます!!



ガソリン代に



仕事とプライベートの切り分けが明確に



接待交際費に

ご利用合計金額に応じてポイントがたまり、ギフトカードなど
バラエティー豊かな商品に交換できます。



お申込みはお近くの福井銀行窓口まで。（福井銀行はDCカード、JCB法人カードの取次をしています。）

株式会社福井カード

FUKUI BANK GROUP

〒910-0023 福井市順化1丁目2番3号 TEL.0776-21-7881 (9:00~17:00土日祝休み)

貸金業者登録番号:北陸財務局長(11)第00024号/包括信用購入あっせん業者登録番号:近畿(包)第10号
日本貸金業協会会員 第002758号/一般社団法人日本クレジット協会会員 第041340000号

福井カード

検索

ファイナンス・リースで、地元を元気に。



当社は、昭和58年9月に福井銀行グループの総合リース会社として発足いたしました。

情報関連機器・産業機械・土木建設機械・医療機器・商業設備など
あらゆる機械・装置・器具及び備品のファイナンス・リースを通じて、
地元企業の発展に貢献することを目指しております。

会社概要

商号／株式会社 福銀リース
設立／昭和58年9月16日
資本金／50,000千円
決算期／3月(年1回)
所在地／福井市照手1丁目2番17号
事業内容／コンピュータ機器、事務用機器、産業機械、工作機械
車輛、医療機器、商業用設備等各種物件のリース・割賦販売

沿革

◎昭和58年9月
福井銀行グループの総合リース会社として、
住商リース株式会社(現三井住友ファイナンス&
リース株式会社)との合併により
「福銀住商リース株式会社」設立
◎平成9年4月
商号を「株式会社 福銀リース」に変更

最近の海外情勢をみますと、米中貿易摩擦に代表される保護主義的な動きにより、世界経済に大きな悪影響が出てきているようです。景況アンケートにおきましても、業況の悪化を指摘された方が大幅に増加しており、景況感の悪化傾向が顕著に現れてきております。また景気の先行きについても不透明感が強まっているようです。

県内では相変わらず人手不足の状況が継続しておりますが、全国的にみても重要な経営課題として大きくクローズアップされております。

福銀ジャーナルでは、毎回様々な視点からみなさまに情報提供を行っておりますが、新しい試みとして、2019盛夏号では、「人事評価」に関する課題や考え方について、外部プロコンサルタントの方からの寄稿を掲載させていただきました。

また、新しい資金調達手法として注目を集めております株式投資型クラウドファンディングに関する情報を紹介させていただきました。

福井銀行グループでは、福井県内の経済活性化のため、いろいろな取組みを行っており、観光産業支援にも注力いたしております。今回は、行員の高知県でのホテル実地研修を通して感じたことを誌面にて紹介させていただきました。

今後も、多様な話題を提供できるようにしていきたいと思っておりますので、引き続きご愛読いただけたらと思います。

(松浦)

The logo for Fukugin JOURNAL features a stylized blue and white geometric design to the left of the text. "Fukugin" is in a smaller, sans-serif font, and "JOURNAL" is in a larger, bold, serif font.

2019 年 盛夏号 SUMMER / 2019 年 8 月発行

発 行 株式会社福井銀行

編 集 株式会社福井キャピタル&コンサルティング
〒918-8015
福井県福井市花堂南2丁目16番75号
TEL (0776) 43-1120

スタッフ

編 集 長 松浦 忠義 (福井銀行)
副編集長 前田 英史 (福井 C & C)
山崎 克哉 (福井 C & C)
編 集 西村 喜美 (福井 C & C)
松村 和幸 (福井 C & C)
藤田 あさ香 (福井 C & C)
編集補助 北川 卓 (福井 C & C)
松村 恵利子 (福井 C & C)
写真 (表紙、P32-33)・イラスト・誌面構成
南部 朱里 (福井 C & C)

※本誌は既刊号全文をPDFファイル形式で株式会社福井銀行ホームページ上に掲載しております。
※本誌掲載の写真・図版・記事などを無断使用・転載・複製を禁じます。



福銀ジャーナル 2019年8月 盛夏号

発行：株式会社福井銀行

編集：株式会社福井キャピタル&コンサルティング

