

経営管理 マガジン

06

2026 June

P2 経営 TOPICS

特定技能が3分野追加へ 今から始める外国籍人材戦略

P3 データで見る経営

労働力人口は3年連続増
支える女性の就業拡大

P4 税務・会計 2分セミナー

交際費・福利厚生費・会議費の違いとは
税務調査で指摘されないためのポイント

P5 労務 ワンポイントコラム

試用期間なら解雇できる？
本採用拒否に潜む法的リスク

P6 社長が知っておきたい 法務講座

『直接貿易』と『間接貿易』の違いとは
理解しておきたいメリットとデメリット

P7 増客・増収のヒント

独自の価値基準で選ばれる
UVPで価格競争から脱却する

P8 経営なんでも Q&A

厳格さは必要だが信頼を支えるのは誠実さ
経営者に求められる態度とは





特定技能が3分野追加へ 今から始める外国籍人材戦略

少子高齢化による労働人口の減少は「いつか来る課題」ではなく、すでに経営の最前線に押し寄せている問題です。この局面で、外国人労働者の特定技能制度の大きな変化をどうとらえ、自社の経営に活かすべきか、その可能性を真剣に模索していく必要があります。

2027年に広がる 3つの新分野が意味すること

2026年1月の閣議決定により、外国人の特定技能制度の対象分野に「物流倉庫」「資源循環」「リネンサプライ」の3分野が新たに加わることが正式に決まりました。2027年施行が予定されており現行の16分野から19分野へと拡大します。

物流倉庫分野の追加は、トラックドライバーの時間外労働規制による、いわゆる「2024年問題」が顕在化した物流業界の混乱への対応という側面があります。資源循環分野は、ごみ処理やリサイクルを担う生活インフラを維持するための措置です。リネンサプライ分野は、ホテルや医療機関に欠かせないシーツやタオル類の回収・洗濯・配送を担う業種で、従事者の高齢化と若手離れが深刻な課題となっています。いずれも国家的な課題への対応策として制度拡大が図られた分野であり、人手不足に悩む中小・中堅企業にとっても直接関わる制度変更です。

これまで「特定技能とは無縁だった」という経営者も少なくないでしょう。しかし今後の体制構築を見据えれば、今のうちから動き出す必要があります。まずは「外国籍人材を安価な労働力として使う」という発想を変えるところから始めましょう。特定技能人材には日本人と同等以上の報酬が法律で義務づけられています。求められるのは、事業継続のための「戦略的パートナー」としての位置づけです。言語や文化の違いに配慮した職場づくりや、多言語マニュアルの整備、生活支援の仕組みづくりなど、受入れ環境を整えることが、優秀な人材の確保と定着につながります。

「外国籍人材との共生」をマインドセットとして経営に根づかせる好機が、まさに今です。

外食業が示す「枠の上限」 他人事では済まされないリスク

制度拡大の一方で、見落としとしてはならないリスクがあります。受入れ枠がある以上、必要になったときにすぐ採用できるとは限らない点も見逃せません。2026年3月、農林水産省と出入国在留管理庁によって、外食業分野の特定技能1号について、同年4月13日以降、新規受入れに関する申請が原則として停止される運用が示されました。2024～2028年度の5年間で受け入れ上限を5万人と定めていたところ、2026年2月末時点で在留者数がすでに約4万6,000人に達し、5月頃に上限を超える見込みとなったためです。

特定技能制度には、分野ごとに「5年間の受入れ見込数（上限）」が設定されています。この上限に近づくと在留資格認定証明書の交付が一時停止される仕組みが法律に組み込まれており、今回の外食業がまさにその規定の発動となりました。経営者が意外と見落としがちな点こそ、このリスクです。採用しようと思いついたときには「枠がすでに埋まっている」という事態が、ほかの分野でも起こりうるのです。

宿泊業や製造業などでも、人手不足を背景に受入れ数が急増すれば、同様の停止措置が取られる可能性は否定できません。「うちの業種は関係ない」と決めつけず、自社が属する分野の受入れ状況に常にアンテナを張ることが、これからの経営者に求められる姿勢といえるでしょう。

外食業の事例が示した最大の教訓は、制度に依存した採用戦略の脆さです。今から早めに情報を把握し、複数の手段を組み合わせた体制を整えておくことが、人材確保で後手に回らないための第一歩となります。



労働力人口は3年連続増 支える女性の就業拡大

2025年の労働力人口は7,004万人と前年より47万人増え、3年連続で増加しました。内訳をみると、男性が5万人増だったのに対し、女性は43万人増でした。このことから、現代の働き手確保をどう考えるべきかを読み解きます。

2025年平均の労働力人口7,004万人 女性の労働力人口の増加が牽引

総務省統計局の労働力調査によると、2025年平均の労働力人口は7,004万人で、前年より47万人増え、3年連続の増加となりました。男女別では男性が3,805万人で5万人増、女性が3,200万人で43万人増です。また、15～64歳の労働力人口も6,044万人と前年より33万人増え、内訳は男性が前年と同水準、女性が32万人増でした。

労働力人口比率は63.8%で、前年より0.5ポイント上昇しています。男性は71.7%で前年比0.2ポイント、女性は56.4%で同0.8ポイントの上昇と、増加分の大半を女性が占めており、働く・働きたい女性の割合が高まっていることがうかがえます。男女の増加幅の違いにも、今回の特徴が強く表れています。

労働力人口の増加が示唆 人材確保の新基準とは

このデータから考えるべきは、働き手の確保が単なる人数集めではなく、いかに働きやすい環境を提供できるかにかかっているということです。勤務時間の柔軟性、業務の切り分け、急な事情を前提にした引継ぎ体制など、女性が働き続けやすい環境を整えることが採用や定着にも直結し、画一的な働き方だけでは人材を取りこぼします。

また、属人化した仕事を見える化し、短時間でも担える工程を増やせば、限られた人手でも戦力化しやすくなります。労働力人口が増えたから採用が容易になるのではなく、働ける条件を広げた企業に人が集まると考える視点が必要です。今回の結果は、採用における考え方の転換の必要性を示しており、経営側の発想転換が問われています。

労働力人口の推移



出典：総務省「労働力調査（基本集計）2025年（令和7年）平均結果」をもとに一部改編

税務・会計 2分セミナー

交際費・福利厚生費・会議費の違いとは 税務調査で指摘されないためのポイント

企業経営において、交際費・福利厚生費・会議費の区別は税務上重要な課題です。これらの経費は一見すると似通っていますが、損金算入のルールが大きく異なります。今回は、それぞれの定義と特徴、税務調査で指摘されないための実務ポイントを解説します。

交際費・福利厚生費・会議費 それぞれの定義と税務上の取扱い

交際費とは、取引先や得意先など社外の人に対する接待・供応・贈答などの費用を指します。税法上、交際費は原則として損金算入に制限があり、資本金の額により上限が設定されています。資本金1億円以下の中小企業の場合、年800万円までの定額控除、または接待飲食費の50%を損金算入する方式のいずれか有利な方法を選択できます。一方、資本金1億円超100億円以下の企業では、接待飲食費の50%のみ損金算入できる制度が適用され、資本金100億円超の企業は、交際費の支出全額が損金不算入となります。このように交際費は企業規模によって扱いが異なります。

福利厚生費は、全従業員を対象とした福利厚生目的の支出を指します。社員旅行、忘年会・新年会、慶弔見舞金、健康診断費用などが該当し、全額損金算入が可能な点が大きな特徴です。ただし、特定の役員や部署のみが恩恵を受ける支出は、福利厚生費として認められず、給与などとして扱われる可能性があります。

会議費は、会議や打ち合わせに伴う茶菓・弁当などの費用です。会議室のレンタル代、資料代、会議中の飲み物やお弁当などが該当します。1人当たり1万円以下の飲食費は一定の要件を満たせば「交際費等」から除外され、一般的に会議費として損金算入できます。この基準は、令和6年度税制改正により、令和6年4月以降の支出から適用されています。なお、1万円を超える飲食費は、原則として交際費等として扱われます。

このように交際費・福利厚生費・会議費では損金算入のルールが大きく異なるため、税負担にも差が生じます。

税務調査で狙われないための 証憑管理と実務ポイント

実務ではこれらの勘定科目の境界線があいまいになり、判断に迷うケースも少なくありません。たとえば、取引先との飲食です。1人当たり1万円を超えるか1万円以下なのか、交際費等に該当するのか、会議費等として処理できるのかの判断の目安の一つとなります。また、社内懇親会については、全社員を対象とするものは福利厚生費ですが、特定部署のみの場合は交際費となる可能性があります。このように同じ支出でも対象者や目的により勘定科目が変わります。

税務調査で指摘されやすいポイントとしては、参加者の記載がない領収書があげられます。社外者の有無が不明確だと、適正な科目判断ができません。次に、会議の目的や内容が不明な支出です。会議費として計上しながら会議の実態がなければ否認されます。特定の役員・社員のみが恩恵を受ける支出を福利厚生費として計上している場合も問題です。さらに1人当たり金額の計算根拠が不明瞭な場合も指摘対象となります。

証憑管理のコツとしては、領収書や保存書類に「参加者氏名・関係」「会議の目的」を記載するのが重要です。飲食の場合は1人当たりの金額を明記しましょう。福利厚生費については、対象者の範囲を明確にし、就業規則への記載など、制度として整備しておくことが大切です。また、社内ルールとして勘定科目の判断基準を文書化しておく、税務調査時に説明しやすくなります。

適正な勘定科目選択は、税負担の軽減と税務リスク回避の両立につながり、税務調査時の説明力が高まります。各勘定科目を正しく理解し、適切に仕訳するようにしましょう。

労務ワンポイントコラム

試用期間なら解雇できる？ 本採用拒否に潜む法的リスク

「試用期間中にミスマッチで辞めさせられる」と思われがちですが、試用期間中でも解雇や本採用拒否には厳しい法的制約があり、対応を誤れば不当解雇としてトラブルに発展しかねません。今回は、試用期間で解雇・本採用拒否が認められる範囲などについて解説します。

試用期間中であっても 労働契約は有効に

試用期間とは、採用した従業員の業務適性や勤務態度を見極めるために設けられる期間ですが、試用期間中であっても、企業と従業員との間には、原則として労働契約が成立しています。試用期間中の企業と従業員の契約関係は、判例では「解約権留保付き労働契約」と整理されています。これは、企業と従業員との間にはすでに労働契約が成立し、試用期間中に企業は契約を解除できる権利を保有している状態にあるということです。ただし、試用期間であれば、企業はいつでも自由に従業員を解雇できるわけではありません。

試用期間中の解雇は、本採用した後であれば認められない事由でも、一定の範囲で解雇が有効と認められる可能性はあります。ただし、そのためには、客観的に合理的な理由があり、社会通念上相当であると認められることが必要です。具体的には、従業員の勤務態度不良、能力不足、協調性欠如などが顕著で改善の見込みがないことについて、具体的事実に基づく判断が求められます。

試用期間中の従業員を解雇する場合は、入社後14日を超えるとときには、通常の解雇の場合と同じく、原則として30日以上前の解雇の予告または30日以上分の解雇予告手当の支払いが必要になります。14日以内の解雇であれば、解雇予告や解雇予告手当の支払いは不要ですが、解雇の正当な理由（客観的に合理的な理由があり、社会通念上相当であると認められること）は不可欠です。従業員から求められた場合には、企業は解雇理由証明書を交付する義務があり、解雇理由の説明が不十分だと、不当解雇として訴えられるなど紛争リスクのおそれがあるため、注意が必要です。

本採用拒否の場合も 解雇と同様に扱われる

試用期間が満了した時点で企業が形式上「適性がないため本採用しない」と判断した本採用拒否の場合であっても、実質的には通常の解雇と同様に扱われます。そのため、合理的な理由がなければ、本採用拒否も容易に行うことはできません。

本採用拒否に合理的な理由があると認められるのは、たとえば次のようなケースです。

- ・一定の能力を見込んで採用したが、期待していた能力が業務で発揮されないなど、採用時に把握できなかった重大な能力不足が判明した場合
- ・繰り返し業務指示に従わず、企業の改善指導にも応じないなど、勤務の継続が困難であると判断される場合
- ・履歴書などにおいて経歴を詐称するといった、信頼関係を根本から損なう事情がある場合

そこで、試用期間中の解雇や本採用拒否が正当であると認められるために、企業が取るべき実務対応としては、次のようなことがあげられます。

- ①試用期間中の評価基準を明確にし、評価項目に関する事実について記録を残す。
- ②勤務態度などの問題点については、繰り返し指導を行い、指導記録を残し、改善の機会を与える。
- ③就業規則や雇用契約書に、解雇事由など試用期間や本採用に関する規定を整備しておく。

試用期間中であっても、解雇や本採用拒否は無制限に認められるものではありません。「試用期間だから大丈夫」という安易な判断は、後に大きなトラブルを招くおそれがあります。日頃から評価基準や指導プロセスを明確にし、適正な手続きを踏むことが、企業と従業員双方にとって納得感のある雇用関係の構築につながります。



『直接貿易』と『間接貿易』の違いとは 理解しておきたいメリットとデメリット

日本企業が海外市場に挑む場合、「直接貿易」と「間接貿易」のいずれかを選択します。貿易方法の違いは、負担コストや蓄積されるノウハウの差につながります。外為法などの法的枠組みを整理しつつ、経営判断の指標となる双方のメリット・デメリットを解説します。

国際取引に取り組む場合は 貿易に関する法令の理解が必要

日本における貿易の基本法は「外国為替及び外国貿易法（外為法）」で、特定の荷物の輸出入を行う際などには、外為法に基づき、経済産業大臣の許可や承認が必要です。また、外為法に加えて「関税法」が貿易の現場の動きを厳格に規定しています。たとえば、関税法では麻薬や知的財産権を侵害する物品などの輸出入が厳禁されており、これに抵触すれば企業は責任を問われます。さらに、特定の品目については「文化財保護法」「植物防疫法」「家畜伝染病予防法」など、多岐にわたる法令に基づいた許可や承認が必要です。

こうした法令は「直接貿易」「間接貿易」いずれの場合でも遵守する必要があります。特に直接貿易の場合は、法令の中身を自社で完全に把握しなければなりません。もし通関書類の不備や法令解釈の誤りがあれば、貨物の差し止めや制裁、社会的な信用の失墜を招くリスクがあるからです。

直接貿易とは、日本の事業者と海外の事業者が、間に商社などの第三者を介することなく、直接売買契約を結んで取引を行う形を指します。法令遵守はもちろん、商品の手配から船積みの予約、通関書類の作成、代金回収に至るまで、すべてのプロセスを自社でコントロールすることになります。

一方、間接貿易は自社と海外企業の間、国内の商社や貿易仲介業者が介入する形の貿易です。この場合、自社の取引相手はあくまで国内企業であり、形式上は国内取引の延長線上で海外展開が可能です。貿易関連の法令を一定以上は理解しておく必要はありますが、実務や法的手続きなどの多くを商社が引き受けるため、自社に貿易の専門知識が豊富でなくても海外市場へ参入できます。

間接貿易から始めて直接貿易へ 段階的なアプローチが成功の秘訣

直接貿易は、言語の壁への対応だけでなく、準拠法や紛争解決方法の選定などの高度なリーガルチェックも自社で行う必要があります。また、為替変動リスクや、相手方の倒産による代金回収リスク、国際輸送中の事故リスクもすべて自社で背負います。一方、海外の顧客とダイレクトにつながることで、市場の生の声やニーズの変化をリアルタイムで把握できることがメリットです。ノウハウも蓄積できるので、市場の優位性も保てます。

間接貿易の場合は、商社が持つ膨大な情報ネットワークと専門性を活用できる点が最大のメリットになります。商社は世界各地の商習慣や法規制、政情にも精通しており、自社単独では察知しにくいリスクを事前に回避してくれます。ただし、手数料が発生するため、利益率は低くなる傾向にあり、すべてが商社頼りになるおそれもあります。

どちらの貿易形態を選ぶのかは、自社の事業フェーズと戦略によって決まります。これから初めて海外市場に挑戦する企業であれば、間接貿易からスタートするのが無難でしょう。まずは商社の力を借りて地盤を築き、現地のマーケット状況を冷静に分析しながら、少しずつ販路を広げていくのが堅実です。一方、すでに海外での売上がある程度の規模に達しており、今後さらにその比率を高めていきたいのであれば、直接貿易へ移行する段階にあるといえます。多くの大企業は間接貿易から始め、市場の理解が深まるにつれて、段階的に直接貿易へとシフトしています。直接貿易と間接貿易のどちらが優れているというものではなく、段階的なアプローチこそが、自社の海外展開を成功させる大きなポイントになります。



増客・増収のヒント

独自の価値基準で選ばれる UVPで価格競争から脱却する

商品やサービスの差別化がむずかしい現代では、価格だけで選ばれることは少なくなっています。重要なのは比較ではなく、独自の価値基準を示すことです。『UVP』の考え方をもとに、競合との比較ではなく「納得」で選ばれるための土台づくりを解説します。

UVPとは？ USPとの違いを知り 選ばれる理由を言語化する

自社の強みや価値を表す考え方として、UVP（Unique Value Proposition）やUSP（Unique Selling Proposition）という言葉があります。UVPは顧客がその価値をどう受け取るかに重きを置きます。つまり、売り手側が示したい「特徴」ではなく、買い手側が『なぜ選ぶのか』を言葉にする考え方です。一方、USPは、自社だけが持つ強みや独自性を指し、技術力、対応の速さ、専門性などを表します。

ここを取り違えると、自社製品やサービスの強みの説明で終わってしまい、価格や機能の比較に巻き込まれやすくなります。顧客が知りたいのは、機能そのものよりも、それによってどんな安心や便利さが得られるかです。UVPは、顧客が得られるベネフィットを具体的に伝えるための視点です。たとえば『最短当日対応』はUSPですが、『急ぎの相談でも仕事を止めずに済む』と伝えれば、顧客の受け取り方に寄り添ったUVPになります。さらに『問い合わせへの返答が早い』という事実も、単なる作業スピードではなく、『不安を抱えたまま待たなくて済む』という価値に変わります。同じ特徴でも、表現を変えることで自社の製品・サービスならではの価値が伝わり、選ばれる理由がより明確になります。

中小企業や個人事業主にとっては、この違いを理解することが差別化の第一歩になります。強みを並べるだけでなく、顧客が置かれている状況を想定し、どんな不安を減らし、どんな成果を生むのかを考えることが重要です。自社の特徴を顧客の利益に変換できれば、価格競争から一歩抜け出しやすくなります。

顧客の声から整理し UVPの見つけ方を考える

UVPを見つけるためには、まず顧客の声に丁寧に聞き合うことから始めましょう。問い合わせ内容、成約理由、失注理由を整理すると、顧客が自社の製品・サービスのどの部分に価値を感じているかが見えてきます。特に『安心できた』『説明がわかりやすい』などの言葉には、価格以外の評価軸が隠れています。

次に、自社の強みを顧客の課題と結びつけます。『何ができるか』だけでなく、『誰のどんな不便をどう解消できるのか』まで落とし込みましょう。このとき、機能・実績・対応・体験の4つに分けて考えると、価値を整理しやすくなります。

最後に、伝え方を一つに絞ります。強みを多く並べるより、相手にとって最も響く価値を一言で表すほうが伝わりやすくなります。『早い』『丁寧』『専門的』のどれを前面に出すかで、見込客の反応は大きく変わります。

UVPは特別な言葉をつくることではありません。選ばれる理由を、顧客の言葉に置き換えて整理する作業です。自社の強みを顧客目線で言語化することができれば、価格ではなく価値で選ばれる土台が整います。



経営なんでも Q&A

厳格さは必要だが信頼を支えるのは誠実さ 経営者に求められる態度とは



友人の経営者に、従業員へかなり厳しい言い方をする人がいます。ミスには強い口調で叱り、反論もあまり認めません。日頃からそんな調子です。経営者はやはりそれくらいの厳しさを持つべきなのでしょう。組織を引き締めるうえで必要にも見えますが、別の考え方もぜひ知りたいです。



経営には厳しい判断が欠かせません。ただし、その厳しさとは相手を追い詰めることではなく、基準を明確にし、その理由を誠実かつ丁寧に伝え、必要な支援まできちんと示すことです。感情で押し切るのではなく、相手の尊厳を守りながら改善を促す規律ある厳しさが、経営者への信頼を支えます。

厳格さが求められる場面での見極め方と伝え方のコツ

経営者には、ときに耳の痛い事実を伝えたり、採算や規律を守るために厳しい判断を下したりする役目があります。問題は、厳しさそのものより、何を基準にどう伝えるかです。感情のままに叱る、人格まで否定する、昨日と今日で言うことが変わる――。そうした対応は厳格ではなく単なる感情の爆発であり、相手を不安にさせるだけです。

厳しさが信頼につながるかどうかは、相手の話を聞き、感情に流されず、求める水準を明確に示しているかで決まります。できていない点を指摘するにしても、相手の言い分を聞かずに断罪すれば、指導はただの圧力に変わりかねません。経営者が守るべきは、強い口調ではなく、あくまで組織としての基準です。厳しさは、人ではなく行動や結果に向けることが大切です。求める水準、期限、改善点を具体的に示し、誰に対しても公平に適用する。その積み重ねがあってこそ、厳しい要求でも「筋が通っている」と受け止められます。逆に、機嫌や相手との距離感で対応が変われば、職場には緊張ではなく不信が広がります。

改善を求めるなら、必要な支援や役割分担まで示しましょう。ただ叱るだけでは現場は動きません。厳格さとは、期待と責任の線をはっきり引くことです。対応のぶれをなくすことも大切です。

誠実さを信頼につなげる説明で従業員と真摯に向き合う

では、誠実さはどこに表れるのでしょうか。第一は、判断の理由を隠さないことです。結果だけではなく、何を守るためのなのか、どこに課題があり何を期待しているのかまで言葉にしましょう。処遇変更や方針転換の場面ほど、「なぜそうするのか」を丁寧に説明する必要があります。

また、誠実さは言葉よりも日常の一貫性に表れます。普段は意見を求めていながら、耳の痛い話が出た途端に遮る。現場を大切にするといいながら、忙しいとまったく顔を出さない。こうした不一致が積み重なると、どれだけ正しい判断でも、素直に受け止めてもらえません。誠実さとは、優しく振る舞うことだけではありません。必要な指摘は避けず、相手の尊厳を傷つけずに改善の道筋まで示すことです。厳格さと誠実さが両立したとき、従業員は「厳しいが、筋が通っている」と感じやすくなります。その納得感が、組織の規律と信頼を同時に育てていきます。

さらに肝心なのは、小さな約束を守ることです。「来週までに確認する」「あとで返答する」などの対応を放置すれば、厳しい場面での言葉ほど信じてもらえません。信頼とは言行一致の日々の積み重ねであり、その土台があって初めて、厳しい言葉も相手の心に届きやすくなります。