



# アルファヴォイス倶楽部

VOL.123 2005.10

発行責任者: アルファヴォイスコンサルティング株式会社 代表取締役 野村 敬一  
〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-10 TEL: 03-5215-8711

## 《INDEX》

1. 「私は悪くない症候群」の解消に向けて  
取締役副社長 若林 信孝
2. 川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識  
ワンポイントアドバイス ～事業用資産の買換え特例～  
コンサルタント 川田 竹也

### 「私は悪くない症候群」の解消に向けて

取締役副社長 若林 信孝

#### 新人営業研修会の緊張感

毎年、4月は有難いことに新人対象の営業研修会のスケジュールで一杯になる。新人研修会は通常の研修会と違い、私たち講師にとっても緊張を強いられるテーマだ。なぜなら、社会人1年目それも最初に経験する営業研修はその後の彼らの営業人生、もしくは社会人としての人生に少なからず影響を与えるからである。

社会人になりたての彼らは、研修中、目を輝かせ、積極性に富んでいる。指示を素直に受け入れることの出来る柔軟性がある。傾聴の態度の重要性を説く講話の中で、「あなたの話を聞いていますよ」というメッセージを相手に送るためには、うなずくことだと解説する。すると、参加者全員が一斉にうなずきを始める。メモ取りや相手とのアイコンタクトを解説しても、やはり、動作が変わり、目線が変わる。彼らの率直さに影響され、こちら側もすがすがしい気持ちになると同時に責任の重さを痛感する。「早く仕事を覚えて一人前になりたい」という意志、「職場の上司や先輩とうまくやっていきたい」という職場に対する思い。また「自分に仕事が出来ののだろうか」という不安が交錯し、緊張の数ヶ月が始まる。その最初となる営業研修会なのだ。

人生には3回の心理的刷り込み期間があると言われている。3歳前後には基本的な人格の形成、15歳前後には私人としての人格の形成、そして社会人になった最初の3ヶ月から3年は公人としての人格形成が成されるというのだ。

自分自身を振り返ってみても、新人時代のイメージ記憶の質と量は、その後のイメージ記憶をはるかにしのいでいる。今でも当時のインストラクターの営業トークは鮮やかに記憶に残っている。そのような意味で新人を対象にした研修会は緊張する。逆に緊張するくらい熱意を持たなくては、参加者に失礼だと思ふ。新人の意欲をさらに鼓舞し、営業の楽しさを感じてもらふ。「自分にも出来るかもしれない」と自信を持たせる。「早く現場に出て、顧客とコミュニケーションを交わし、実績を出したい」と本気で思ふて欲しいと、新人営業マン達に語りかけるのだ。

### 入社の動機

「採用担当者の先輩が他社に比べてはるかに信頼できました。」というのが、ある新人の入社動機だそう。他社の採用担当者は自分の目を見て話さない。たばこをふかしながら人の話しを聞く。質問しても親身に答えてくれない。浅く椅子に座り、足を組み、品定めをするような目線で面談する。そのような社員のいる会社には入りたくないと語っていた。

一方、現在の会社の担当者の対応は違つた。不明な点はすぐに電話してくれと携帯電話の番号を教えてくれた。電話すると親身に話を聞き、効果的なアドバイスをもらえた。また、日常の会社の雰囲気を見て欲しいと言われたので訪問すると、先輩社員達の生の仕事ぶりや現場を見学することが出来た。何人かの社員に質問すると仕事のやりがいだけでなく、つらいこともざっくばらんに快く応えてくれた。何でも本気で答えてくれることで、風通しがよく、オープンな職場だと実感した。1年間はじっくり育てると約束してくれたことにより、人を大事にしている会社だと感じた。そのような印象が会社を決めたきっかけになつたそう。

企業ブランドの知名度、給料や福利厚生、勤務条件、仕事の内容は当然、学生の入社動機の一つだろう。しかし、会社の規模や処遇より、採用担当者の熱意が学生を動かすことがある。学生はその採用担当者を通じて、その会社の風土を見るのだ。

風土の活性化している企業の採用担当者は、演技をしなくても人を大事にしていると思わせる言動を自然に見せてくれる。学生はそれを敏感に見抜くのだ。新人の資質はその会社の実力に応じている。風土の停滞している企業にはそれなりの新人が集まり、高い確率で退職して行く。一方、活性化している組織の新人の離職率は明らかに低い。朝の出勤は7時、夜は11時以降の帰宅というハードなスケジュールをこなしているのに、6ヶ月たつた今もなお、新人全員が一人も辞めずに喜々として働いている会社がある。しかしながら、将来有望な新人を入社させるためには組織風土の活性化が決め手だと言ってしまうと、いつまでも新人を入社させることが出来ない。むしろ、企業風土が停滞していると実感していたら、来年の4月には

新卒の新人を3人以上入社させるという決意が必要だと思う。新人の入社が風土活性化の決め手になることもあるからだ。

### 新人の退職理由

風土が停滞している組織の新人の離職率が高いのはなぜだろうか。先輩社員が自分の仕事に一杯で後輩に気を配る余裕がない。日常での教育、訓練が習慣化されていないなど、理由はいろいろあると思う。

「私の若いときは先輩から何も教えてもらえなかった。先輩のやり方を盗み、真似をして仕事を覚えたものだ。」ベテラン社員からよく聞くコメントだ。確かにその通りだと思う。

事業の創業期に入社したメンバーは現在、その企業の中核に位置し、重要なポジションを与えられている。彼らは自分で仕事を作り出し、仕事を覚え、成果を出していったメンバーだ。人から仕事を教えられたことも管理されたこともなかったのだろう。だから部下が出来ても、接し方に困惑し、日常の管理や指導が出来ないのだろう。しかし、そのベテラン社員によく話を聞いてみると教育はされなかったが、よく上司や先輩と酒を飲みに行っていたというのだ。社長や上司、先輩と良く語り合い、社会人の何たるかを様々なシーンで教わっていた。時には議論が激高し、殴り合いになったこともある。教育システムはなかったが、それに代わる人と人との密着度は当時の方がはるかにあったと言うのだ。そのようなベテラン社員は皆同じように当時をなつかしく振り返る。

さて、下記はよく聞く新人の退職理由だ。

「将来の自分がイメージできない。」「自分の入社前のイメージと仕事の内容が異なる。」「より自分に合った仕事を見つけたから。」ほとんどが表面的な理由なのではないだろうか。新入社員が3ヶ月、半年で将来のその会社における自分のイメージを掴むことが出来るだろうか。また、自分の仕事のイメージを就職前に明確に持つことが出来るのだろうか。もし、出来たとしてもそれは半年で判断がつくものだろうか。さらに現状の仕事をこなしながら、より自分にあった仕事を見つけることが出来るのだろうか。

私自身は新人時代に将来の自分をイメージすることなど出来なかった。また、自分が就職前に希望した職種とは正反対の、それも最もやりたくないと感じていた営業職に強制的に就くことになったのだ。さらに他の仕事を見つける余裕などなかった。しかし、私はその会社で9年間営業職を継続することが出来た。それはすべて周りの人々のお陰である。営業を語り、人生を語り、社会を自分に語ってくれた先輩社員が周りに大勢いたからだ。彼らは自分の仕事もとてつもなく忙しく、一人4役をこなしている先輩もいた。しかし、余裕のないその多忙な業務の中で後輩への教育に必ず時間を割く。会社の教育システムの中で強制的に時間を割かれているのではなく、自然と日常的に行われる。だから、自分も後輩が出来たときに喜々として後輩を指導したものだ。教育、管理というシステムでなく、人に何かを教えること

が楽しかったのだ。つい数日前まで学生だった彼らを社会人に変えていく、営業マンに変えていく、一人前の人間に成長させていく過程にやりがいを感じたのだ。だから、自分達の仕事はいつも2つあると思っていた。契約を取ることと人に営業を教えることの二つである。

### 部下を楽しませる

「今の若い人たちは付き合い方がクールなのです。一緒に飲みになんか行かないですよ」と指導先の管理者から言われることがある。このようなときは、「それはそうですね。あなた達と飲んででも彼らは楽しくないからでしょう。あなた達と飲んで楽しくなければ、仕事以外では付き合いたくないでしょう。さらに、あなた達から仕事以外では何も学べないと感じているからではないですか」と突っ込む。

部下や新人を一人前の営業マンに成長させるためには、彼らを楽しませる時間も必要だ。売れる組織のリーダーは激しさを持っている半面、部下から慕われる人格を持っている。どんなに激しく罵倒されても、その上司の批判をする営業マンはいない。風土を活性化し、売れる組織を一緒に創り上げる。そして、業績を上げるためにはプレッシャーもかけるが、一緒に遊び楽しませることで、どんなことでもやり抜く強い組織が出来上がってくる。そのような組織に入社する新人は6ヶ月で新人とは思えないほど自信を持った営業マンに成長するものだ。

人を育てることは自分が育てられることだ。自分の管理力、営業力、人間力を極める最も効果的な方法は、人に何かを教えることだ。指導の難しい人、コミュニケーションが通じない人と如何に関わるべきか。何回教えてもうまく出来ない部下や新人に対し、言い方ややり方を工夫し悩む。組織は新人で鍛えられるのだ。「自分の仕事だけに専念している限りは趣味の世界だ。」と私自身、叱られたものだ。

ところで、新人や部下の退職願いが唐突に提出された経験はないだろうか。事前に社内の誰かに相談して、その上で退職願いが提出されるならまだいい。近頃、退職願いが唐突に出され、その上司が面食らうことが多いようだ。それは彼にとって、社内に信頼できる先輩や上司がいなかったということの証である。悩みを一人で抱えていた彼は社内では孤独だったのだ。そこで社外の誰かに相談する。例えば先生や両親、先輩や友人達に。つまり、彼と自分との間には相談に値する信頼が構築されていなかったということなのだろう。新入社員が入社して半年が過ぎた。新人に今の会社や先輩をどのように感じているのか、素直に聴いてみるといい。肯定的な発言しか聞けなかったら、要注意。逆に否定的な発言が聞けたら、自分との間に信頼関係が少なからず構築出来たと思えばいい。

すでに受注をあげている新人もいる。一方で退職していった新人もいる。二人とも新人営業研修会では、積極性に富み、優秀だと感じた。1年後は立派な営業マンに成長するだろうと予測していた。しかし、6ヶ月で二人の間には差が出た。なぜだろう。私も含め、改めて反省したい。

以上

## 川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識

### ワンポイントアドバイス ~事業用資産の買換え特例~

コンサルタント 川田 竹也

賃貸マンションが相続税対策に有効であることは一般に知られています。賃貸マンションの建築資金を借り入れすることにより負の資産となり、所有している資産から控除されるからです。しかし複数の土地を所有しているような顧客（大地主）は、借り入れ（負の資産）による対策だけでは大きな節税効果が得られない場合があります。そこでおすすめするのが『事業用資産の買換え特例』です。複数の土地所有者に対しては、事業用資産の買換え特例を利用して、土地（農地など）を売却しその売却資金を賃貸マンションの建築資金にあてると、譲渡税と相続税の節税に大変有効になります。

#### 事業用資産の買換え特例のあらまし

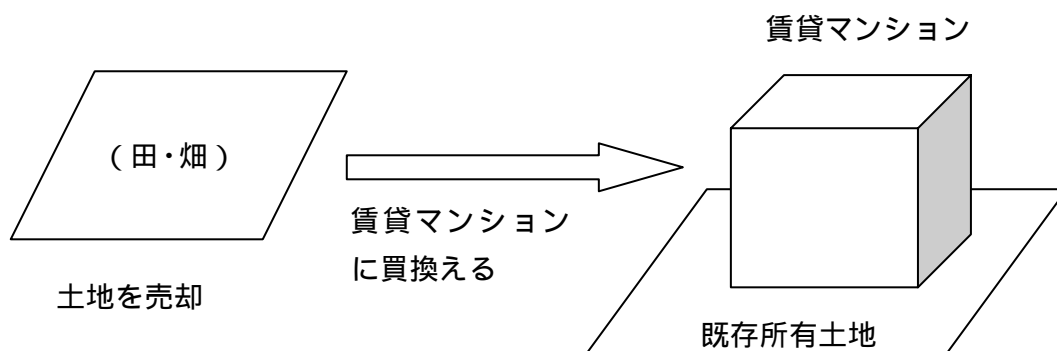
個人が、事業用の用に供している特定の地域内にある土地建物等を譲渡し、一定期間内に特定地域内にある土地建物等の特定の資産を取得し、その取得の日から1年以内に買換資産を事業の用に供した場合には、買換えの特例の適用を受けることができます。この特例を受けると、売った金額より買い換えた金額の方が多いときは、売った金額に課税割合を掛けた額を収入金額として譲渡所得の計算を行います。売った金額より買い換えた金額の方が少ないときは、その差額と買い換えた金額に課税割合を掛けた額との合計金額を収入金額として譲渡所得の計算を行います。これらの場合の課税割合は20%です。（譲渡税の80%が控除）

#### 特例を受けるための要件

- 1) 資産（譲渡資産）と買う資産（買換え資産）共に事業用であること
- 2) 譲渡資産と買換資産とが、一定の組み合わせに当てはまるものであること
- 3) 土地等の譲渡、譲渡した年の1月1日現在の所有期間が5年を超えていること。  
なお、平成10年1月1日から平成18年12月31日までの間にした土地等の譲渡については、この要件が停止されている
- 4) この特例を受けるためには、確定申告をすることが必要

#### 相続税対策は資産を圧縮すること

相続税対策は資産を圧縮させることが基本になります。当然のことながら資産が減れば相続税も少なくなるからです。資産の圧縮を考えると顧客の資産状況によっては、賃貸マンションとあわせて土地の売却をすすめる事も有効な手段となります。つまり土地の売却で資産を圧縮し、取得した資金を賃貸マンション事業に投資（買換え）していく事ができるからです。この場合のポイントは、土地を売却すると譲渡税がそのまま課税されますが、賃貸マンションに買換えをする事で譲渡税の特例を受けることができます。



事業用資産の買換え特例とは、譲渡税の減税のことです。譲渡税が減税されるので手取額は一般的な売却より多くなります。事業用の土地を売却して賃貸マンションの建築費にあてると、土地の売却による譲渡税が減税できるので、節税と資産圧縮が同時におこなえるのです。複数の土地所有者には大変有効な手段となります。一般的な売却と事業用資産の買換え特例を使った場合の譲渡税の違いを見てみましょう。

- 事 例**
- |       |   |
|-------|---|
| 売却資産  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成10年以前に取得した土地（田・畑）</li> <li>・保有期間10年以上</li> <li>・売却価格 50,000,000 円</li> <li>・譲渡価格の5%を（概算）取得費とする</li> <li>・約200万が譲渡費用<br/>（仲介手数料、登記費用、測量費、その他費用）</li> </ul> |
| 買換え資産 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・賃貸マンションを建築</li> <li>・投資額 100,000,000 円</li> </ul>   |

〔一般的な売却による譲渡税〕

$$\text{計算式： 売却価格} - (\text{取得費} + \text{譲渡費用}) = \text{課税長期譲渡所得金額}$$

$$50,000,000 \text{ 円} - (2,500,000 \text{ 円} + 2,000,000 \text{ 円}) = 45,500,000 \text{ 円}$$

$$\begin{array}{l} \text{課税長期譲渡所得金額} \times 20\% = \text{譲渡税} \\ 45,500,000 \text{ 円} \quad \times 20\% = \underline{9,100,000 \text{ 円}} \end{array}$$

〔事業用資産の買換え特例による譲渡税〕

- ・売却資産（5000万円） < 買換え資産（1億円）
- ・課税割合 20%

$$\text{計算式： 収入金額} - \text{必要経費} = \text{課税譲渡所得金額}$$

$$(*1) \quad (*2) \quad (*3)$$

$$(*1) \text{ 収入金額} = (\text{譲渡費用} \times \text{課税割合}) \\ 50,000,000 \text{ 円} \times 20\% = 10,000,000 \text{ 円}$$

$$(*2) \text{ 必要経費} = (\text{取得費} + \text{譲渡費用}) \times \text{課税割合} \\ (2,500,000 \text{ 円} + 2,000,000 \text{ 円}) \times 20\% = 900,000 \text{ 円}$$

$$(*3) \text{ 課税譲渡所得金額} \quad 10,000,000 \text{ 円} - 900,000 \text{ 円} = 9,100,000 \text{ 円}$$

$$\text{課税譲渡所得金額} \times 20\% = \text{譲渡税} \\ 9,100,000 \text{ 円} \times 20\% = \underline{1,820,000 \text{ 円}}$$

〔比較〕

一般的な売却	譲渡税	9,100,000 円
事業用資産の買換え特例	譲渡税	1,820,000 円

差額 7,280,000 円

事業用資産の買換え特例を使うと728万円も譲渡税を節税することが出来ました。お客様の資産状況によりますが、相続税対策で賃貸マンションを提案するときや、全額融資が見込めない場合は、一度検討してみましょう。

**問題** ・売却資産 上記と同様 (売却費 50,000,000 円)  
・買換え資産 アパートを建築 (投資額 30,000,000 円)

の場合、買換え特例による譲渡税はいくらでしょうか？

\*調べないと答えは出ません。

売却資産(5000万円) > 買換え資産(3000万円)

解答はホームページにて <http://www.alpha-vc.co.jp>

アルファヴォイス倶楽部のメール配信を行っています。ご希望の方は会社名、お名前、メールアドレスを[info@alpha-vc.co.jp](mailto:info@alpha-vc.co.jp) またはFAX03-5215-8717 まで。