



身の回りの小さな商圈に集中しよう
持分なし医療法人の交際費課税
会社に望むのは「給料が増えることより、休日が増えること」
デイサービス事業者が介護報酬改定前に取り組むべきこと
改正個人情報保護法について

身の回りの小さな商圈に集中しよう

「集中すれば中小の組織も大企業に勝つことができる」と口にするのは簡単ですが、何に集中すべきか一つの答えがあるわけではなく中小の組織経営者の悩みは尽きません。

大手が中小を駆逐した業界として知られているのは、町の電気屋さんでしょうか。1990年代にヤマダ電機やコジマなど北関東発祥の量販店が「上州家電戦争」を繰り広げ、中小家電店は壊滅的打撃を受けました。しかし、その主戦場となった群馬県前橋市の郊外に生き残っている元気のよい町の電気屋さんがあるのです。規模は小さくても地域でのガリバーとして大手の安売り合戦にも巻き込まれずに生き残っているのがすごいと感じます。その秘訣は地域の高齢化と商品の高機能化に対応した手厚いアフターケアにあるのだそうです。従業員数は決して多くはない小さな店ですが営業マンが顧客を訪問し、買った家電の困り事などを聞くのだそうです。機械が苦手な高齢者にデジタル家電の操作方法を説明するのは難しいと思います。故障修理だけでなく操作方法の説明で人を派遣することは大手ではできないので手間暇をかけて大手に差別化しているのだと思います。量販店よりも10%程度高い値付けですが、高齢者は気にしないようです。量販店の安さにつられて浮気する人もいますが、使い方がわからず対応に不満を感じて戻ってきてくれる顧客がほとんどなのだそうです。

現在、買い物難民が社会問題とされています。65歳以上の人口が3千万人を超え、約4人に1人が高齢者の日本社会となっています。高齢者が通える限界距離は500メートルと言われています。商品や技術で差別化できなくても商圈を見直して高齢者に対応をしたサービスを展開すれば中小でも生き残ることが可能なのだと感じました。

家電の修理や操作方法を教えに訪問する上記のようなパターンは建設会社でも有効です。冬の水道管破裂など住宅関係に問題が生じたら365日24時間どんなトラブルでも無料でかけつける「ハウスドクター制度」で地域の信頼を集めているのが滋賀県甲賀市の「びわこホーム」です。着工件数トップクラスのセキスイハイムを抑え、14年連続で地域の着工件数トップの実績を残しました。販売後も30名程の社員が手分けをしてOB客のところを2ヶ月に一度のペースで訪問し、住宅に問題がないか確認し続けているのだそうです。売りっぱなしにしない、いたれりつくせりのサービスで大手に差別化を図っているのだと思います。いたずらに規模を追いかけずに自社の対象商圈で手間暇をかけるサービスによる差別化は、まさに中小の組織が勝ち残っていく王道なのかと改めて感じました。

一方で大手のセブンイレブンが生協のように山間部で移動販売車による販売を始めたり、イオンが小型の店づくりをして小さな商圈対応を始めています。しかし、トップ自らが現場に立ち、顔の見える経営をしている中小の組織のほうが本来、小さな商圈で手間暇かけるサービスの提供に長けているはずで

す。シアトルの小さなコーヒー店から9千店舗まで成長したスターバックスコーヒーが衰退した原因は規模の拡大を追い求めるあまりにコーヒーの品質や顧客サービスが劣化したことにありました。この経営危機時、トップに返り咲いた創業者シュルツ社長は、米国の7千100店舗を一時的に閉鎖し、完全においしいエスプレッソコーヒーを作るために13万5千人のスタッフの再教育を実行しています。規模の追求よりも顧客一人一人を、コーヒー一杯を大切に作る経営に立ち返り事業を再生させています。中小の組織経営者が今後の舵取りをするのに模範となる組織の舵取りの仕方だと感じます。

私たちの身の回りの地域社会の声なき声と顧客の声をどうくみ取り、どのように向き合い、対応していくのかをデザインし、実行していくことが我々中小の組織経営者に課せられた課題ではないでしょうか。

成迫 升敏

持分なし医療法人の交際費課税

医療法人数はここ数年だけでも毎年 1,000 件近いペースで増え続け、今や全国で 53,000 件(平成 29 年 4 月現在)に上ります。平成 19 年 4 月以降、新規の医療法人の設立は、「基金拠出型医療法人」などの「持分のない医療法人」に限られていますが、その数 12,439 件と、医療法人全体の約 1/4 を占めるまでになっています。

持分なし医療法人のメリット ~ 相続税負担軽減 ~

持分のない医療法人には**相続税の負担軽減というメリット**があります。

「持分のある医療法人」であれば、法人での利益の蓄積が相続財産としての出資持分評価も増やしてしまいますが、「持分のない医療法人」であれば、相続税の課税対象となるのは拠出した基金の金額に留まります。つまり**法人がいくら利益を蓄えて純資産が膨らんだとしても、その部分については相続税の対象とならない**のです。

持分なし医療法人のデメリット ~ 交際費課税 ~

一方で、持分のない医療法人の場合、法人に利益が蓄積しすぎると、**交際費が経費で落とせなくなるというリスク**があります。

交際費は法人税法上経費にならないというのが原則です。しかし、資本金・出資金が 1 億円以下の法人については特別に「交際費の 800 万円控除」という、年間 800 万円までの交際費については法人税法上の経費にできるという措置が設けられています。このため実務上は多くの医療法人が「出資金 1 億円以下」に該当し、年間 800 万円までの交際費を法人税法上の経費として落としています。

ただし、持分のない医療法人の場合は注意が必要です。持分のない医療法人には、そもそも出資金という概念がありません。このため交際費の取扱いについては、法人税法で「出資の金額に準ずる額」というものが定められており、この金額を出資金の額とみなして判定することになります。

$$\text{【出資の金額に準ずる額】} \\ (\text{期末総資産簿価} - \text{期末総負債簿価} - \text{当期利益(または} + \text{当期損失)}) \times 60\%$$



つまり、持分のない医療法人の場合は、当初は数百万円の基金で法人を設立したとしても、その後毎年の利益が積み重なり、**期末純資産額(期末総資産額 - 期末総負債額)が約 1.6 億円(1 億円 ÷ 60% = 1.666 ...)**を超えると、出資の金額に準ずる額が 1 億円を超えてしまうため、交際費の 800 万円控除が使えなくなり、**その期の交際費は 1 円も法人税法上の経費にはならなくなってしまいます**。その結果、交際費が年間 300 万円、法人税の実効税率 30% の持分のない医療法人の場合、この「交際費の 800 万円控除」が使えなくなると、年間で 300 万円 × 30% = 90 万円の法人税の負担が増えてしまいます。毎期数千万円という利益を計上しているような持分のない医療法人は注意が必要です。この点も踏まえて役員報酬や役員退職金の金額設定を行い、期末純資産が増えすぎないように検討されることをお勧めします。

高橋 由一

会社に望むのは「給料が増えることより、休日が増えること」

近年は「働き方改革」が国を挙げて進められています。日本の労働人口が減少している中で、長時間労働や残業などがなかなか改善されていないなど、労働時間や労働環境について社会的な関心が高まっています。三菱 UFJ リサーチ & コンサルティングが 2017 年度の新社員に対して行った調査によれば、企業に望むこととして第 1 位「人間関係がよい」第 2 位「自分の能力の発揮・向上ができる」第 3 位「残業がない・休日が増える」第 4 位「給料が増える」という結果になり、2004 年度の調査開始以来初めて「休日」が「給料」を逆転しました。現在の若者が「働き方」を重視する傾向にあることが調査で明らかになりました。プライベートの時間を確保し、私生活を重視するライフスタイルを望む傾向が強いです。これは、給料を維持しつつ、残業をなくし休日を増やさなければ従業員は定着しないことを意味します。企業にとっては今までよりも少ない労働時間で変わらぬ付加価値を獲得しなければならないとも言えます。より一層の生産性向上を実現しないと企業存続も危うくなるということです。さらなる改善が求められる厳しい時代です。

高木 幹夫

デイサービス事業者が介護報酬改定前に取り組むべきこと

平成 30 年の介護報酬改定に向けて残り 1 年を切りました。表 1 より在宅サービスの収支差率は施設・居住系サービスと比べても高いと、読み取ることができます。来年の改定時にはデイサービスを含む居宅介護サービスの報酬単価はさらに下げられてしまう可能性があります。今回は、平成 30 年の介護報酬改定までの期間に行うことをお勧めする取り組みについてご紹介します。

表 1.介護サービスの収支差率(平成 27 年度)

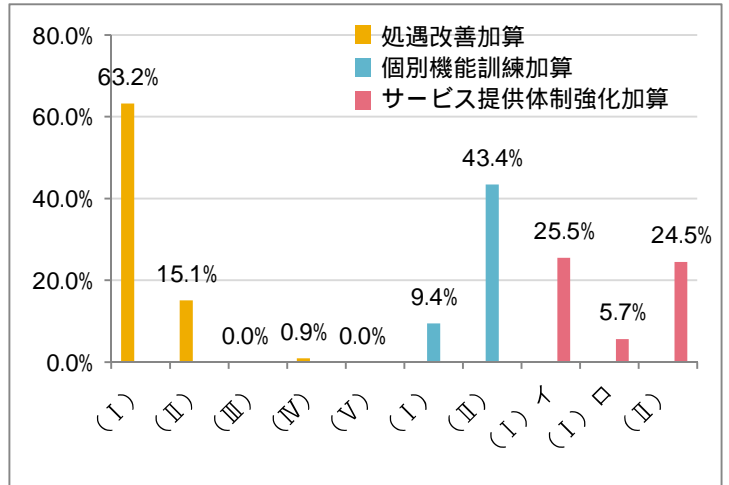
在宅サービス		施設・居住系サービス	
訪問介護	5.5% (-1.9%)	特別養護老人ホーム	2.5% (-0.5%)
通所介護	6.3% (-1.4%)	老人保健施設	3.2% (-0.7%)
短期入所生活保護	3.2% (-2.7%)	介護療養型医療施設	3.7% (-2.4%)
認知症対応型通所介護	6.0% (-0.9%)	介護付有料老人ホーム等	4.1% (-1.8%)
小規模多機能型居宅介護	5.4% (+0.2%)	認知症グループホーム	3.8% (-2.4%)
全産業	4.2% (+0.1%)	中小企業(26年度)	3.6% (+0.9%)

収支差率 = 税引前利益(収入 - 支出) / 収入。括弧内は前年比。

出所：厚生労働省「平成 28 年度介護事業経営概況調査結果」

財務省「法人企業統計」、中小企業庁「中小企業実態基本調査」

表 2.松本市内デイサービス事業所 加算算定状況(N=106 件)



(WAM の公開情報 弊社集計)

報酬単価の減少に備えた加算取得の見直しについて

表 2 は松本市内のデイサービス事業所の加算の取得状況です。加算取得の傾向は以下の通りです。

個別機能訓練加算()以下、個別加算()：全体の約 1/10 (要件が厳しいため)

個別機能訓練加算()以下、個別加算()：全体の約 2/5

サービス提供体制強化加算()イ以下、サービス加算()イ：全体の約 1/4 (()口は算定が 5%程と少ない)

サービス提供体制強化加算()以下、サービス加算()：全体の約 1/4

次に事例を元に加算の算定をした際にどの程度収入が増えるか試算してみました。

[事例] 地域密着型 通所介護事業所 定員：15 名 稼働日数：20 日 平均稼働率 75%の場合

	月額	年額		月額	年額
個別機能訓練加算()	104,949	1,259,388	処遇改善加算	101,899	1,222,784
個別機能訓練加算()	127,764	1,533,168	処遇改善加算	74,265	891,181
サービス提供体制強化加算()イ	41,067	492,804	処遇改善加算	39,723	476,678
サービス提供体制強化加算()口	27,378	328,536	処遇改善加算	35,751	429,011
サービス提供体制強化加算()	13,689	164,268	処遇改善加算	31,779	381,343

算定できれば増収になるのは一目瞭然ですが、問題は算定にあたりコストが発生するという点です。事業所として一番収益をあげられるのは個別加算の取得です。しかし個別加算の取得は要件が厳しいため、まずはサービス加算の取得を目指すことをお勧めします。

サービス加算()イ・口は人員基準の要件が「介護職員総数の内、介護福祉士の占める割合が()：50%、()：40%以上」とハードルが高くなってしまいます。そこで、要件が比較的クリアし易い、サービス加算()「勤続年数が 3 年以上の者の占める割合が 30%以上である」をまず検討し、その上で個別加算()の算定に向けて準備を始めることをお勧め致します。

日常生活の動作を含む機能訓練に対しての加算が拡充されている現実を踏まえると、収益改善を目的として時間をかけてでも算定可能な体制を作っていく必要があるのではないのでしょうか。算定に当たり人員基準等の要件を満たす必要があるため、昨今の人が集まらない状況を考えると難しいかもしれませんが、新しいスタッフの雇用が難しいのであれば既存スタッフの教育や職場環境の見直しをする事も必要かと思えます。すぐに効果が出にくい部分であるため、処遇改善加算や助成金制度も利用し、平成 30 年の報酬改定前に事業所運営が安定する取り組みを始めて頂くことをお勧めします。 北澤 守

改正個人情報保護法について

平成 17 年 4 月より施行されている個人情報保護法(正式名称:個人情報の保護に関する法律)について、改正が行われ、平成 29 年 5 月 30 日から全面施行されています。これまでは取り扱う個人情報が 5,000 件以下の事業所は取扱事業者として該当しませんでした。改正後は事業規模に大小に関わらず**個人情報を取り扱うすべての中小企業や個人事業主も個人情報取扱事業者として法律上の義務を負うことになりました**。個人情報を取り扱うことが多い皆様にとっては、改正個人情報保護法の内容をしっかりと理解し、適切に個人情報を取り扱うことが求められます。

個人情報とは

個人情報として扱われる範囲が広くなりました。従来通りの氏名・生年月日・住所等特定の個人を識別できるものの他に「個人識別符号」・「要配慮個人情報」について新たに定義されました。

	個人識別符号	要配慮個人情報
内容	個人の身体的特徴をデータ化したもの 特定の個人を識別できるものとして政令で定められた文字・番号・記号等	本人に対する不当な差別、偏見その他の不利益が生じないように、特に取扱いに配慮を要する個人情報(取得・第三者への提供は原則として本人の同意が必要)
具体例	マイナンバー、基礎年金番号、免許証番号、DNA、指紋認識データ等	人種、信条、社会的身分、病歴、健康診断の結果、障害の有無等



個人情報の漏洩の事例とは

皆様も耳にされたことがあり記憶に新しい例としてベネッセコーポレーション個人情報流出事件があげられます。この事件は、ベネッセの顧客データベースの保守管理を行っていた業者の派遣社員が顧客情報を持ち出して転売していた事件です。子どもや保護者の氏名、住所、電話番号、性別や生年月日などの個人情報が約 2,895 万件漏洩していることが発覚し、ベネッセは情報漏洩 1 件に対し 500 円分の電子マネー等で補償したほか、流出させた派遣社員に対しても懲役 2 年 6 か月、罰金 300 万円の実刑判決が下されました。

このような大きな事例だけではなく、下記のように身近でも漏洩する危険性は潜んでいます。

- ・ 個人情報を記載した書類をシュレッダーせずゴミ箱に捨ててしまう
- ・ 出入の業者さんなどに噂話など必要のないことまで話してしまう
- ・ パソコン等の機器がウィルスに感染し情報が盗まれる
- ・ 従業員が仕事を家に持ち帰り、その際に個人情報が入った USB メモリを紛失してしまう



個人情報を適切に取り扱うことは事業所にとって当然の義務となります。情報通信技術の発展等急速な環境変化が起きている昨今、情報の取扱いの不備や情報漏洩は事業所の信頼を損ねることになります。前述した漏洩事件のように、損害賠償請求により責任追及されることもあり、他の過去の裁判でも情報漏洩に対し 1 人あたり 500 円～1 万円程度補償するなど事業所の運営に関しても大きくかかわる問題となります。たとえ従業員が漏洩したとしても使用者責任として事業所が責任を問われることとなります。そんな中、その個人情報の管理体制や教育についてまだまだ整備されていない事業所があることも事実です。

自社の管理体制をもう一度確認し、規定の整備をはじめ、盗難予防対策、書類の保管場所の検討、パソコン等のセキュリティ体制、社員への教育研修の実施など、組織的・物理的・技術的・人的な側面に対策を講じ、また、万が一に備えての個人情報漏洩保険への加入を検討するなど個人情報の取扱いや対応について見直すきっかけとしていただければと思います。

具体的な対策等につきましては担当者にお問い合わせください。

清水 嘉人
(以上)