



- 中小企業の組織の規模と収益性から学べる事
- ねんきんネットの活用を
- 遺留分制度
- 福祉業界における働き方改革

## 中小企業の組織の規模と収益性から学べる事

よく企業規模が大きくなると集団的手抜き現象が起こると言われています。「寄らば大樹の陰」の様な発想です。例えば、御神輿や綱引きで一人くらい手を抜いても大丈夫と考え、1+1 が 2 とか 3 にならないという現象です。これは、ドイツのリングルマンが綱引きで牽引力を測定する実験を行って明らかになりました。1 人だけで綱を引いた時の力を 100% とすると、2 人で引っ張ると 1 人当たりの力は 93%、5 人では 70%、8 人では半分になってしまうことが分かり、「人が増えると無意識に手を抜く」この心理現象を「社会的手抜き」や「リングルマン効果」と呼ぶようになりました。

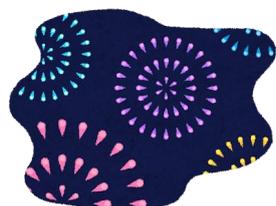
一方で、規模の経済性という概念もあります。規模の経済性とは、事業規模が大きくなればなるほど、単位当たりのコストが安くなり、競争上有利になるという効果をいいます。製造業などで特に信仰されていて、トヨタなどの自動車産業が代表的なモデルです。では、現実の中小企業においては、どのような数字になっているのでしょうか。

アンケート調査ではなく現実の申告データを集計している、我が国最大で最も信頼出来る株式会社 TKC の経営指標によると、平成 28 年度の企業全体の黒字企業の割合は 52% ですが、年商 5 千万円未満の小規模事業では 35.6%、年商 5 千万円以上 1 億円未満の会社だと 51.2%、年商 1 億円以上 2 億 5 千万円未満の会社だと 62.1%、2 億 5 千万円以上 5 億円未満の会社だと 71.9% となっています。以降のデータは割愛しますが、企業規模が大きくなるにつれて黒字割合が 90% に近い割合に向かって、業績が良くなっていく様子が見て取れます。規模別に見ると黒字割合が高いのに企業全体の黒字割合が 52% と低迷するのは、年商 5 千万円未満の小規模事業者数が 40.4% も占めているからです。また、年商 2 億 5 千万円未満の企業数の累計は全体の 80.8% ですから、日本の企業の 5 社に 4 社は、年商 2 億 5 千万円未満の企業で占められています。小規模事業者のうち、利益を出しているところに注目しましても、日本は著しく低い水準にあります。ドイツの ROA(総資産営業利益率=営業利益/総資産)が約 5%、フランスの ROA が約 3% であるのに対して、日本の ROA は 1% 台にとどまっています。

これらの小規模事業者が、自社のビジネスモデルを見直して、利益を上げる事の出来る経営体制を作ることが大きな地域経済にとっても大きな課題だと感じます。

そしてもう一つの学びが、この年商 2 億 5 千万円、月商 2 千万円強を売る力を持つ会社となると、規模の経済が働き、利益が大きくなっていくという仮説です。従業員数で 10 人から 20 人の規模でしょうか。会社や組織をゼロから作る時は、創造性のリーダーシップが要求されますが、月商 2 千万円強を超えるような組織を作るためには、スーパー営業マンや技術者である経営者一人の力では、達成できません。経営者の両腕となり分身となる管理者の育成と組織の構築が必要不可欠になります。経営者の仕事は、現在の事業を利益の出る経営体質に変えていくこと、そして後継体制を確保する事の二点です。この二点をどちらも達成していく為には、経営者の分身となる管理者の育成と、経営者が不在でも自律的に判断できる学習する組織づくりが重要ではないのでしょうか。

成迫 升敏



# 遺留分制度

円満な遺産分割や円滑な事業承継を行うために、遺言を作成することがありますが、遺留分制度があるため、遺言の内容によっては、この遺言自体が紛争の原因となることがあります。

遺留分制度とは、相続人（兄弟姉妹を除く。）について、最低限の取り分を確保する制度です。

## 1. 遺留分の算定方法

例えば、会社を経営している父親 A が亡くなり、その子供 3 人 B・C・D が残されたとします。父親は B に事業を承継させたいと考えていた為、生前に経営している会社の株式を全て B に贈与しており、その他の財産は子供たち全員で均等に分けてほしいという旨の遺言を作成してあったとします。

生前贈与	実際の遺留分侵害額の算定
B に贈与した株式(生前贈与) 贈与時の価額: 600 万円 相続開始時の価額: 2,400 万円	遺留分算定の基礎: 生前贈与: 2,400 万円 + 相続財産: 1,200 万円 3,600 万円
相続 相続財産の価額 1,200 万円	遺留分額: 3,600 万円 × 1/6 = 600 万円
遺言による取得財産 B・C・D 各々: 1,200 万円 × 1/3 = 400 万円	遺留分侵害額: B: 600 万円 - (400 万円 + 2,400 万円) < 0 円 C・D: 600 万円 - 400 万円 = 200 万円

遺留分を算定するにあたっては、上記の通り、生前贈与を考慮する必要があります。しかも、生前贈与の財産の価額は、相続開始時(A の死亡時)の価額を用いることになっています。



相続人	法定相続分	遺留分率	遺言通り	遺留分侵害請求された場合
B	1/3	1/6	400 万円	0 円
C	1/3	1/6	400 万円	600 万円
D	1/3	1/6	400 万円	600 万円
計	1	1/2	1,200 万円	1,200 万円



遺留分の割合は、B・C・D とも法定相続分の半分となります。遺言通りに相続財産 1,200 万円を分けると、B・C・D は各 400 万円相当の相続財産を取得することとなりますが、C・D は各 200 万円ずつ遺留分額が足りないため、B は合計 400 万円を C・D に渡すことになり、結果として相続財産をもらうことができません。

## 2. 事業承継における遺留分の問題

さらに、事業承継をした B が頑張って会社の業績を良くして株価を上げた結果、生前贈与をした株式の相続開始時の価額が 1 億円など高額となった場合、遺留分額も大きな金額となるため、相続人間の紛争の種になり、また、事業承継にも支障が出ることが考えられます。したがって、遺言作成に当たっては、生前贈与を含めた遺留分について考慮する必要があります。なお、被相続人の生前に、遺留分の放棄や生前贈与をした株式を遺留分の算定から除外するなどの制度がありますが、遺留分を放棄等する人の同意が必要なほか、家庭裁判所の手続きが必要となるため、使い勝手が悪い場合があります。

今回、遺留分の算定方法について改正があり、令和元年 7 月 1 日から施行されました。改正前は、株式を生前贈与した場合、贈与の時期を問わず遺留分算定時に考慮する必要がありましたが、改正後は、遺留分算定時に考慮するのは、原則として、相続開始前 10 年間に行われた株式の生前贈与に限定されました。したがって、早い時期に株式の贈与を行うことで、あえて遺留分の事前放棄等の手続きを行わなくてもよいケースが出てくると考えられます。

ご不明な点がありましたら、弊社担当者までご相談ください。

饗場 徹

# 福祉業界における働き方改革

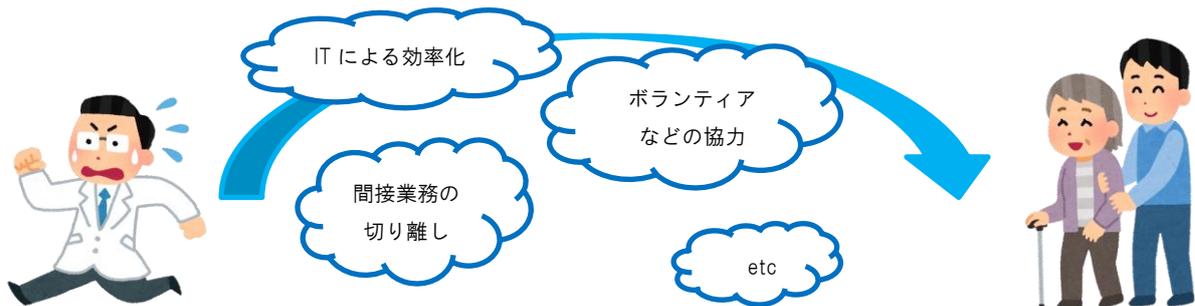
ここ数年、日本国内の労働環境は超がつくほど売り手市場とされています。飲食業界やIT業界など、様々な業種で人材不足に悩まされており、深刻な社会問題となっています。福祉業界も例外ではなく、特に介護業界では働き手が足りず、その影響で特養のユニットをいくつか閉鎖したという事業所も出てきています。働き手不足により事業を続けることが難しくなってしまうという事態も、近年は現実味を帯びてきています。

そんな中、2019年4月以降働き方に関わる様々な関連法案の改正が行われています。今回はその中でも、福祉業界に影響が大きく、注目度の高い改正内容について触れていきます。

## 1. 年次有給休暇の年5日取得義務

冒頭でも触れたように、福祉業界は慢性的な人材不足となっています。その中で年間5日間の有給休暇取得を義務とする法改正は大変厳しいものとなっています。人材不足はすぐに改善するものではないため、やはり今一度事業所内の業務内容を見直し、効率化できる部分は効率化していく必要があるでしょう。

例えば、介護現場には介護保険法に基づいて様々な記録書類があるかと思われま。全てではないにせよ、一部にシステムを導入することも一考かと思えます。また、専門資格を持った職員はその資格に関わる業務に専念するべく、資格がなくてもできる間接業務等を切り離すことができるように、業務の棚卸を行うことも重要ではないでしょうか。資格がなくてもできる業務については、元気な高齢者の方やボランティアなどに協力していただくことで効率化を図っている事業所も実際にあるようです。



## 2. 同一労働同一賃金

同一労働同一賃金とは、**短時間や有期雇用労働者と正規雇用労働者との不合理な待遇差をなくすこと**を目指すものです。賃金等の待遇に差がある場合、それに対する不合理ではない理由が必要になります。業務内容や責任の範囲が一緒であれば、短時間、有期雇用労働者と正規雇用労働者の待遇差をなくさなければなりません。皆様の事業所での現状はいかがでしょうか？

短時間や有期雇用労働者には、パートや嘱託職員、準社員、臨時職員など様々な呼び方、雇用形態の労働者が含まれます。それぞれの雇用形態が短時間や1年更新などの有期契約の場合、この改正の対象となってきます。複数の雇用形態が存在しているにも関わらず、**業務内容等はほぼ一緒で、賃金や手当、賞与に差があるという事業所が多々見受けられます。**

まずは事業所として、現在どのような雇用形態があるかを把握し、それぞれの雇用形態の必要性を今一度検討してみたいかがでしょうか。例えば、契約を毎年更新している場合、そもそも有期契約にしている意味があるのか、また、フルタイムのパートと正規雇用労働者とはどう違うのか等、ご検討ください。

ぜひ2020年の改正(中小企業は2021年)を目指して、今から**それぞれの雇用形態ごとの業務範囲や責任の範囲を明確にしたり、賃金等の待遇差に対する明確な理由づけをすることをお勧めします。**

働き方改革に関する法改正の内容は事業所を経営する上で、非常に厳しいものとなってはいますが、これを良い機会ととらえ、皆様の事業所の雇用条件や賃金体系、業務内容など様々な視点で見直しを図ることで、労働者がやりがいと納得感をもって働きやすい職場作りを実現していくことができるのではないのでしょうか。ご興味のある方は是非担当者までご相談ください。

山下 大輔

# ねんきんネットの活用を

老後 2,000 万円問題（老後の生活に 2,000 万円の積み立てが必要との金融庁の報告書）は記憶に新しいかと思います。私も含め、多くの方が「そんなに積み立てなんてできない」と不安に感じられたことと予想されます。この報告書は、一定の条件の下での試算であり、実際にいくら積み立てが必要なのかは、その人の家族構成や生活水準などの様々な要因で変わってきます。それらの要因の中で、実際にいくら年金がもらえるかを把握することが一番重要です。その試算を簡単にできる「ねんきんネット」というサイトをご存じでしょうか。私も実際に使ってみましたので、そのサイトについてご案内します。

## 「ねんきんネット」とは

「ねんきんネット」とは、インターネット上で自身の年金情報を確認できるサービスで、日本年金機構が運営しています。利用するには事前に登録が必要ですが、誕生月に送られてくる「ねんきん定期便」があれば即日、ない場合でも1週間程度で登録ができます。なお、登録には基礎年金番号が必要となりますので、年金手帳のご用意をお願いします。

「ねんきんネット」を登録すると様々なサービスが利用できます。主な機能は、以下の3つです。

- ① 自身の年金記録の確認
- ② 将来の年金見込み額の確認
- ③ その他便利機能



## ① 自身の年金記録の確認

このサービスでは、自身が今まで加入してきた年金の種類（国民年金か厚生年金か）、保険料納付総額（平成26年以降は1年ごとの納付額）、厚生年金の場合は月ごとの標準報酬月額・賞与額も確認できます。特に面白い点は、持ち主が不明の年金、いわゆる「消えた年金」を検索する機能があることです。ご自身のこれまでの加入実績を確認していただき、加入が漏れている期間があった場合、氏名・生年月日・性別を入力することで、該当する持ち主不明の年金があるかどうかを確認できます。実際の手続きまではできませんが、年金事務所に行く前に確認ができるのは大きなメリットです。

## ② 将来の年金見込み額の確認

「ねんきんネット」では、現在の給与で60歳まで働く場合の簡易シミュレーションをはじめ、今後の職業や収入予定額を入力すると詳細シミュレーションができます。また、前倒しで受給する繰り上げ支給や、受給開始を遅らせる繰り下げ支給のシミュレーションもできます。支給停止額も表示されるので、ご自身のリタイアメントプランを考えるとときに大変有効です。計算結果は最大5パターンまで保存でき、比較検討することができます。

## ③ その他便利機能

確定申告の際に必要な公的年金の源泉徴収票や国民年金の控除証明書を紛失してしまった際は、「ねんきんネット」上で再交付申請ができます。

また「ねんきんネット」上では、年金請求書や国民年金の口座振替申出書等の書類の作成もできます。この場合は年金事務所へ申請書類を郵送または持参する必要があります。

## おわりに

上記の機能を無料で利用できますので、是非ご活用ください。年金見込み額の確認を行ったうえで、不足する場合はiDeCoやNISAなど税制優遇のある制度を活用して積み立てを行うことが有効です。詳しくは担当者までご相談ください。

江塚 善彦