



求人難時代の経営
歯科医院でも経営計画を作成しましょう
消費税軽減税率制度が実施される予定です！
同一労働・同一賃金

求人難時代の経営

「求人を出しても人が来ない」、業種を問わず採用に苦戦している企業やクリニックなどの組織が増えています。

以前は「応募はあるけど良い人が来ない」でしたが、応募自体が来ないという状況へ悪化しています。求職一人に対して1.6社の求人があるという有効求人倍率ですから、人材マーケットは、完全に買い手市場から売り手市場へ移行しました。求人する組織側は選ぶ立場ではありますが、求人者から選ばれる立場という側面も強くなってきています。

さらに有効求人倍率は、職種によるばらつきが大きく、医師・薬剤師は6倍、建設関係は5倍から8倍台、介護については3.94倍、東京地域での介護は6倍台の高倍率の求人倍率です。一人のスタッフになる見込みの方を6社で奪い合うという構図となっています。

これから労働力として供給される世代は、現在働き盛りの46歳1972年生まれ世代が204万人いるのに対して20歳の1998年生まれだと120万人、13歳の2005年生まれだと106万人というように半分以下に落ち込み、ますます少なくなっていくので求人が楽になることは今後も期待は出来ません。

さらに従業員数5千人以上の大企業に人気が集まる傾向もますます強まっています。リクルートの調査によると、2019年春に就職予定の学生の求人倍率は、大企業が0.37倍の買い手市場なのに対して、中小企業は9.91倍の超売り手市場となっています。このまま求人市場に対して自分の率いる組織が何もしなければ、組織の発展どころか維持もままならない厳しい経営環境です。

人工知能の発展やロボットなど人手を減らす対応も大切ですが、「企業は人なり」の格言のとおり、組織の発展には優秀な人材の確保と育成が欠かせません。「重労働・低賃金・将来のキャリアが描けない・仕事や組織にプライドを持ってない」状況をリーダーが放置しては、状況が好転することはあり得ません。

採用もマーケティングと同様に考え、自社が必要とする人材像を明確にして、その理想人材が自社で働きがいを持つためには、採用マーケットでの商品である自社の組織体制や仕事内容をどのように工夫すれば、魅力的なものになるのか考え実行する事が私達組織リーダーの大きな役割なのだと感じます。

今いるスタッフが自社を良い組織であると口コミや紹介をしてくれたり、最終的にはスタッフのご息が就職してくれる組織を目指したいものです。

成迫 升敏



歯科医院でも経営計画を作成しましょう

平成 29 年の厚生労働省の調査によりますと、県内人口 10 万人に対する歯科診療所数は平成 22 年では 46.8 件だったのに対し、平成 29 年は 49.5 件と、数年前と比べても歯科業界の競争は激しい状態が続いています。そんな競争の激しい中でも総収入 1 億円を超える歯科医院を運営される院長先生には共通点があります。それは中期的な辿り着きたいゴールのイメージを持ちながら経営しているという点です。更なるそのゴールに近づけているのか、反省し改善を繰り返す仕組みがある歯科医院は収入を伸ばし、安定した経営を行うことが出来ています。そんな医院になるためには、まずクリニックのトップである院長先生が、ご自身の考えから、辿り着きたいゴールを設定し、そこへ向かうための行動計画を立てることが必要です。これらを行うことが中期経営計画の作成になります。今回はその中期経営計画の作成方法と効果についてご紹介したいと思います。

中期経営計画とはどんなもの？

自院の 5 年先の経営状況を 1 年ごと計画し、計画達成に向けてどんな行動を取るのかを落とし込んだものです。歯科医院を運営していく上で、どんな人員体制で、1 日何人の患者さんが来ていて、いくら収入があり、どのくらい利益が出せているのかといった 5 年後に辿り着きたいゴールを設定します。そしてそれを実現するために今から何を行っていく必要があるのかを考えていきます。歯科医院で導入されている医院はまだ少ないですが、中小企業では多く取り入れられており、中小企業庁の調査では、中期経営計画を作成したことが無い企業で、売上高が前年よりも増えたと回答したのは 20.2% だったのに対し、作成したことがある企業は 34.0% が増加しているという調査結果もあります。

どうやって計画を立てるの？

中期経営計画の立て方を、例を交えながら下記に順序立ててご説明します

先生の歯科経営における考えを明確にします

例：安全かつ高水準の一般歯科、予防歯科、口腔外科、訪問診療の 4 本柱で、地域住民のあらゆる歯科ニーズに応えられる歯科医院となり、地域における歯科診療の拠点となる

5 年後に辿り着きたいゴールを設定します

例：スタッフ数 12 名、総収入 1.5 億円（1 日あたり患者数 90 名）の歯科医院まで成長し、地域のかかりつけ歯科として住民やスタッフから愛される歯科医院となる

達成に向けてやりたい事、やるべき事や願望を、思いつく限り書き出します

例：無料送迎サービスの実施、訪問診療の拡大とともに訪問車を増車、増築しユニットを 10 台に増設、スタッフの持続雇用のために勤務条件を改善、院外研修会の実施、研修期間として臨床研修医の受入れを開始等

上記で挙げたやるべきことを、技術、スタッフ、設備投資などカテゴリ別に分類します

1 年ごとの理想の組織図を考えます（採用、育成計画）

でカテゴリ別に分類したやるべきことを、いつ実践するのか 1 年ごとの行動計画を作成します
上記事項から、収入、経費、投資等の計画を数値に落とし込み、中期経営計画を作成します。

最後に

中期経営計画は、計画を立てて終わりというわけではありません。重要なのは計画通りに進んでいるのか振り返る時間を設けることです。この振り返りは「予実管理」と言い、これを行うことで理想（立てた計画）と現実との差異を測ることができ、そこから改善策を考えることができます。弊社では中期経営計画の作成からその後の予実管理までご支援するサービスもありますので、是非ご興味のある先生は、弊社担当までご相談下さい。

前田圭介



消費税軽減税率制度が実施される予定です！

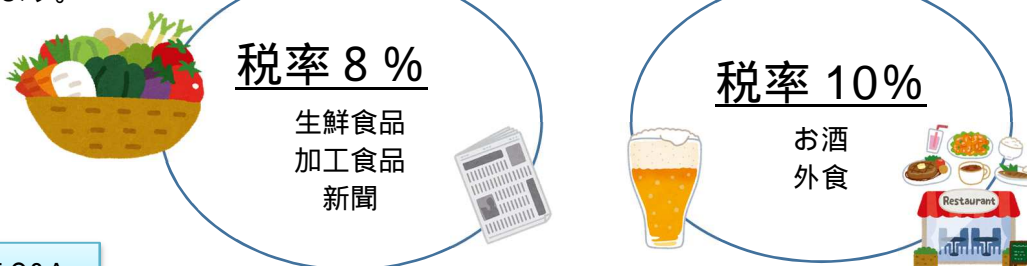
消費税軽減税率制度とは？

とうとう平成 31 年 10 月から消費税が 10%に増税され、それに伴い消費税軽減税率制度が実施される予定です。

そもそも「消費税軽減税率制度」ってどんな制度でしょうか？

消費税の 10%への税率引上げに伴う低所得者への配慮の観点から、「酒類・外食を除く飲食料品」と「定期購読契約が締結された週 2 回以上発行される新聞」を対象に消費税が 10%ではなく、軽減税率の 8%になるという制度です。

外食か外食でないのか、どこまでが食品なのか、判断に困るケースがあると思います。いくつか事例をご紹介します。



軽減税率 Q&A

Q：当社はコンビニエンスストアを営んでいます。店内にイートインコーナーを設置していますが、イートインコーナーでの飲食は軽減税率の適用対象となりますか？

A：飲食設備のある場所において飲食料品を飲食させる役務の提供を「食事の提供」といい、イートインコーナーでの飲食は「食事の提供」にあたり軽減税率の適用対象となりません。

Q：当社のコンビニではビールも販売していますが、軽減税率の適用対象となりますか？

A：酒税法に規定する酒類は、軽減税率の適用対象である「飲食料品」から除かれていますので、酒類の販売は軽減税率の適用対象となりません。

Q：栄養ドリンクの D や ドリンクは軽減税率の適用対象となりますか？

A：D や V 等は医薬部外品に該当し、「食品」に該当しません。したがって、医薬品等に該当する栄養ドリンクの販売は軽減税率の適用対象となりません。ただし、ドリンクや C 等は医薬部外品ではなく、清涼飲料となる為軽減税率の適用対象となります。

Q：当社は飲食店を営んでいます。店内飲食だけでなく店先でお弁当の販売もしています。このお弁当の販売は軽減税率の適用対象となりますか？

A：店内飲食は軽減税率の適用対象とならない「食事の提供」ですが、お弁当の販売は「飲食料品を持ち帰りのための容器に入れ、又は包装を施して行う譲渡」であり飲食設備のある場所において飲食料品を飲食させる役務の提供ではない為、軽減税率の適用対象となります。

Q：料理の残りを折詰して持ち帰った場合は、軽減税率の適用対象となりますか？

A：「食事に提供」になるか「持ち帰り」になるのかは、その飲食料品の提供を行った時点において判断することとされているのでこの場合は「食事の提供」となり軽減税率の適用対象となりません。

Q：病院を営んでいます。病院で軽減税率の適用対象となるものはありますか？

A：サプリメントなどの取り扱いはありませんか？
もし健康食品に分類されているサプリメント等の販売をされていたら軽減税率の適用対象となります。

軽減税率制度が実施されると、「適用税率ごとに区分した経理」や「複数税率に対応した請求書等の発行」など混乱が予想されます。

余裕をもって早めの準備をしていきましょう！

川崎 祐子

同一労働・同一賃金

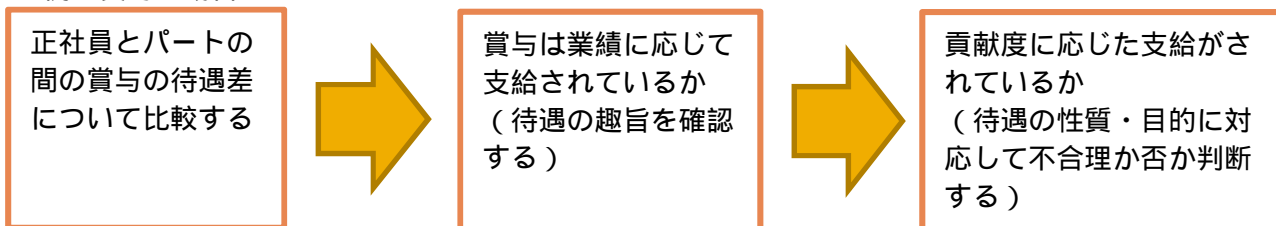


6月29日参議院で働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律が成立致しました。改正内容としては、「長時間労働の是正」、「多様で柔軟な働き方の実現」、「雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保」の3つを定めています。その中から「雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保（いわゆる同一労働・同一賃金）」のポイントをご説明します。

同一労働・同一賃金のポイント

同一労働・同一賃金の今回の改正の中でポイントなのは、パート・契約社員を正社員と比較して不合理な待遇の相違を禁止している点です。具体的に不合理な待遇の相違か否かの確認手順は以下のようになります。

<例：賞与の場合>



の順番で検討致します。その結果、不合理な相違がなければ問題なし、と言う事です。

どのような場合が問題とならないのか、または問題となるのかですが、具体例が同一労働同一賃金ガイドライン案に示されています。

<問題とならない例>

B社においては、正社員Xは、生産効率や品質の目標値に対する責任を負っており、目標が未達の場合、処遇上のペナルティを課されている。一方、正社員Yや、契約社員Zは、生産効率や品質の目標値の達成の責任を負っておらず、生産効率が低かったり、品質の目標値が未達の場合にも、処遇上のペナルティを課されていない。B社はXに対して賞与を支給しているが、YやZに対しては、ペナルティを課していないこととの見合いの範囲内で、賞与を支給していない。

<問題となる例>

賞与について、会社の業績等への貢献に応じた支給をしている会社において、正社員と同一の会社業績への貢献がある契約社員に対して、同一の支給をしていない。

賞与について、正社員には職務内容や貢献等にかかわらず全員に支給しているが、契約社員又はパート社員には賞与を支給していない。

今後進めるべき対応

これらを踏まえ、会社として今後、対応を進めるべきこととして、次のことが挙げられます。

就業規則（賃金規定）で手当等の趣旨を明確にすること。

従業員の身分ごとに、適用される各種規定を分けるなど明確にすること。

手当等の差がどういった理由で生じているのかを検討して、その違いを説明できるようにすること。

労働条件を比較して不合理な相違となる部分については、見直しをすること。

人事制度・各種規定等の見直しについては労使間で協議、説明、合意と言った手続きを踏むこと。

この法改正は平成32年4月1日（中小企業のパートタイム労働法・労働契約法の改正規定の適用は平成33年4月1日）の施行となります。

施行はまだ先ですが、人事制度・各種規定の見直しはすぐにできることではないため、今から社労士等に相談するなどの準備をされることをお勧めします。



中谷幸喜
(以上)