



- リスキングすべきはリーダーシップ
- 医科、歯科医院で活用できる給付金
- 金利のある世界での処世術 -ゼロ金利時代の終焉と考えるべきこと-
- 今年の年末調整の扶養のポイント

リスキングすべきはリーダーシップ

政府が 2022 年 10 月に、新しい資本主義を実現するためにリスキングの必要性和その支援を発表しました。当時の岸田首相がリスキング支援に「5 年で 1 兆円」を投じると所信表明しました。ベネッセの調査『社会人の学びに関する意識調査 2024』を見ても「リスキング」という言葉の認知率は全体で 56%と浸透してきています。しかし、同調査で衝撃を受けるのは、直近 1 年間の学習経験も今後の学習意欲もない「なんで学ぶの」と考える 42%の層です。「学習をやめた、学ぶのが疲れた層」と「これから学ぶつもり層」を合わせると、社会人の約 3 分の 2 (65.5%) が現在学んでいない状態です。「リスキング」を必要だと感じている人は 56%いますが、その中で実際に取り組んでいる人達は約 10%に過ぎません。さらに、リクルートの調査を見てみると世界 11 カ国のリスキング実践時間の比較があります。その中で日本はダントツ最下位という結果です。上位は 1 位中国 2 位インド 3 位米国となっており、将来の国力ランキングをそのまま表しているように感じます。リスキングとは「新しい職業に就くため、または、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために必要なスキルを獲得する（させる）こと」であり、「単なる学び直しではない」と言われています。組織がリスキングにおいて、既存社員に期待しているのは「新たな DX スキル」です。パーソルインノベーション株式会社が、リスキング施策でどのスキルを習得することを重視しているかを調査しており、結果は 1 位 データ活用 (35.5%) 2 位 リーダーシップ (32.4%) 3 位 AI 活用 ChatGPT 等 (31.5%) でした。しかし、中小組織においては、「リーダーシップを最優先にすべき」と私は考えます。ここでのリーダーシップとは、「ステークホルダー（顧客や従業員等）との信頼を構築/再構築する力」です。

ハーバード大学のフランシス・フライ教授によると、リーダーシップは次の 3 つの要素の掛け算で成り立っています。

- ・ ロジック (論理)
- ・ 共感 (感情への理解)
- ・ オーセンティシティ (真正性、誠実さ)

また、この構造は以下の 3 つの知性の組み合わせにも似ています。

- ・ IQ (intelligence quotient 知能指数)
- ・ EQ (emotional intelligence quotient 心の知能指数)
- ・ DQ (decency intelligence quotient 良識指数)

IQ は 1912 年にドイツで提唱され、EQ も 30 年程の歴史があります。DQ は 2019 年に提唱された新しい概念で、デューク大学のビル・ボールディング学長が「リーダーの資質に必要なものに加えるべき」と提唱しました。decency とは「礼儀」「品の良さ」「良識」「慎み」といった意味です。空気を読むことが重視される日本社会では、EQ が重要視されがちですが、一方で、EQ は時に部下を動かせる道具として使われる負の側面もあります。“知力の IQ”も“共感力の EQ”も重要ですが、組織や社会が建設的に使われるためには“良識の DQ”が不可欠です。そして、リーダーの認識として確立しておきたいのは「リーダーシップの主役はリーダーその人ではない」という視点です。リーダーシップとは、他者を勇気づけて彼らの才能を解き放つ能力です。リーダーの日々の仕事は「期待通りの成果が上まらない同僚と率直に話し合う」「実力が未知数の人物に声をかけてみる」といった地味な他者貢献の行動実践にあります。「自分の組織での行動規範を考える事が、自社に合ったリーダーシップの確立になる」と考えます。政府も個人向けに教育訓練給付金を拡充するだけでなく、企業等組織向けにも人材開発支援助成金に「事業展開等リスキング支援コース」を拡充し、支援体制を整えています。中小の組織こそリーダーシップのある管理者が必要です。リスキングは「リーダーシップをどう我が組織に根付かせるのか」を再検討するチャンスではないでしょうか。

成迫 升敏

一営業日に関するお知らせ

10 月の会計部門休業日 10 月 10 日 (金) となります。
ご迷惑をおかけいたしますが、ご理解のほどよろしくお願いいたします

PHP 研究所 HP より
『世界最高のリーダーシップ』
フランシス・フライ著



医科、歯科医院で活用できる給付金

人手不足や物価上昇など、日々の診療所経営を取り巻く環境は年々厳しさを増しています。そうした中、診療所の業務改善・職場環境整備を後押しする支援制度として、長野県より「生産性向上・職場環境整備等支援事業」が実施されています。この制度では、無床の医科・歯科診療所の場合は1施設あたり18万円が支給され、現場の改善費用として幅広く活用できます。

I. 給付額の概要

- ・無床診療所（医科・歯科）：1施設あたり18万円
- ・有床診療所（4床以下）：1施設あたり18万円
- ・有床診療所（5床以上）：許可病床数 × 4万円
- ・訪問看護ステーション：1施設あたり18万円

II. ベースアップ評価料の届出が条件

この制度の利用には、令和7年3月31日時点で「ベースアップ評価料」を届け出ていることが条件となっています。

III. 対象となる具体的な取り組み事例

この制度の特徴は、対象が「設備」だけでなく、「人材投資」や「働き方改革」まで広がっていることです。以下のような事例が補助対象となり得ます。

【ICT機器の導入】

- ・レセプト業務用タブレット端末
- ・院内連携のためのインカム（無線機器）
- ・WEB会議用モニター・カメラ
- ・床拭きロボットの導入 など

→ 医療機器も、業務効率化や環境改善を目的とし、導入したものであれば対象となり得ます。

→ クラウドサービス等の月額利用料（サブスクリプション）も補助対象です。

【タスクシフト・職員配置】

- ・医師の負担軽減のために医師事務作業（クラーク）の採用
- ・衛生士がスクーリングやブラッシング指導に集中できるよう、アシスタントスタッフの採用
- ・高齢患者対応の補助として介護職経験者をサポート要員として雇用

【処遇改善・賃金引き上げ】

- ・普段昇給のないパートスタッフの時給をアップし、離職防止につなげる
 - ・新卒スタッフの求人票に初年度手当を支給して採用力を強化
- ※ 診療報酬の「ベースアップ評価料」に基づく加算とは別枠での賃上げが補助対象です

IV. 申請方法と注意点

申請期間：令和7年7月14日（月）～令和8年2月27日（金）

提出方法：電子メールまたは郵送（様式は県HPより入手）

申請時には、「交付申請書」と「実績報告書」の同時提出が必要で、**すでに支出が完了した後に申請する形式です**。対象期間は、令和6年4月1日以降に実施された取組となっているため、過去に完了していたものであっても、期間内であれば申請することが可能です。領収書の提出は不要ですが、5年間の保管義務にご注意下さい。長野県以外については、申請期間や提出方法が異なる場合があります。

一見すると「18万円は少額」と思われるかもしれませんが、賃上げ・採用・業務改善などの「やりたくても後回しにしていた取り組み」を始めるには非常に有効な後押しとなります。制度の活用により、院内業務を見直し、スタッフの働きやすさやサービスの質の向上につなげていただければと思います。また、予算には上限があるため、早めの申請をご検討ください。ご不明点がありましたら、お気軽にご相談ください。

長野県 HP 医療施設等経営強化緊急支援事業
『生産性向上・職場環境整備等支援事業』について



長野県 HPにある様式 Excel ファイル
↓ QR コードより、ダウンロードできます。

交付申請書兼振替依頼書

申請書兼実績報告書

『病院・有床診療所用様式』



『無床診療所・訪問看護ステーション用様式』



金利のある世界での処世術 –ゼロ金利時代の終焉と考えるべきこと–

2024 年、日本銀行はマイナス金利政策を解除し、政策金利を 17 年ぶりに引き上げました。企業経営にも、個人の資産運用にも、じわじわと「金利」が効いてくる時代が始まっています。「金利がある世界」では、これまでの常識が通用しなくなります。今回は 2 つの視点 ①資金調達の考え方 ②個人資産の守り方 に分けて具体例とともに考えてみましょう。

① 資金調達の常識が変わる



1. 「変動で借りる」が当然だった時代

金利が 1%未満であったゼロ金利時代、ホテル事業を営む A 法人は、施設改築資金として元金均等返済（変動金利、20 年）で 2 億円を調達しました。当初の金利は 0.55%、月の返済額は約 92 万円、当初 3 年間の支払総額は約 3,307 万円（利息含む）でした。

2. 「金利がある世界」では、利益の圧迫要因に

同じ条件で、金利が 1.5%に上昇した場合、月返済額は約 105 万円に増え、その後 3 年間の支払総額（利息含む）は 3,722 万円と 415 万円程増加することになります。この差分を販管費の節約努力で吸収するのは至難の技。このように **変動金利による資金調達は目先金利が低いのですが、金利上昇時は“じわじわ効く赤字要因”** になりかねません。

3. 固定金利で資金調達した場合、インフレが味方になるケースも

一方で、ある介護事業所の B 社は、2022 年に固定金利 1.0%で 2 億円を借り、有料老人ホームを建築しました。固定金利で資金調達をしているため、インフレの影響によって、逆にホテルコスト（賃貸料、給食費）に価格転嫁できたため、借入負担は相対的に軽くなり、結果として投資は成功となりました。今後の経済情勢等にもよりますが、**「インフレ傾向の局面では、金利上昇リスクに備えた資金調達戦略が、利益の確保にダイレクトに影響を与える」**と考えることができます。



② 個人としての資産防衛・運用戦略

1. 「普通預金に預けておく」ことがリスクになる

例えば、1 億円を普通預金預けている場合に「減らなければ良い」という考え方があります。極論ですが、仮に物価上昇率が年 2%（預金金利は 0.2%）として、普通預金に預けていたとします。お金が増える速度よりも物価上昇の方が速いと、その際に、実質的な資産価値は毎年 180 万円減っていくことになり、「購買力」が知らぬ間に落ちている状態です。**「物価上昇率 > 預金金利」だと、10 年で 1,800 万円相当の価値が目減りする計算** なので、単年度の物価上昇も、時間軸の中でみていくと看過できません。

2. 「インフレに強い資産」へのシフトを

では、どうすれば良いか？ NISA や iDeCo など、様々な資産への投資が考えられますが、今回は税制メリットに着目して iDeCo について検討してみましょう。NISA と iDeCo は、共に資産形成という意味では共通の目的がありますが、一番の大きな違いは **「iDeCo は掛金が全額所得控除になる」** ところです。仮に 35 歳～65 歳まで毎年 816,000 円を 30 年間掛金として積立し続けると、2,448 万円の積立ができます。かつ、掛金は全額所得控除になるため、仮に所得税の税率が 33%の方の場合、約 808 万円所得税の負担を少なくすることができます。つまり、**「2,448 万円の積立を 1,640 万円（2,448 万円 - 節税分 808 万円）で積立できた」** といえます。投資による利回りが期待できなかったとしても、**節税効果によって投資金額の 33%分は得をしているため、利回りが 0%だったとしても積立をするだけで既にお得な** のです。投資にはリスクもありますが「購買力」を落とさないために一考の価値があるのではないのでしょうか。

必要なのは「大局観」

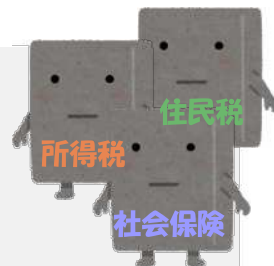
ゼロ金利時代は、金利が経営に与える影響はわずかでした。しかし、これからの時代は違います。借り方、運用の仕方、どれ 1 つとっても判断によって大きな影響があります。「とりあえず目先のコストが安い変動」「とりあえず預金」というスタンスは、見直すべき時期かも知れません。今後の経済情勢等を見ながら「どんな形で資金調達すべきか？」「どんな形で投資を行うか？」資金調達と個人資産の両面から“金利のある世界”を読み解く力を養っていただければと考えています。

医療・福祉事業部 北澤守

今年の年末調整の扶養のポイント

今年も年末調整の準備を開始する時期がやってまいりました。2025 年度税制改正により「年収の壁」等いくつかの変更点があります。今回は配偶者の扶養内で働くパートの年収の壁を中心に主なポイントや注意点を Q&A 方でご説明いたします。

2025 年度税制改正に伴う 年末調整の扶養のポイント Q&A



Q いわゆる年収の壁とはそもそもなんですか？

A 配偶者の扶養内で働く方の収入に影響する年収の壁とは「所得税の壁」「住民税の壁」「社会保険の壁」の 3 つを指します。

Q 所得税の壁は変更がありましたか？

A 昨年までは給与収入が 103 万円以下であれば所得税が課税されませんでしたが、今年から給与所得控除の最低保障額 55 万円から 65 万円になり、基礎控除が最大 95 万円（年収に応じて変動）に引き上げられました。これにより、給与収入が 160 万円以下であれば、原則として所得税が課税されなくなりました。

Q 住民税の壁は変更がありましたか？

A 住民税は自治体により異なるため、お住いの市町村に確認する必要がありますが、住民税の最低控除額 55 万円から 65 万円（所得税と同様）に引き上げられるため、従来の給与収入 100 万円以下ではなく、110 万円以下まで住民税は課税されなくなります。

Q 社会保険の壁は変更がありましたか？

A 社会保険の壁は変更なく引き続き存在しています。社会保険加入となる場合、手取りが減る可能性があるため注意が必要です。従来から引き続き存在する社会保険の壁は次の 2 つです。

106 万円の壁

パート・アルバイトで働く人が、一定の条件（週 20 時間以上の勤務、月額 8.8 万円以上など）を満たす場合、年収が約 106 万円を超えると社会保険（健康保険・厚生年金）への加入が必要になります。この基準は、従業員数が常時 51 人以上の企業等に適用され、今後は、適用企業の範囲が段階的に拡大される予定です。

130 万円の壁

勤務先の規模や労働時間にかかわらず、年収が 130 万円を超えると、配偶者などの社会保険の扶養から外れ、自身で国民健康保険・国民年金に加入する必要があります。

Q 配偶者を含む扶養者の税負担に関する「年収の壁」の変更を教えてください。

A 次の 3 つが挙げられます。

扶養控除の対象となる扶養親族の所得要件

扶養控除の対象となる扶養親族（子どもなど）の合計所得金額要件が、48 万円から 58 万円に引き上げられます。給与収入に換算すると、103 万円の壁から 123 万円の壁 に変わります（給与所得控除 65 万円＋所得要件 58 万円＝123 万円）。つまり、扶養されている人の給与収入が 123 万円以下であれば、扶養者は扶養控除を受けられることになります。

特定親族特別控除の創設（大学生年代の扶養親族）

年齢 19 歳以上 23 歳未満の扶養親族については、特定親族特別控除 が新設されます。これにより、給与収入が 123 万円を超えても 150 万円以下であれば、引き続き扶養者側の税負担は変わりません。150 万円を超えると、控除額が段階的に減少します。

配偶者控除・配偶者特別控除に関する変更

配偶者控除そのものの大きな変更は予定されていませんが、給与所得控除の最低保障額引き上げや基礎控除の見直しに伴い、配偶者特別控除が満額適用される配偶者の年収上限は 160 万円に拡大されます（従来の 150 万円の壁から変更）。201 万円を超えると配偶者特別控除の対象外となる点は変わりません。

今年は所得税の「年収の壁」が大きく緩和され、より多く働けるようになる余地が広がります。しかし、社会保険に関する「106 万円の壁」や「130 万円の壁」は引き続き存在するため、扶養内で働く方は税金だけでなく社会保険料の負担も考慮して働き方を調整することが重要です。具体的な状況によって影響が異なりますので年末調整を行う際に疑問や不明点が生じた場合は、弊社担当者にご確認ください。

長野事業部 太田 誠