



- 職場の人間関係改善は、アクリッジメントから
- 新処遇改善加算は「今すぐ取りに行くべきか？」
- トップ面談で必ず確認すべき 7 つの質問 ~この質問に答えられない買い手は要注意! ~
- デジタル遺産と相続手続の新課題

職場の人間関係改善は、アクリッジメントから

厚生労働白書(2024年)によると、「心身の健康リスク」として、「ストレス」を上げる人が15.6%と20年間で3倍増加しており、「若い世代の方が心の不調を身近に感じやすい傾向にある」と指摘されています。心の状態について19.3%の人が「良好ではない」と答えていて、世代別では「30代が27.2%」「40代が27.3%」と他の世代より高まっています。「不安感の原因」について、30代では「仕事上の人間関係」が38.8%となっており、「身体の不調に関する相談をする」とした割合が41.5%であるのに対し、「心の不調に関する相談をする」は30.5%、「学校や職場に相談する」は全体の8%に過ぎません。これらのことから、心の問題はひとりで抱え込むことで深刻化するリスクをはらんでいます。GoogleやYahooといった先端企業が「心理的安全性」「コーチング」「1on1」などの概念や技術を導入しているのを鑑みると、心の問題が組織において重要課題となっているのを感じます。

資金と人に制約のある私たち中小の組織は、どのように取り組めば良いのでしょうか。「コーチングの技法」のひとつに「アクリッジメント(Acknowledgement、心理学用語で「相手の存在を認め、受け入れること」)」があります。単に相手の良い点を評価する「褒める」は、相手に「上から目線」と受け取られかねません。対して「アクリッジメント」は、「評価や判断を挟まず事実をそのまま伝える」手法であり、対等な立場でのコミュニケーションを図ることができます。「君がいてくれるだけでチームがまとまる」「今回のタスクはしっかり準備してたね」などは「相手の存在」「行動そのもの」を認める効果的なメッセージです。加えて、「誰を主語とするか」も重要です。「あなたは粘り強い」「君の分析はいつもの確だ」などのYouメッセージは「相手への関心」「客観的な評価」を伝える際に効果的ですが、時に「相手を決めつけて枠に閉じ込める」ことにつながります。一方で、「私は、君の存在で本当に助かっている」「君の報告で、私は気づくことができました。ありがとう」などのIメッセージは「相手の存在や行動が自分にどのような影響を与えたか」を伝えます。上から目線に受け取られづらく、感謝や気持ちがストレートに伝わるため、心に響きやすいです。また、「私たちは、君の貢献を誇りに感じています」「君の頑張りで、課全体の士気が上がりました」などのWeメッセージは「組織全体としての思い」を伝えることができ、「連帯感の醸成」「帰属意識の向上」が期待できます。第44代アメリカ大統領バラク・オバマの“*Yes we can!*”は人々の記憶に残り続ける名フレーズです。

さて、いざアクリッジメントを実践してみると「部下の存在を認める言葉が出てこない」問題に直面します。弱みや欠点に目をつけやすいのが人間の特性です。良く観察して、強みや良い個性だけを伸ばす方法もありますが、このアプローチでは苦手分野でチャレンジする機会が減少し、成長の幅が狭くなります。どうすればメンバーが自分自身の弱みと向き合い、強みを伸ばせるでしょうか。そのヒントは「持ち味を活かす」にあります。ここでの「持ち味」とは「その人にとって自然にできる考え方や行動のパターン」です。後天的なものとは異なり、その人が本来持っている個性や特性であり、環境によっては強みにも弱みにもなります。「弱みの裏返しが強みにならないか」検証を試みるのが大切です。千葉県流通経済大学附属柏高等学校で自らラグビー部を立ち上げ、創部わずか8年で全国大会である花園に初出場、21年連続23回出場の強豪チームに育て上げ、高校日本代表監督も務めた「松井英幸」氏は、著書『*パワハラで人生をしじった元監督に学ぶ 変わる勇気*』で自身の経験を赤裸々に発信、「勝つことが優先され、体育会系の指導が許されがちなリーダー達に“俺みたいになるな!”と訴えています。「監督を解任されてから3年間は“人生が終わった”“何も考えられない”感じでした。その後1年間海外に行って、半ば強制的に自分自身をリセット。やり方を変えるのは辛い。これまでのやり方で今の自分があるから。自分を否定することになるから。」と心情を吐露しながらも、これまでの「自分の正しさを押し付ける指導」から、「選択理論によって選手の主体性を引き出し、自ら考え判断し行動できる指導」へと方針転換しました。現在は、指導者としての一線を退き、流通経済大学に勤務しながら、学生への選択理論・目標達成技術の勉強会、指導者講習会の講師として活動されているようです。リーダー自身が、メンバーをよく観察して、「どうしたらこの人が一番喜ぶ言葉を投げかけられるだろう(自発的に自身の強みを引き出してくれるだろう)」と疑問を持ち、些細な承認を積み重ねていくことが、職場の人間関係改善の一助になると考えます。

成迫 升敏

新処遇改善加算は「今すぐ取りに行くべきか？」

令和7年11月21日閣議決定の『「強い経済」を実現する総合経済対策』において、介護分野の職員の処遇改善については、令和9年度介護報酬改定を待たずに、期中改定を実施することとなりました。今回、新処遇改善加算の概要に触れ、加算の取得可否につき考えてみたいと思います。

1. 押さえるべき“5つのポイント”

移行時期	処遇改善は2026年6月、食費基準見直しは2026年8月に実施予定。
対象拡大	処遇改善加算は介護従事者全般に広がりました。 【訪問看護（1.8%）・訪問リハ（1.5%）・居宅介護支援（2.1%）】が新たな対象へ。
加算構造の再設計	既存のⅠ～Ⅵに加え、Ⅰロ・Ⅱロ（生産性向上・協働化を評価する上位区分）が新設。 →DX投資が加算率の上乗せに直結します。
今年だけの特例	申請時点でいずれかの加入もしくは取得の“誓約”で算定可能です。 ① ケアプランデータ連携システム（訪問・通所等） ② 生産性向上推進体制加算（施設・居住系）
人件費原資の最大化	以下の3つが制度上可能になりました ① 介護従事者の対象を幅広く月1万円（3.3%）の賃上げ ② 生産性向上・協働化に取り組む介護職員を対象に月7,000円（2.4%）の上乗せ ③ 定期昇給2,000円を含め最大月1.9万円（6.3%）の賃上げ

2. 算定要件

2026年度（令和8年度）は、事業所負担を軽減するため「特例」が適用されます。「キャリアパス要件」「職場環境等要件」は加算申請の時点の“誓約”で算定可能で、年度末までに整備すればよいとされています。

また、令和8年度特例要件の内容は、次のア～ウのいずれかを満たすこととされています。

ア：訪問・通所系 → ケアプランデータ連携システムへ加入し、実績の報告を行う。

イ：施設系 → 生産性向上推進体制加算（ⅠまたはⅡ）の取得し、実績の報告を行う。

ウ：社会福祉連携推進法人に所属していること。

3. 算定効果（訪問看護ステーションにおいて、新設1.8%を初回から活用した場合）

前提	： 月間総単位数 = 250,000 単位 [処遇改善加算（1.8%）新設を2026年6月より算定]
増収見込	： 加算額（単位） = 250,000 × 1.8% = 4,500 単位/月
円換算	： 4,500 単位 × 10 円 = 45,000 円/月（年540,000円程度）
配分例	： 常勤看護師7名・事務1名の8名に均等配分 → 1人当たり約5,600円/月を基本給上乗せで運用 （“決まって毎月支払う手当”が優先される）
期待される効果	： 新処遇改善加算を原資に支給できるので、新たな負担を強わずに「既存従業員の賃上げによる離職防止」「新たな職員を雇用するための提示金額の上昇」が図れ、より選ばれる事業所づくりに取り組みます

4. 算定すべき理由

- ① これまで対象外だった介護保険サービスに対しても、安定的な原資として賃上げ可能になりました。既に対象だったサービスも、同様に賃上げ可能のため、両サービスの採用競争力を強化できます。
- ② 特例によって“誓約で先行算定”できる令和8年は、上位区分（Ⅰロ/Ⅱロ）取得の絶好の機会です。先にお金が入ってくるため、処遇改善加算を原資に先行投資が可能です。今期は“誓約→実績”の実施となり、今期中に研修・評価制度の整備を完了すれば良いので、じっくり時間をかけて準備することができます。これにより、返還のリスクを回避することが可能です。

令和8年度の臨時改定は、**新設というよりは処遇改善加算Ⅰ・Ⅱへの上乗せ（ロ）の拡充の意味合い**が強いです。この上乗せを受けるためには、「ケアプラン連携システム」や「生産性向上推進体制加算」が必要になります。従来の加算Ⅰ・Ⅱでは、介護職以外への分配が叶わず、ケアマネや看護師とのバランスで加算Ⅲの算定のみ甘んじていた法人も、積極的にⅠ・Ⅱに上げることが可能となりました。また、居宅や訪問への分配のパーセントが少なくても、法人全体での分配が検討可能な為、利用しやすい制度になっています。人の採用を最優先課題と捉えている経営者は、今年は“誓約のみ”で加算の算定が出来るこの特例は見落とせない所です。年商規模によらず積極的な導入を検討したいところです。

トップ面談で必ず確認すべき 7 つの質問 ～この質問に答えられない買い手は要注意！～

事務所通信（2025年12月号）では、近年増加している不適切な買い手による M&A トラブルについてお伝えしました。契約条件以前に買い手の見極めを誤ったことで、クロージング後に問題が表面化するケースも少なくありません。こうしたトラブルを防ぐためには、専門家による調査に加え、売り手社長ご自身が買い手と直接向き合う「トップ面談」での判断が非常に重要です。

そこで今回は、トップ面談で必ず確認していただきたい【7 つの質問】をご紹介します。

トップ面談で必ず確認していただきたい【7 つの質問】

Q1 なぜ、数ある会社の中で「当社」なのですか？

→ この質問で分かるのは、買い手の本気度と準備度です。自社の事業や強みを具体的に理解したうえで説明できるかを確認しましょう。「シナジーがありそう」「業界的に魅力がある」といった抽象的な答えしか出ない場合は注意が必要です。

Q2 買収後、私（売り手社長）はどのような立場・役割になりますか？

→ M&A 後のトラブルで多いのが、売り手社長の役割に関する認識のズレです。関与期間、役割、意思決定権限、経費の権限について具体的な説明があるかを確認しましょう。「柔軟に対応します」という曖昧な回答には注意が必要です。

Q3 従業員について、どのように考えていますか？

→ 良い買い手ほど、雇用維持やキーマンについて自然に言及し、「従業員がなぜこの会社で働いているか」を気にします。従業員の話がほとんど出てこない、コスト削減の話ばかりが目立つ場合は慎重な判断が必要です。

Q4 過去の M&A で大変だった点がありますか？

→ この質問で分かるのは、経験の多さではなく、誠実さです。失敗や苦勞を正直に話し、そこからの学びを語れる買い手は信頼できます。「すべて順調でした」という回答だけの場合は注意が必要です。

Q5 最終的な意思決定は、どなたが行いますか？

→ 「誰が、どのタイミングで意思決定をするのか」は非常に重要です。オーナー判断なのか、取締役会や親会社の承認が必要なのかを確認しましょう。意思決定が不明確な場合、条件変更や期日の遅延、破談につながる可能性があります。

Q6 買収資金はどのように用意されますか？

→ 金額そのものよりも、確実性を確認する質問です。「自己資金か借入か、金融機関の内諾があるか」などを確認しましょう。この点をはぐらかす買い手には注意が必要です。

Q7 買収後、会社をどのように成長させていく考えですか？

→ 長期的な経営ビジョンがあるかを確認します。短期的な利益だけでなく、「事業や人をどう育てていくか」を語れるかが重要です。具体性のない成長戦略には慎重になるべきです。

トップ面談は条件交渉の場ではなく、「価値観・経営者同士の相性を確認する場」です。条件面は契約書で調整できますが、買い手の姿勢や考え方は面談でしか見極められません。少しでも違和感があった場合は、専門家と相談しながら慎重に進めることが、後悔しない M&A につながります。弊社は長野県事業承継・引継ぎ支援センターの登録機関です。M&A の支援はもちろんのことセカンド・オピニオンとしてのご相談も承っておりますので、お気軽にご相談ください。

有限会社 長野県 M&A センター 松澤寿史

有限会社長野県 M&A センター HP

企業の未来をつむぐ
地元密着のM&A専門会社
長野県M&Aセンター

お知らせ

- 2025.09.30 M&A通信 vol.22 ～M&Aにおける弊社の出し方は？～
- 2025.07.31 M&A通信 vol.21 ～プロフェッショナル人材採用促進事業について～
- 2025.05.31 M&A通信 vol.20 ～M&Aのトラブルにご注意を～

QRコード

デジタル遺産と相続手続きの新課題

私たちの生活は、銀行取引や買い物、情報発信など、あらゆる領域でデジタル化が進んでいます。こうした変化に伴い、近年注目されているのが「デジタル遺産」です。下の表は、デジタル遺産の主な分類と相続上の課題を示しています。

デジタル遺産の主な分類と相続上の課題

No	分類	例	相続上の課題
1	金融系	ネット銀行、証券口座、暗号資産	ログイン情報喪失による確認不能リスク
2	電子マネー系	PayPay、楽天ペイ、交通系IC	名義確認が難しく、残高喪失の可能性
3	情報・SNS系	LINE、X（旧Twitter）、Googleなど	プライバシーや削除権の扱いが不明確
4	データ資産	写真、契約書、保険書類のクラウド保存	家族が内容を知らないまま消失する恐れ

表の 1、2 は、所有者（使用者）がお亡くなりになると相続財産となります。しかし、ご本人が何らかの対応をしないままにしておくと、家族に「発見されないまま消失してしまう」おそれがあります。今回はこの 1、2 に注目し、その概要と対策についてご紹介します。

1. 金融系デジタル遺産

「金融系デジタル遺産」とは、「オンライン上で管理されるお金や金融商品に関するデータ化された資産」を指します。具体的には「ネット銀行の預貯金」「ネット証券口座の株式・投資信託・FX」「暗号資産（仮想通貨）」などが典型例です。

金融系デジタル遺産の相続手続きは、支店を構える一般的な銀行や証券会社の資産の相続手続きと同様です。しかし、通帳や郵送物のような「有形物」がない場合が多いです。そのため、「故人がどのようなネット銀行・証券と取引していたか」を把握できず、「取りこぼし」になりやすいため注意が必要です。過去のお客様には、故人がどこでどのような金融取引をしていたかを調べようとしたところ、パソコンを開くためのパスワードが分からず、金融取引どころかパソコンすら開けなかったことがありました。そのようになると、財産を知る手掛かりが全くなくなってしまいます。

2. 電子マネー系デジタル遺産

「電子マネー系デジタル遺産」とは、「現金をチャージしてカードやアプリ上で使う“プリペイド型”のお金」に相当する資産です。「交通系 IC（Suica など）」「流通系（nanaco、WAON など）」「QR コード決済の残高（PayPay 残高、楽天キャッシュなど）」が典型例で、いずれもサーバー上のデータとして残高が管理されています。ポイント還元祭を大々的に行ったり、各自治体と連携してキャンペーンを実施したりと、お得なイメージもあることから年々利用者数が増加しています。令和 7 年 11 月、白馬村と小谷村では、スマートフォンのアプリケーションに現金をチャージして、地域の加盟店で利用できる地域通貨「アルプス Pay」の運用を開始しました。

残高は相続財産となりますが、相続できるのは現金性の高い残高（チャージ分）に限られ、ポイントやキャンペーンボーナスなどは「利用者固有の権利」として相続・払戻し不可とされる規約が一般的です。電子マネー系デジタル遺産の相続手続きは一般の預貯金などの手続きと同様となりますが、金融系デジタル遺産と同様に、家族が遺産の存在を知らないと、遺産は「眠ったまま」になってしまいます。

3. 対応と対策

金融系デジタル遺産も、電子マネー系デジタル遺産も、家族がその存在を知らないと「発見されないまま消失」「取りこぼし」「眠ったまま」になってしまいます。家族がその存在を知り、手続き前に問い合わせをすることで初めて、財産の内容や残高が分かります。

エンディングノートなどを利用して、いつ家族に万が一があってもその存在を知らせることができるように、あらかじめ準備しておくことが大切です。また、デジタル遺産だけでなく、ご自身の財産を改めて確認し、見直す機会としていただくことをお勧めします。

相続手続き支援センター エンディングノート



相続手続き支援センター 清水 あゆ子