

長野県松本市中上 9-9

TEL : 0263-33-2223 FAX : 0263-33-2396

長野県長野市栗田 292 番地

TEL : 026-291-4153 FAX:026-291-4163

HP : <http://www.narusako.co.jp>

- 再考。凡事徹底力「当たり前のことを当たり前」
- 医療法人承継時の相続税・贈与税に納税猶予等の特例措置
- 労務トラブルを防ぐ「怖い！つもり職員」
- 信用保証協会を上手に利用しましょう
- 元気の出るプラス言葉を使おう

再考。凡事徹底力「当たり前のことを当たり前」

日本的経営の良い面としてチームワークや改善力、そしてポリシーとして誇ることができるものに“当たり前のことを当たり前”という価値観があります。これは学生のときには強制されますが大人になると「何を今さら」と重要視されない“正しい常識観”のことだともいえます。そこには“大人の事情”や“組織の論理”は当然含まれません。トヨタはこのようなおかしな事情がまかり通ることの極めて少ない日本的経営の良い面を具現化した組織なのだと思います。トヨタの思考行動様式に従うことは“正しい常識観”に従うことであり、これによって組織人として誇りが持てるようになる。この基本的なモラル保持があつてはじめて、自律的に改善を続けていけるのです。愚直に組織改善を継続できる凡事徹底力があれば、トヨタが没落してしまう可能性は極めて低いと思いますし日本産業の未来のためにもリーディング・カンパニーであり続けて欲しいと感じます。

ところで、この凡事徹底力で有名な企業として、トイレ掃除でも有名なイエローハットがあります。創業社長、鍵山秀三郎氏の著書がまさに『凡事徹底』であり、その中で、平凡な当たり前のことを当たり前に行うことが、いかに難しくいかに大切か、そして毎日コツコツと続けることに意味があり、価値があるということを述べられています。言うのは簡単ですが、実行する、やりきることはいかに難しいか。1961年自転車の行商から一部上場企業に上り詰めた原動力はこの凡事徹底力にあるのですね。

マネジメントの発明者、PFドラッカーは「成果を上げることは一つの習慣で、実践的な能力の積み重ねであり単純で、それは7歳の子どもでも理解できる」と述べています。繰り返すことや我慢する忍耐こそ成果を挙げるために重要な習慣であり、これこそが才能や能力とも言えるのですね。さらにドラッカーは「成果を上げる人と上げない人との差は才能ではなく、習慣的な姿勢や基礎的な方法を身につけているかどうかの問題であるが、『組織』というものはまだ近年の発明であるために、人々はこれらに優れることに到っていない」と述べています。つまり人と組織の生産性は、習慣的な姿勢と基礎的な方法の見直しによって発展の余地があるということを示してくれています。

努力の継続と我慢する力、この難しさと、克服したときの素晴らしさを証明した実験として有名なのが「マシュマロ・テスト」です。4歳の子どものお使いの留守番を依頼し、帰りまで待っていたらマシュマロが2つ手に入り、待ちきれないなら置いてあるマシュマロ1つだけを食べてよいという、4歳児には試練ともいえるテストです。衝動と抑制、欲望と自制、どちらを選んだかによってその後高校を卒業するまでの人生を追跡調査して検証が行われています。結果は、我慢ができマシュマロを2つ手にした子どもたちが学業も社会性も圧倒的に優秀に成長しています。EQ（心の知能指数）で有名な行動心理学の大家、ダニエル・ゴールマン博士は「オリンピック選手や世界的な演奏家に共通するのは、自分で自分を動機付け毎日の厳しいトレーニングを継続する能力があること」だといいます。バイオリンですと一流の人の生涯練習時間は1万時間、二流レベルは7,500時間程度なのだそうです。この2,500時間の差、苦しいときにもうひとつ、わかりきった事をさらに突きつめていく、まさに凡事徹底力にあるのだと感じます。

考えてみればニュートンもフランクリンもエジソンも、発明家と言われる人たちは普通の人なら諦めるような問題を根気よく取り組み続けたからこそ成果を残すことができたのです。偶然とも思えるような閃きもよく調べると「ひょうたんから駒」というようなうまい話があるわけではなく、ものすごい努力を継続した賜物なのですね。経営はどれだけ戦略が正しくても実行されなければ、何も実現されません。個人も組織も凡事徹底力の見直しをすべきなのではないのでしょうか。

成迫 升敏

医療法人承継時の相続税・贈与税に納税猶予等の特例措置

平成 26 年度の税制改正により、出資持分ありの医療法人を承継する際に大きな問題となっていた相続税・贈与税問題に対応するために、新たに「医療継続に係る相続税・贈与税の納税猶予等の特例」が創設されました。

今回は、この制度について Q & A 方式でポイントを説明させていただきます。

Q 1, 持分あり医療法人を承継する時の相続税・贈与税の大きな問題とは何ですか？

持分あり医療法人は剰余金の配当等が禁止されているため、長年経営をしておりますと剰余金が内部に溜まり続け、出資持分の評価額が非常に高額になってしまう傾向があります。このような状況下で出資者が亡くなると、相続人にとって相続税は大きな負担になります。相続税が納められないと、納税資金確保のために、医療法人に対して出資持分の払い戻し請求をしなくてはならず、今度は医療法人が資金難に陥ってしまいます。こうした状況では事業承継が困難になり、医療の安定的な供給もできなくなるのでは、と問題視されていました。

Q 2, どのような特例制度でどんな場面で活用できるのでしょうか？

■相続税

相続人が持分あり医療法人の持分を相続によって取得した際に、その医療法人が相続税の申告期限において「認定医療法人」である場合は、その持分に係る相続税額について、移行計画の期間中はその納税が猶予されます。期間中に相続人が持分を全て放棄した場合には猶予税額が免除されます。

■贈与税

持分あり医療法人の出資者が持分を放棄した場合、他に出資者がいれば、放棄しなかった出資者の出資持分の評価額が上昇し、上昇額に対して贈与税が課税されます。しかしその医療法人が「認定医療法人」である場合は、担保の提供を条件に、移行計画の期間中はその納税が猶予され、期間中にその他の出資者が持分を全て放棄した場合には、猶予税額が免除されます。

この特例制度は、認定制度施行日(平成 26 年 10 月 1 日予定)以降の相続税・贈与税が対象となります。

今回の制度を利用することにより、例えばご自身のお子さんや他人に対して、医療法人の事業を承継する際に、相続税や贈与税による資金難の心配がなくなり、経営の存続が危ぶまれることなく医療を継続することが可能になると言われています。

Q 3, 認定医療法人とは何ですか？

認定医療法人とは、持分あり医療法人から持分なし医療法人への移行計画(3 年以内)を作成し、認定制度施行日から 3 年以内に厚生労働省に移行計画を提出し、その計画が認定された医療法人を指します。認定された医療法人は認定日から 3 年以内に計画を実行し、持分なし医療法人への移行をすることになります。

Q 4, 今回の制度を利用して、贈与税の納税猶予を受けた場合に

医療法人に贈与税が課税される可能性が高いと聞きましたが？

今回の贈与税の納税猶予制度を利用した場合、例えば役員等のうち親族が占める割合を 3 分の 1 以下にする等の、いわゆる「不当減少要件」(相続税法施行令第 33 条第 3 項各号)を満たさない場合には医療法人には贈与税が課税されることとなります。

制度内容は今後変更されることがありますので、制度を利用される際には、改めて情報を精査する必要があります。まとめますと、持分あり医療法人は認定医療法人になることで、相続時の納税猶予制度により条件が合えば納税が猶予され免除されます。相続発生前に持分を放棄することで個人への課税は回避されますが、原則として医療法人に贈与税が課税されます。医療法人への贈与税を免れるためには厳しい条件をクリアしなければなりません。

制度を理解し利用することにより、事業承継を円滑に進めることができ、また、相続税・贈与税の納税対策もできるかもしれません。

是非、この機会に医療法人の事業承継・相続対策をお考えになってみてはいかがでしょうか？ご興味がございましたら弊社担当者にご相談ください。

労務トラブルを防ぐ「怖い！つもり職員」

労務トラブルとはどのようなものか？

組織の中で他の職員や経営者の方とうまくコミュニケーションをとれなかったり、それだけでなく、お客さんと摩擦を起こしてクレームになったりする職員はいませんか？ このような職員が労務トラブルを引き起こすことは多くあります。人間はミスをする生き物なので、クレームになるようなミスは誰でも起こしかねません。ミスが発生すれば当然職場の上司から注意やアドバイスがありますが、問題はそれらの働きかけにもかかわらず、本人が同じことを繰り返してしまうことです。同じ人が、同じミスを何度も繰り返してしまうことは、問題を起こしている本人が改めない、もしくは改めるべきであると意識していないところに多くの原因があるようです。

「私はそんなつもりでやったのではない」

たまたまですが、最近、続けざまに発生した労務トラブル対応の中で、異なる事業の、異なる案件にもかかわらず問題を起こした職員が、全く同じ言葉を発していたことに私は驚きました。その言葉は「私はそんなつもりでやったのではない」というものでした。この言葉にあるニュアンス、みなさんはどう感じになりますか？ そこには以下のような問題があります。

- ・問題を起こした職員本人は、自分が悪いという意識が薄いもしくは無い
- ・お客さんの立場よりも、自分の視点を優先している
- ・自分を客観的に見る意識が欠けているため、自分のやっていることに間違いがないだろうかと心配する意識が薄く
それゆえに上司や周囲の仲間へ自分からアドバイスを求めることがない
- ・自分から改善する方向へ進むことができない
- ・何か問題となるようなことが起こっても、自分は間違っていないと無意識に信じているので人のアドバイスを素直に聞き入れない

自分が良かれと思ってやっていることを優先し、お客さんや相手が望むことを後回しにしている、もしくは無視している。あなたが良いつもりでいても、相手の望んでいることは違うのだよと諭し教えても一向に改まらない。いわゆる『治らない自分勝手』と言えるかもしれません。

お客さんの立場で考える

こういった人たちに、自身の過ち、ズレを認識させるためには、本人にお客さんの立場を疑似体験させてあげるといった方法があります。本当はVTRで日頃の仕事を撮影しておいて自分の姿を見ることが、客観的に見られるようにするには、貴重な体験かもしれません。ただし日常業務をしながらここまで手をかけて教育できる余裕があるとは言えません。せめて指導する立場の人間が、注意やアドバイスをするとき、「お客さんはどのように感じているだろうか」と相手の立場での考えを、問題職員本人に伝え理解させることが必要です。そのためには、お客さんの役割を演じながら問題職員本人と一緒にロールプレイングのような形で模擬演習してみるのもひとつかもしれません。

信用保証協会を上手に利用しましょう

中小企業者の資金調達において身近な存在である信用保証協会ですが、利用者が直接接する機会が少ないこともあり、詳しい内容をご存知でない方も多いと思います。そこで今回は、信用保証協会の最近の動きと利用する際のポイントについてご説明させていただきます。

信用保証協会とは

信用保証協会は信用保証協会法に基づき設立された公的機関で、中小企業者が金融機関から事業資金を調達する際に「公的な保証人」になり融資を受けやすくなるよう支援することを目的としています。各都道府県に一つ以上の信用保証協会があり、長野県では長野県信用保証協会が県内8地区に拠点を置いています。

信用保証協会を利用する主なメリット

- ・金融機関独自のプロパー借入と保証付き借入を併用することで借入枠を拡大できる
- ・法人の代表者以外の第三者保証人は原則不要
- ・ニーズに合わせて保証制度を選択できる
- ・低金利の県・市町村制度保証が利用できる

信用保証協会の最近の取組み

信用保証協会には様々な保証制度があり、創業、新事業展開、経営改善等、中小企業者のニーズに応じた制度が利用できます。下表は、ここ数年創設された制度の一部ですが、金融と経営支援の一体的な取組みが求められる昨今、信用保証協会も中小企業者の経営支援を後押しする取組みを強化しています。

【最近創設された制度の例】

制度	概要	特徴
経営力強化保証	金融機関が認定支援機関(注)と連携して中小企業者の事業計画の策定支援や経営支援を行い、経営力の強化を図ることを目的とする	信用保証料を減免(概ね▲0.2%)
借換保証	複数の保証付融資を新たな保証付融資に借り換える制度。複数債権の一本化、返済額の見直しにより資金繰り円滑化を図る	月々の返済負担が軽減 いわゆるリスクとは異なる
経営改善計画策定費用の補助	中小企業者が認定支援機関を活用し経営改善計画を策定した場合に策定費用の2/3を国が補助する制度について自己負担費用を軽減	計画策定費用の自己負担分の1/2(上限20万円)を補助

(注)認定支援機関…中小企業が安心して経営相談等が受けられるために国が認定した外部専門家

信用保証協会を利用する際のポイント

①保証制度の内容を理解する

保証付融資は中小企業者にとって利用しやすい制度ですが、借入金利のほかに保証料が必要になります。また、特に経営改善に関するケースでは利用できる制度も多いことから、プロパー融資を含め、どの制度を利用することが自社にとって最もメリットがあるか、金融機関担当者と事前にしっかり相談することが重要です。

②自社の内容をより理解してもらう

通常の場合、信用保証協会が得る情報は決算書等の書類のほか金融機関を通じてのものが中心です。社長自ら経営方針や業績等を直接説明し理解を深めてもらうことで手続きがスムーズに進むケースもありますので、金融機関訪問時に信用保証協会の担当者に同席してもらうなど面談する機会を設けることも検討してみてもいいかもしれません。

元気の出るプラス言葉を使おう

「すばらしい」「いつもありがとう」「任せてください」「ベストを尽くします」というように、明るい言葉を使っていると性格も明るくなり人間関係がよくなります。前向きな言葉を使っていると態度まで前向きになります。明るい人はいつも明るい言葉を使っているから明るい性格なのでしょう。逆に、暗い人は暗い言葉を使っているからかもしれません。否定的な言葉を使うとマイナス思考になりそちらに導かれてしまいます。野球で「低い球は打つな」とバッテリーにアドバイスすると、つつい低い球を意識して手が出てしまい凡打になる。「低めには手を出すなよ!」とダメ監督やコーチは指導してしまう。ではどう言えばいいのか。「高めを狙え」です。ただの言葉だからと侮ってはいけません。言葉には人を動かす力があります。声に出すと覇気が出ます。「言霊(ことだま)」という言葉があるように、言葉には魂が込められています。口にしているだけでもプラスの言葉はあなたの職場や家庭を明るくします。プラスの言葉を口にすると同時に、マイナスの言葉とはおさらばしましょう。プラスの言葉を使って元気な好循環社会を作り出したいものです。

統括部長 高木 幹夫

- お知らせ - 8月13日(水)~17日(日)まで 夏季休業とさせていただきます。
ご迷惑をおかけいたしますが、ご理解の程お願い申し上げます。(以上)