

今月の
テーマ

はじめに イノベーション（革新）経営

1. 処遇改善交付金が変わる？ ～介護報酬改正を機に人事評価制度を見直してみませんか？～
2. 「健康診断」しなければいけないの！？
3. 倒産防止共済改正！～あなたの会社の掛金はいくらにしますか？～



イノベーション（革新）経営

震災復興増税が盛んに論議されています。たばこ、法人税・所得税への付加税と続き、やがて消費税アップと相続税をねらい打ちにくるはずです。税は本来、所得や富を生み出したところに課税すべきであり、相続税への課税強化は世界の流れからますます離れ、本当の富裕層からは日本脱出を選択する人が増えると感じます。やはり富を生み出す経営力を国も地方も会社や公益的な組織も持たなければ、長期安定的な税制は実現できません。稼ぐ力もないのに EU に加盟してしまい、分不相応な国家運営をしたギリシャの問題でヨーロッパ、果ては世界中が揺れています。

しかし日本も「失われた 20 年」と表現されるように、過去 20 年間成長を担う事業や組織を十分に作り出すことができていません。世界の先進諸国が日本化を恐れています。よい意味で使われるのなら良いのですが「長期の低成長と政府の借金の増加で、どうにもならない状態になること」を言うのだそうです。

ノーベル経済学賞を受賞しているニューヨークタイムズ紙のコラムニスト、ポール・クルーグマン氏は、過去 10 年間で「The Big Zero（何も良い事が無い）」と表現しています。しかしこの 10 年間連戦連勝を重ね、時価総額で世界一になったリーダーと企業が存在します。先日その死去が発表されたスティーブ・ジョブズ氏と、彼が率いたアップル社です。東日本大震災で被災者支援のため 100 億円を寄付した孫正義氏率いるソフトバンクが携帯電話の世界で優位性を保っているのもそのおかげです。しかしその後 au（KDDI 株式会社）がアップル社との提携したことにより、業界は大きく変動します。このような通信業界だけでなく音楽や出版、印刷や映画などの世界にイノベーションを起こし 1996 年にアップル社に復帰した後のジョブズ氏のそのパワーは模範にすべきだと感じます。

コンセプト、その夢を語り実現していくスタイルは、本田宗一郎氏を連想させます。グーグルでイノベーションと検索するともっともヒットする人物がジョブズ氏なのだそうです。閉塞感のある社会に画期的なアイデアで問題解決を提案していく本来のリーダーのあり方を見事に実現しています。iPod の登場で人々が様々な音楽を見つけたり購入したりする方法は様変わりしました。そのシステム全体の優位性で、端末は他のメーカーより高くても圧倒的なシェアを有しています。

ニューヨークタイムズ紙のコラムニスト、トーマス・フリードマン氏はオバマ大統領に「イノベーションと起業家精神に対するあこがれを、天才だけでなく何百万人ものアメリカの子供たちに取り戻してもらう必要がある。雇用を増やしたいのなら、たくさんのジョブズ氏を育成すべきだ」と提案しています。

リスクを恐れ何も投資しないと、衰退というマイナスの価値になってしまいます。リーダーは、将来の資金を稼ぐ源泉をいかに確保すべきか集中的に考えるべきなのではないのでしょうか。世界一のタイヤメーカーに成長したブリヂストンも、仕立屋の次男であった石橋正二郎氏が足袋からテニスシューズをヒントにゴムを貼り付けた地下足袋を考案し、これが大ヒット、ここからゴムの世界で成長発展していきます。味の素も初代鈴木三郎助氏の母が浜に打ち寄せられている海藻がもったいないと思い、製薬会社の技師に相談しヨードを作ることからスタートし、味覚の 5 原味の一つ、うま味を 1908 年に発見した東大の池田教授と組み、現在の世界的な食品メーカーへと成長させています。

では社会に変革を起こすこのイノベーションの考え方はどのようにしたら身につくのでしょうか。ジョブズ氏の「7 つの法則」が有名ですので記したいと思います。（次ページへ続く）

法則 1. 大好きなことをする

法則 2. 宇宙に衝撃を与える

法則 3. 頭に活を入れる

法則 4. 製品を売るな。夢を売れ。

法則 5. 1000 ものことにノーと言う

法則 6. めちゃくちゃすごい体験をつくる

法則 7. メッセージの名人になる

特に3つめの「頭に活をいれる」は、一見関係無いように見えることをつなぎ合わせる力です。

ジョブズ氏は機能をフレンドすることの天才です。異なる知識をつなぐ力の大切さはハーバード大学のクレイトン・クリステンセン教授も革新的リーダーに共通するスキルの第一にあげています。毎日のルーチンから一歩外に出て変化を歓迎する生き方により組織を活性化させるアイデアを生みだし、イノベーションを起こす経営を実現しようではありませんか。

成迫 升敏



処遇改善交付金が変わる？

～介護報酬改正を機に人事評価制度を見直してみませんか？～

来年度の介護報酬改正に向け、現在厚生労働省の介護保険部会では様々な議論がなされています。中でも「処遇改善交付金」が今後無くなってしまうのか？ という点は、皆さんも注目されていると思います。今回の介護報酬改正を機に変わる処遇改善交付金について、今後の方針と人事評価制度の見直しのご紹介をさせていただきます。

処遇改善交付金



そもそも処遇改善交付金は、従業員の離職率を抑える目的で、人事評価制度の導入や従業員の職場環境の改善することを要件として、急遽作られた背景があります。当初は交付金の申請率を上げるため、要件となっている人事評価制度等が形だけのものであっても申請をすれば交付金を受給できていました。ご存知のように、行政に受給後の実績報告を提出するのみで、「人事評価制度が運用されているか」というチェックはありません。県内でも、処遇改善交付金受給のため、人事評価制度を導入している介護事業所が多数ありますが、顧問先の方々から「作ってみたもののなんだかしっくりこない」「不要な評価項目があって現実とかけ離れて苦労している」「従業員の離職率が下がらない」などの言葉を聞くことがあります。多くの事業所で形だけの人事評価制度が運用され、本来の目的である「離職率の抑制」もできていない状況です。

処遇改善交付金



平成 23 年 10 月 13 日の介護保険部会で、処遇改善交付金のあり方について話し合われ、介護報酬内で実現することを前提とする財源確保案などが提示されました。現段階では介護報酬のうち、サービスごとの基本的な報酬に含まれるのか、それともサービス提供体制強化加算のような要件に適合した場合に算定できるのか決まっていますが、介護報酬に含む方針で議論が進んでいます。もし介護報酬に含む方針になれば今後、行政の実地指導の対象となり、人事評価制度が「形だけではなく運用がなされているのか」を細かくチェックする可能性が考えられます。そうすると、今までのように簡単に処遇改善交付金を受給することができなくなり、受給し続けていくためには形だけではない人事評価制度の運用がポイントになってくるはずです。



人事評価制度は、「従業員の賃金を決定するため」というイメージが一般的で、もちろん賃金も重要ですが他にも活用法があります。例えば評価項目に事業所の運営方針や理念をおり混ぜ、理念を従業員に浸透させるために活用したり、個々人に合わせた目標を設定しモチベーションアップのために活用したり、事業所ごとの特色のある人事評価制度を構築することが大事なのだと思います。上司と部下が同じ考えで働き、モチベーションを高く保てる職場なら、必然的に離職率も抑えられるのではないのでしょうか。

来年 1 月には、処遇改善交付金の方向性が固まる予定ですが、この機会に皆様の事業所の従業員が生き活きと目標を持って働き、同時に離職率も抑制できる、そんな人事評価制度に向けて、一度見直してみたいはいかがでしょうか。

セミナー情報 介護事業所のための人事評価制度 構築 運用セミナー

12 月 8 日（木）長野会場 JAL シティ長野

12 月 9 日（金）飯田会場 飯田市勤労者福祉センター

講師 | (株) 船井総合研究所 人事制度&組織活性化チーム 山田 公一 氏

「企業の繁栄の鍵は現場における人づくり」を信条に社員に分かりやすく且つ成果に連動した評価制度の構築支援を行っている。また、「現場レベルの目標管理」等の研修により定着のための支援も行っている。主な評価制度の支援実績はサービス業・飲食店・住宅不動産をはじめ、工業資材卸・施設専門会社、鍼灸院、養鶏場、ホテル等々、多岐にわたっている。

主催 | 税理士法人成迫会計事務所 株式会社マスネットワーク

※詳細は担当までお問い合わせください。※セミナー名が変更になる場合がございます。



「健康診断」しなければいけないの！？

スポーツの秋と言われるこの時期、健康を気にされる方が増える中、健康管理のために健康診断をされる事業所が多くなるように感じます。実際、健康診断についてのご質問を受けることが増えてきました。事業所が健康診断を実施することで従業員の健康管理が行われ、円滑な経営を続けることにもつながるのではないのでしょうか。そこで今回は、健康診断について多く寄せられるご質問を中心にご紹介いたします。



Q1. 健康診断は必ずしなければならないの？

正社員（正規雇用者）に対しては、原則、全員に1年に1度は健康診断を実施しなければなりません。また、アルバイトやパート職員であっても、1週間の労働時間が正社員の4分の3以上ある場合は健康診断を実施する必要があります。実施しない場合は、罰金が科せられることもあるので注意が必要です。また、4分の3に満たないパート職員にも健康診断を実施することで助成金が支給される制度もあります。

Q2. 健康診断の費用は事業所側が負担しなければならないの？

健康診断の実施が義務付けられているため、**事業所が負担しなければなりません。**ただし、通常健康診断の検診内容以外の検査を希望する場合や、健康診断で再検査となった費用は負担する必要はありません。

Q3. 個人事業主や、役員の健康診断費用は経費になるの？

個人事業主の健康診断は経費にすることが出来ません。一方、専従者や法人役員は従業員と同様の健康診断を受診するのであれば経費とすることができます。つまり法人役員に人間ドッグを受けさせ経費にしたい場合は、他の従業員にも人間ドッグを受けさせる必要があるということになります。

Q4. 特定健診の費用も負担しなければならないの？

事業所は40歳以上の従業員に特定健診を受けさせなければならないため、**特定健診の場合も費用負担が必要になります。**

Q5. 健康診断を受けさせた時間は賃金を支払わなければならないの？

必ずしも支給しなければならないということではありません（下図参照）。一般的には受診に要した時間の賃金を支払うことが望ましいとされていますが、業務に支障がでるため休日に受診させ、検診費用のみを負担するケースも多いようです。

健康診断の種類		概要	健康診断時間中の賃金支払
定期健康診断		1年以内ごと1回実施	必ずしも必要でない
特定業務従事者健康診断（※）	深夜業務	22時～翌5時の業務が6ヶ月の月平均で4回以上あった労働者に対しては6ヶ月以内に1回実施	必ずしも必要ではない
	電離放射線健康診断	X線、その他有害放射線にさらされる業務の労働者に対しては6ヶ月以内に1回実施	<u>必要（時間外に行うと割増賃金の対象となる）</u>

※ 上記以外にも特定業務従事者として健康診断が義務化されている業務がありますので、詳しくは財団法人労働衛生協会のHPをご覧ください。http://www.rodoeisei.or.jp/11_gyomu/11-1-3-3.html

Q6. 入社時は健康診断をしなければならないの？

従業員を雇い入れる際にも、**原則は健康診断を実施しなければなりません。**

上記のように健康診断を行うことは確かに義務ですが、スタッフの健康を管理し健康状態を把握することで、**従業員が長く働ける環境が整い人手不足や技術不足などのトラブルを防止し、事業所を守ることにつながります。**

健康管理体制を整えていない事業所の方がいらっしゃいましたら、是非これを機に見直しされてみてはいかがでしょうか。就業規則に規定することでトラブル防止や、場合によっては助成金の受給につながるケースもございますので、ご検討される際には弊社担当者へご相談ください。



倒産防止共済改正！～あなたの会社の掛金はいくらにしますか？～

中小企業の倒産が増加する中、「連鎖倒産」を防止する目的で今年の10月1日より「中小企業倒産防止共済」の一部が改正されました。今回はこの制度がどのような制度かを振り返り、**改正点**及び**適正な掛金**についてご説明致します。

倒産防止共済とはどんな制度？

取引先事業者（一般消費者を除く）が倒産し、売掛金等（受取手形含む）の再建が回収困難になった場合に「**無担保・無保証**」で借り入れることができる制度です。制度では「無利子」と規定されていますが、借入額の1/10が掛金から控除されるため、実質的には借入利息に相当します。「入金されるまで、書類を提出してから約3週間かかるから使いにくい」「銀行から借りればいいのか？」という方もいますが、いざ銀行から借りようとしたときに、信用保証協会の枠がいっぱい等の理由で借りられない可能性もあるため、「もしも」の場合に安心して借りられるのが魅力です。

《借入金の限度額》

積立額（納付した掛金）の10倍 又は **回収困難となった売掛金債権等の額** のうち**いずれか少ない金額**
 例）積立額 100 万円 売掛金 300 万円の場合 >> 借入金の限度額 300 万円
 （1,000 万円（納付した掛金の10倍） > 300 万円）

今までと何が変わったの？

借りることのできる事由が拡大され、その金額も増額されたため、中小企業にとって使いやすい制度となりました。

	改正前	改正後
借りることのできる事由拡大	取引先が手形の取引停止処分・法的整理	左記に加えて、私的整理*1・災害による不渡り・特定非常災害*2による支払い不能
毎月の掛け金の金額の増額	5 千円～8 万円	5 千円～20 万円
受けられる貸付金の限度額拡大	3,200 万円	8,000 万円
積立金の限度額拡大	320 万円	800 万円
貸付金の返済期間延長	5 年	5 年～7 年
早期償還手当金*3の創設	—	新設

*1 私的整理とは弁護士等による債務整理により、支払を停止する旨の通知がされた状態です。

*2 「平成 23 年東北地方太平洋沖地震による災害（東日本大震災）」のような、著しくかつ激甚な非常災害を指します。

*3 早期償還手当金とは、貸付金を当初の返済期間より早く完済した場合にもらえる手当金です。

「適正な掛金」はいくら？

経済環境や会社の財務状況は、掛け始めた当初とは大きく変わっている場合があります。いくらを目安に毎月の掛金を設定すればいいのか、主要取引先が倒産した場合における当面の資金繰りという目的から考えてみました。

■積立額をいくらに設定するか？

【主要な取引先の売掛金・受取手形の金額（直近1年間で1番大きい金額）の1/10】

借入金の限度額は、倒産した取引先の売掛金・受取手形の金額です。そのため主要な取引先の中で、1年を通じて最も多い売掛金・受取手形の金額を目安にしてください。

例）売掛金 300 万円 受取手形 300 万円 を目安とした場合
 積立額は 60 万円：月々の掛金は 5 万円（積立期間 1 年を目安：60 万円×10 倍＝借入額 600 万円）

■過剰な積立額になっていませんか？

積立金の10倍の金額が主要な取引先の売掛債権等の額を超えている場合、下記のような手段もあります。

掛け止め	積立金額は残したまま、掛金の支払いを止める手続きです。 条件は、掛金総額が掛金月額額の40倍以上です。
任意解約	40ヶ月以上掛金を納付した場合、掛金の100%が解約手当金として戻ってきます。 40ヶ月に満たない場合は、段階的に解約手当金が少なくなります。

■倒産等の事由がなくても、一時的な借入ができる

取引先の倒産とは関係なく、一時的に借り入れることができます。返済期間は1年と短期ですが、積立金額累計の最大95%の範囲内で、現在の利率は0.9%です。

今回の改正により、月々の掛金の上限額引き上げによる節税面が注目されていますが、制度の本来の目的と自社の状況を照らし合わせ、「自社に合った適正な積立金額はいくらか」を見直してみたいかがでしょうか。詳細は弊社担当者までご相談下さい。（以上）