



ナンテン

ハ ン ズ 通 信

編集発行

TOUGH SHOP 広島
代理店 株式会社ハンズ〒730-0051
広島市中区大手町3丁目7-2
TEL. 082(544)6311
FAX. 082(544)6312

12月

(師走) DECEMBER

日	・	10	24
月	・	11	25
火	・	12	26
水	・	13	27
木	・	14	28
金	1	15	29
土	2	16	30
日	3	17	31
月	4	18	・
火	5	19	・
水	6	20	・
木	7	21	・
金	8	22	・
土	9	23	・

12月の税務と労務

- 国 税**／給与所得者の年末調整
今年最後の給与を支払う時
- 国 税**／給与所得者の基礎控除申告書兼配偶者控除等申告書兼所得金額調整控除申告書・保険料控除申告書・住宅借入金等特別控除申告書の提出
今年最後の給与を支払う前日
- 国 税**／11月分源泉所得税の納付
12月11日
- 国 税**／10月決算法人の確定申告
- (法人税・消費税等) 1月4日
- 国 税**／4月決算法人の中間申告
1月4日
- 国 税**／1月、4月、7月決算法人の消費税の中間申告(年3回の場合)
1月4日
- 地方税**／固定資産税・都市計画税(第3期分)の納付
市町村の条例で定める日
- 労 務**／健康保険・厚生年金保険被保険者賞与支払届
支払後5日以内

ワンポイント 印紙の消印

収入印紙による印紙税の納付は、課税文書に収入印紙を貼付して消印します。消印は納税を成立させるほか、収入印紙の再使用を防止する趣旨もあります。消印は印章又は署名により行い、氏名・名称などを表示した日付印、役職名・名称等を表示したゴム印も認められますが、鉛筆による署名は認められていません。

経営を ドラッカーに学ぶ



経営学の古典として、P・F・ドラッカーの著書が挙げられます。ドラッカー研究者A氏は「ドラッカーの本は経営者にとって、自動車運転の際のカーナビの役割を果たす」と話します。

ご承知の通り、カーナビは運転者が先ず、目的地を選び、その上で距離を重視するか、有料か無料か、混雑状況はどうか等の4、5つの基準を選ぶと、そのように誘導してくれます。又、間違えた道を走った場合は、それに対応した修正をしてくれます。優れた経営書も経営者が会社経営を行っていく場合、迷ったら原点に戻す役割を果たします。

もちろん、カーナビは一地点

がゴールで、そこに至るプロセスはいくつもあります。一方、経営の仕事は一地点で表せないし、クリアすべき条件は多いという点では異なります。

さて、ドラッカーの経営学を取り上げる理由は、ドラッカーが初めて論理的・体系的な経営論を提唱したと言われているからです。

彼の著作は30冊以上にも及びます。個人の仕事のマネジメント、企業のマネジメント、非営利法人のマネジメント等マネジメント論を多岐にわたり説明していますが一貫しているのは、「マネジメントとは何か」です。ここでは、個人の仕事のマネジメントを紹介することにします。

ドラッカーの マネジメントとは

ドラッカーのマネジメントは一言でいうと、「成果を目指して行動すること」になります。

このことを分かりやすくするため、概念的になりますが説明します(次頁A・D参照)。

先ずAについて見ますと、誰でも自分の見方で判断し結果

を出そうと行動します。

「ものの見方↓行動↓結果」に結びつく、ということ。ここで、出発点になるのが、どんな見方を選ぶかが行動を左右します。

例えば、日本では虹は7色で当り前ですが、ロシアは5色であり、ヨーロッパのデザイナーは6色で絵を描いています。

結果(成果)を変えたい、この場合は行動を変えなければならぬ、行動を変えるためにはものの見方を変えなければならぬ、ということ。Bは、そのことを表しています。

次に、マネジメントは成果を目指して行動することでした(C参照)。

しかし、成果を上げる、今までになかった価値を創造し成果を上げるとなると、Dのように厳しい社会・経済環境の中でいろいろな制約条件の中で成果を上げることが要求されます。Dでは、成果に向かって突き進んでいくと、ズレて来ることに有ることを表します。

そこで、「修正」(正しい状態にする)、「是正」(再発防止の

ために是正する)、「予防」(再発防止のため未然防止する)といった「管理」が必要となります。

仕事を進める上で管理する、例えば、「是正」についての例で説明しましょう。

病院の受付でXさん、と呼び出します。すると、Xさんが受付に来ます。受付係は来た人に「自分の名前を言ってください」、更に、「生年月日をお願いします。今までの間違いを是正しながらこのような形で対応になったのでしよう。

成果を上げる五つの 習慣とは

ドラッカーは1960年代、誰でも成果を上げる能力は習得できる。そして、マネジメントに於いて個人で成果を上げるための5つの習慣を説明しています。以下にドラッカーの述べている5つの習慣を紹介します。

1 時間管理

(事例) 小学校1年の算数の教科書は「溝を掘るのに2人で2日かかりました。4人だっ

令和5年分 年末調整のポイント

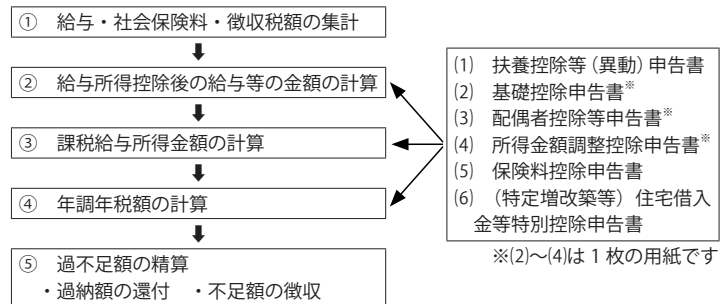


今年も年末調整の時期が近づいてきました。業務の基本的な流れなどは昨年とほとんど変わっていませんが、変更点もありますので、ポイントを押さえておきます。

一 年末調整の流れ

年末調整は、まず社員に対して毎月支払った給与や賞与（以下「給与等」）、社会保険料や源泉徴収税額を集計し、給与所得控除後の給与等の金額を計算し

表1 年末調整の流れ



ます。社員から提出された各種申告書の内容をもとに、所得控除の額（次頁表2参照）・課税給与所得金額・税額控除額を計算し、年調年税額を計算します。そして給与等を支払う際に徴収した源泉徴収税額と年調年税額とを比較して、過不足額を精算します。

年末調整は、1年を通じて勤務している人や年の途中で就職し年末まで勤務している人などが対象となります。ただし、1年間の給与等の収入金額が200万円を超える人や、2か所以上から給与等の支払いを受けている人で他社に「給与所得者の扶養控除等（異動）申告書」以下「扶養控除等申告書」を提出している人などは、年末調整の対象にはなりません。

二 扶養控除等申告書の改訂

令和5年分から、扶養控除等申告書が改訂されています。令和5年分の扶養控除等申告書は、すでに令和5年の最初に給与の支払いをする時までに社員から提出を受けていますが、提出された内容に変更がないか、社員に確認をする必要があります。

扶養控除等申告書の主な変更点は、源泉控除対象配偶者や控除対象扶養親族の記載箇所に、「非居住者である親族」や「生計を一にする事実」についての情報を記載する欄や、住民税に関する事項の記載箇所に「退職手

当等を有する配偶者・扶養親族」と「寡婦又はひとり親」について記載する欄が追加されています。

三 住宅ローン控除

住宅ローン控除については、令和4年1月1日以降に居住した人については、一定の場合を除き控除率が1%から0.7%に引き下げられました。そのため、今年の年末調整からは、控除率が1%の人と0.7%の人がいますので、注意が必要です。控除率は、住宅借入金等特別控除申告書に記載されていますので、必ず確認するようにしましょう。

四 非居住者である親族について扶養控除等を適用する場合

令和5年から、非居住者である親族について、扶養控除や配偶者控除などの適用を受ける場合には、その親族の年齢等の区分などに応じて、「親族関係書類」や「留学ビザ等書類」、「送金関係書類」又は「38万円送金書類」を給与等の支払者に提出や提示する必要があります。

給与等の支払者は、受給者等に

五 源泉徴収票等の電子交付

年末調整が終わりましたら、日本語での翻訳文も必要になります。

このうち、今回新たに必要となる書類は、「留学ビザ等書類」と「38万円送金書類」です。「留学ビザ等書類」は、外国における査証（ビザ）又は在留カードが相当します。「38万円送金書類」は、非居住者である親族各人へのその年における支払金額の合計額が38万円以上であることを明らかにする書類をいいます。



「給与所得の源泉徴収票」（以下「源泉徴収票」）を発行します。この書類については、書面で交付するほか、受給者等の承諾を得ることで、源泉徴収票に記載すべき事項を電磁的方法により提供することができ、これを電子交付とします。

源泉徴収票を電子交付する場合、受給者等に対してあらかじめ、用いる電磁的方法の種類や内容を示し、承諾を得る必要があります。令和5年度の税制改正で、「支払者が定める期限までに承諾に係る回答がない時は承諾があったものとみなす」旨の通知をあらかじめ受給者に行い、その期限までに受給者から回答がなかった場合には、承諾を得たものとみなされることになりました。

表2 所得控除の種類と年末調整の可否

所得控除	可否	控 除 額
社会保険料控除	○	支払った又は給与から控除された社会保険料の合計額
小規模企業共済等掛金控除	○	掛金の合計額
生命保険料控除	○	① 一般：旧契約は最高5万円、新契約は最高4万円 ② 個人年金：旧契約は最高5万円、新契約は最高4万円 ③ 介護医療：最高4万円 ①・②・③合計で最高12万円 ※①と②について、旧契約と新契約の両方がある場合の控除額は、最高4万円ですが、旧契約分のみで計算した場合の控除額の方が大きい場合は、旧契約分のみで適用（最高5万円）を受けることもできます。
地震保険料控除	○	地震：最高5万円 旧長期損害：最高1万5千円 合計で最高5万円
寡婦控除	○	27万円
ひとり親控除	○	35万円
勤労学生控除	○	27万円
障害者控除	○	障害者1人につき27万円 特別障害者1人につき40万円 同居特別障害者の場合は75万円
配偶者控除	○	一般の控除対象配偶者：最高38万円 老人控除対象配偶者：最高48万円
配偶者特別控除	○	最高38万円
扶養控除	○	(1) 一般の控除対象扶養親族 38万円 (H20.1.1以前生まれで、下記(2)、(3)に該当しない人) (2) 特定扶養親族 63万円 (H13.1.2～H17.1.1生まれ) (3) 老人扶養親族 同居老親等以外：48万円 (S29.1.1以前生まれ) 同居老親等：58万円
基礎控除	○	最高48万円
雑損控除	×	
医療費控除	×	
寄附金控除	×	(注) ふるさと納税の場合、ワンストップ特例制度 有

令和6年4月スタート 裁量労働制の改正 ～準備はお早めに～

裁量労働制の導入に関する要件が見直され、令和6年4月以降は、新たな要件を満たしたうえで導入・継続をする必要があります。

この見直しは、裁量労働制の適用・運用実態を正確に把握し得る調査（裁量労働制実態調査）で把握した実態を踏まえ、裁量労働制を含む労働時間制度全体が制度の趣旨に沿って労使双方にとって有益な制度となるよう行われたものです。

「専門業務型裁量労働制」と「企画業務型裁量労働制」が見直しの対象ですが、今回は両者

のうち導入割合の多い専門業務型裁量労働制を取り上げています。

一 主な改正点

(一) 必要事項

令和6年4月1日以降、専門業務型裁量労働制を実施するには、全ての事業場で次の措置を行う必要があります。

既に導入済の企業が、令和6年4月1日以降も継続して行う場合は、令和6年3月末までに労働基準監督署に協定届の届出を行う必要があることにご注意ください。

・ 本人同意（※1）を得ることや、同意をしなかった場合に不利益取り扱いをしないことを労使協定に定める。

・ 同意の撤回の手續き（※2）と、同意とその撤回に関する記録を保存（※3）すること

を労使協定に定める。

※1 専門業務型裁量労働制導入後の処遇等について十分な説明がなされなかったこと等により、当該同意が労働者の自由な意思に基づいてされたものとは認められ

ない場合には、労働時間のみなしの効果は生じないこととなる場合があります。

※2 撤回の申出先となる部署及び担当者、撤回の申出の方法等その具体的内容を明らかにすることが必要です。

※3 記録の保存については、同意及びその撤回に関する労働者ごとの記録を労使協定の有効期間中及び当該有効期間の満了後3年間保存することとされています。

(二) 健康・福祉確保措置
健康・福祉確保措置として以下の措置を実施します。傍線部が制度改正による追加事項です。

① 事業場の対象労働者全員を対象とする措置
イ 勤務間インターバルの確保

ロ 深夜労働の回数制限
ハ 労働時間の上限措置（一定の労働時間を超えた場合の制度の適用解除）

ニ 年次有給休暇についてまとまった日数連続して取得することを含めたその取得促進

② 個々の対象労働者の状況に応じて講ずる措置

ホ 一定の労働時間を超える対象労働者への医師の面接指導

ヘ 代償休日又は特別な休暇の付与

ト 健康診断の実施

チ 心とからだの健康問題についての相談窓口設置

リ 適切な部署への配置転換

ヌ 産業医等による助言・指導又は対象労働者に産業医等による保健指導を受けさせること

これらのうち、イからニまでの措置、ホからヌまでの措置をそれぞれ1つずつ以上実施することが望ましいとされ、特に把握した対象労働者の勤務状況及びその健康状態を踏まえ、ハを実施することが望ましいとされています。

(三) 労使協定事項

令和6年4月以降は、労使で協議の上で、次の項目を協定している必要があります。傍線部が制度改正による追加事項です。

① 制度の対象とする業務

- ② 労働時間としてみなす時間（みなし労働時間）
 - ③ 対象業務の遂行の手段や時間配分の決定等に関し、使用者が対象労働者に具体的な指示をしないこと
 - ④ 対象労働者の労働時間の状況に応じて実施する健康・福祉を確保するための措置
 - ⑤ 対象労働者からの苦情の処理のため実施する措置
 - ⑥ 制度の適用に当たって労働者本人の同意を得ること
 - ⑦ 制度の適用に労働者が同意をしなかった場合に不利益な取扱いをしないこと
 - ⑧ 制度の適用に関する同意の撤回の手続
 - ⑨ 労使協定の有効期間
 - ⑩ 労働時間の状況、健康・福祉確保措置の実施状況、苦情処理措置の実施状況、同意及び同意の撤回の労働者ごとの記録を協定の有効期間中及びその期間満了後5年間（当面の間は3年間）保存すること
- (四) 対象業務の追加
対象業務告示において、次の業務が新たに専門業務型裁量労働制の対象業務に追加されまし

た。

・ 銀行又は証券会社における顧客の合併及び買収に関する調査又は分析及びこれに基づく合併及び買収に関する考案及び助言の業務（いわゆる M & A アドバイザーの業務）

二 適正な運用の確保

(一) 裁量の確保

「時間配分の決定」には、始業及び終業の時刻の決定も含まれるため、使用者から始業又は終業の時刻のいずれか一方でも指示される業務は専門業務型裁量労働制の対象業務に該当しないものとされています。

また、業務量が過大である場合や期限の設定が不適切である場合には、労働者から時間配分の決定に関する裁量が事実上失われることがあります。

適用労働者から時間配分の決定等に関する裁量が失われたと認められる場合には、専門業務型裁量労働制の労働時間に関する規定の適用に当たっての労働時間のみなしの効果は生じないものがあることに留意する必要があります。

専門業務型裁量労働制の実施に当たっては、使用者は適用労働者の上司に対し、次に掲げる事項について必要な管理者教育を行い、これらの事項について十分理解させることが適当です。

① 専門業務型裁量労働制の趣旨及び制度の内容

② 業務量及び期限を適正に設定し、指示を的確に行うこと。

③ 適用労働者から時間配分の決定等に関する裁量が事実上失われるおそれがある場合には的確にこれらの見直しを行うこと。

(二) 「みなし労働時間」と処遇の確保

みなし労働時間に関する留意点は以下のとおりです。

① みなし労働時間の設定

労使協定において、みなし労働時間を設定するに当たっては、対象業務の内容並びに適用労働者に適用される評価制度及びこれに対応する賃金制度を考慮して適切な水準のものとなるようにし、適用労働者の相応の処遇を確保することが必要です。

みなし労働時間は、専門業

務型裁量労働制を適用する上で、必ずしも実労働時間と一致させなければならぬものではなく、例えば、当該事業場における所定労働時間や所定労働時間に一定の時間を加えた時間をみなし労働時間とすること等は可能ですが、その場合にも、適用労働者への特別の手当の支給や、適用労働者の基本給の引上げなどを行い、相応の処遇を確保することが必要です。

② 所定労働時間をみなし労働時間として設定する場合

所定労働時間相当働いたとしても明らかに処理できない分量の業務を与えながら相応の処遇を確保しないといったことは、専門業務型裁量労働制の趣旨を没却するものであり、不適当であることに留意する必要があります。

この制度のスタートは来年4月からですが、令和6年3月末までには協定の届出や個別の同意を得ておく必要がありますので、今から準備しておくことが大切です。

仕事のパターン化

N総合病院の外来用受付は、4人の担当者及び補佐役1人の合計5人です。

補佐役Sさんは、仕事に慣れるまでの3カ月間は苦労しましたが、その後はコツを掴んだのでスムーズに処理しているそうです。

Sさんのコツとは、例えば100人から電話がかかってきた場合、およそ90人（全体の9割）はよくある、「高熱が続く」、「吐き気がする」、「頭痛がひどい」等々の症状で、それらはパターン化出来ることから、高熱の人は「××科」、吐き気がする人は「○○科」へとまわす。

では、分類できない1割はベテラン看護師に電話を回し、そこで相談に乗ってもらう、というものです。

このことは、通常の仕事のやり方にも共通します。というのは、仕事は一回性の仕事より反復の仕事が多いからです。つまり、

9割の仕事はマニュアル化出来るし、又、実際にしているということです。では、他の1割は、これは特殊なケースですから、時間をかけて取り組むことになります。

「9割と1割」に分ける（パターン化）を原則化、基準化して仕事を進めるのは多くの企業が行っています。

しかし、会議については事情が大きく異なります。会議である程度時間をかけ大筋で話がまとまろうとしている時、必ずといって良いほど、「いや、このような場合、この決定では対処できないのではないか？」という意見が出ます。

すると、皆が「それもそうだ、確かに難しいかもしれない…。今日は決めずに次回の会議の検討事項にしよう。」となります。

このような会議は、ハッキリ言って間違っています。8割、9割がうまくいくのであれば決定することです。議論が決まりかけてきた時の反対意見は、それはそれとして決定後に検討すべきでしょう。

経営者の責任

多くの経営者の方が、改めて経営者のあるべき姿を考えさせられた会見がありました。会見を行った車の買取・販売会社B社の社長は、問題となった不正について、経営陣の知らぬ所で現場が勝手にやったと社員のせいにしたのです。

B社は利益確保を至上命題として急成長を遂げてきたのですが、その背景には社員に過酷なノルマを課してきました。そのことにより組織的不正が広がっていきましました。社員を粗末にし、悪事にさえ手をださせ、あぐくは社員が悪いとはB社の社長の自覚のなさには怒りを超え、経営者の存在意義を考えさせます。

B社は利益確保を至上命題として急成長を遂げてきたのですが、その背景には社員に過酷

社員のせいにしたのです。

会社B社の社長は、問題となった不正について、経営陣の知らぬ所で現場が勝手にやったと

多くの経営者の方が、改めて経営者のあるべき姿を考えさせられた会見がありました。

経営者の責任

アイデアについて

「このようなアイデアを思いついた。作ってくれる会社を探して欲しい」、「考えたアイデアをもう少しオープンにしてくれませんか」、「アイデアを話したら盗用されてしまうではないですか」。次のように考えてみてはいかがでしょうか。

どんなアイデアでも最初は単なる思いつきに過ぎることが多く、自分の頭の中で考えている場合は、そのアイデアは全てが正しく思える。しかし、人に話す時には相手を納得させようとするので、自分の思い通りにはスラスラといかない。

例えば、「こんな素晴らしいアイデアなんです」、「素晴らしいと考える理由は？」、「こうこうだからです」、「でも××商品もそのようなアイデアからのもののような気がします」。

相手を納得させる以上に自分の中の別人を納得させて、アイデアをさらに次へと発展させることが重要です。