

発展を目指す企業家のための経営指南役

No. 460

平成20年 3月17日(月曜日)

社外重役

Selected Clients & Professionals Relationship

発行)株式会社ノースアイランド
 東京本社)東京都千代田区丸の内3-2-3 富士ビル5F
 Tel.03-3216-2004 Fax.03-3216-0439
 大阪支社)大阪市北区堂島2-1-31 ORIX堂島ビル5F
 Tel.06-4799-2004 Fax.06-4799-0539

人事

社員の納得とやる気維持を求めて 新・職能制度の仕組みや如何に

人事制度において、脱・成果主義の機運が高まっており、もう一度、職能資格制度を見直す新・職能制度導入が主流になりつつある。当初は成果主義導入第1号の富士通など大企業から始まり、今では中堅企業まで広まりつつある。

かつての職能制度は、日本企業の人事制度の根幹に位置していた。個人の能力や経験をもとに処遇を決める年功序列的色彩が強く、成果主義全盛時には敬遠された。ここへ来てその成果主義も、社員側が即時評価を求めたがるため個人プレーに走り、チームワークやコミュニケーションでほころびが見えてくるなどの弊害を指摘する声が多くなっている。

新・職能制度の特徴は、社員の役割・働きぶり、キャリアプランにまで配慮する点だが、これには業績や年功などの定量的評価は重視されない。一般的なものは、社員に求める役割を個人に応じた職務目標の達成度に表し、会社の期待値を示すという制度。これが職務給と役割給という形で給与や賞与に反映される。したがって、旧来の職能給的要素は残る。それに加えて、社員の役割や働きぶり等の「中身」が評価対象となるため、直属上司の日常の目配り、公正な評価が不可欠要素となる。上司は社員の納得を得るために1年に数回の面談が必要となる。

評価や処遇の仕組みに万能なものはない。社員が納得感を持ち、働く意欲を維持できる仕組み作りを追い求め続ける必要がある。

税務会計

逡増定期保険の取扱いの改正通達 2月28日から節税効果は大幅縮小

国税庁は2月28日、中小企業が活用していた逡増定期保険の節税効果を大幅に縮小する内容の改正通達を公表した。改正通達は、同日以後の契約に係る逡増定期保険の保険料について適用し、同日前の保険料については、従来どおりの取扱いとすることを明らかにした。逡増定期保険は、役員や従業員を被保険者とした掛捨ての定期保険で、中途解約すると先払いした部分が高額な解約返戻金として戻ってくるもの。

これまでは、保険期間満了時の被保険者の年齢が60歳を超えず、かつ、加入時の被保険者年齢に保険期間の2倍に相当する数を加えた数が90を超えない場合は、保険料支払年度に全額損金算入を認めてきた。加入時の年齢が60歳であっても、保険期間が15年以下であれば全額損金算入の対象となった。

ところが、今回の通達改正では、保険期間満了時の年齢を45歳まで大幅に引き下げ、その他の被保険者要件も見直している。その結果、保険満了時の年齢が45歳以上であれば全額損金算入できず、支払保険料の2分の1から4分の3に相当する金額を試算計上しなければならなくなった。例えば、加入年齢が25歳でも保険期間が20年までしか全額損金算入できないのだから、節税効果が大幅に縮小されたことは歴然としている。

これまで営業を自粛していた生保各社も販売を再開するが、これまでのような節税効果を強調した営業手法は見直しが迫られそうだ。

今週のキーワード

新・職能制度

この制度導入で人事担当者の注目を集めているのが横河電機の「ミッションスタンダード制度」。会社側が社員に「ここまでやって欲しい」という役割と期待値を与える。役割の中身は問題解決能力、業務知識、折衝能力、指導力などで、その職能水準に応じ9段階に分け役割の大きさを役割給(基本給)が決まる。J&Jは6段階だが、キャリアプランも加味し達成度も点検し人材育成も後押しする。中堅では食品の宮城シマダヤ、建設の向井建設などが導入。