

# 自社に合わない成果主義の導入は、 時短圧力の形骸化を生む

GDP(国内総生産)を、労働投入量(就業者数×労働時間)で割ったのが「労働生産性」。「労働者が生み出した成果がどれくらい効率的だったか？」を定量的に表す指標です。

この労働生産性において、OECD(経済協力開発機構)加盟35カ国中、日本は18位(2016年)。生産年齢人口が減少の一途をたどっていく可能性が高い日本では、その減少分をカバーするために生産性を向上させるといふ狙いが国策として掲げられるのは必然だったのかもしれませんが。

ただ、具体的な施策として、労働時間規制、同一労働同一賃金は、果たしてうまく機能しているといえるでしょうか？

## 「就職」ではなく「就社」という 日本型雇用

労働生産性を上げるということを目指せば、労働は「成果」で評価されることとなります。そして、成果主義であれば、性別、障がいのあるなしなどで差別されることがなくなり、ひいては企業の競争力強化に通じると考えられたのかもしれませんが。

ところが、新卒→育成→社内スキルの向上というキャリアパス、いわば「就職」ではなく「就社」という雇用スタイルが多くの日本企業の特徴です。

成果主義に加えて、長時間労働の規制圧力も強まったなかで、「就職」ではなく「就社」をした社員はどのような仕事の仕方をするようになるのでしょうか？

世のために必要以上に頑張ってしまう、結果、疲弊するというケースも懸念されています。

成果主義というものは、形として残るか、目に見えて定量的に測れるものを評価する考え方です。一見するとマイナス評価な仕事であっても、来期以降の大きな成果のために実は必要な仕事であるかもしれません。

「失敗は成功の母」といいますが、マクロな政策や安易な成果主義に流されることなく、「成功の母」を自ら排除してしまう評価制度に陥らないよう気を付けておきたいものです。

## カウントされない時間外業務で疲弊

知的労働力を生かした知識集約型産業では、業務時間外にも「考える」作業に追われ疲弊していく労働者がいてもおかしくありません。人事部からは残業を禁止されるなど、形式的にコンプライアンス遵守を求められ、その直後からすでに形骸化しているというような場合も……特に、「就社」という意識で働く労働者は会社への帰属意識が強いでしょうから、幹部候補だったりすると、出





社長が  
知っておきたい  
法務講座

# 知らぬ間に過料の対象になってしまいかも!? 「登記懈怠」に要注意! 商業登記法違反になってしまう

どの会社も、定款のなかで取締役の任期を定めています。そして取締役の任期満了ごとに発生する手続きとして「役員変更登記」があります。役員の人員構成に変更のない場合でも、①「就任」②「重任」③「辞任」④「退任」⑤「死亡」⑥「解任」⑦「商法で定められた『欠格事由』に該当」のいずれかに当てはまる場合は「役員変更登記」が必要です。

## 役員変更登記の手続きを 忘れずに

思いのほか、わずらわしい役員変更登記。以下のケースでは、いずれも起算日から2週間以内に手続きすることになっています。

- ①「就任」は、役員を増員し同一人が再選、かつ重任に該当しない場合。
- ②「重任」は、同一人が任期満了と同時に再選した場合。
- ③「辞任」は、任期途中で辞めた場合。
- ④「退任」は、任期満了の場合。
- ⑤「死亡」は、文字通り死亡した場合。死亡を証する書面(死亡届出書・医師の死亡診断書・戸籍謄本または戸籍抄本・住民票の写し等)を添付します。
- ⑥「解任」は、「株主総会の決議で取締役または監査役を解任した場合」「取締役会の決議で代表取締役を解任した場合」「裁判で、役員を解任した場合」などがこれにあたります。
- ⑦「商法で定められた『欠格事由』に該当」するのは、たとえば在任中に役員が破産した場合などがこれにあたり、ひとたび「退任」する必要があります。

平成18年の会社法で、登記事項証明書や定款に「当会社の発行する株式の譲渡又は取得については、株主総会(や取締役会など)の承認を受けなければならない。」という記載がある株式会社では、取締役、監査役の任期がともに最長10年まで延ばせるようになっています。

## 過料が課されてしまった… いくら払えばいいの?

なお、過料の通知は会社宛でなく、代表者個人宛に裁判所から届きます。代表者自身が実際に過料を払うことになった事例としては、「すでに任期が切れてから数年経過していた登記変更」「数年前に死亡した取締役の登記変更」などが多いようです。会社法第976条で「百万円以下の過料に処する」とされていますが、実際には数万円程度の範囲で収まるようです。ただ、過料の算定方法は公開されていないので注意が必要です。

知らぬ間に役員変更登記の手続き期限を過ぎていたということのないよう、いま一度、会社の定款を確認しておきましょう。

詳しいことは専門家にお問い合わせください。





# “伸びていない数値”が ビジネスにつながる

雑誌で特集が組まれるほど、「データ分析」が現在注目されています。データを活かし、事業拡大をしている代表的な企業のひとつがユニバーサル・スタジオ・ジャパン（以下、USJ）です。東京ディズニーリゾートが2年連続で年間入場者数を減らしている中、USJは3年連続で過去最高の年間入場者数を記録しています。勢いづくUSJが実践しているデータ分析とは？

## システムの発達で データ集約が簡単に

「(USJのような)大企業じゃないと、顧客データを集めるのは難しい」と思っている方もいらっしゃるかもしれませんが、近年はシステムの発達により、中小企業でも顧客データの集約が容易な時代になりました。

たとえば、ユビレジやエアレジといったクラウド型POSレジの登場。スマホやタブレットなどの端末があれば、置き型レジを買わなくても顧客データの収集・管理ができるようになりました。

またBtoB企業向けにも、セールスフォースといった顧客管理のソフトが開発され、営業担当者が情報を入力すれば分析データが出力されるようになっています。システムの導入費用が捻出できない企業でも、エクセルを活用すれば、アンケートなどで集めたデータの集約・分析はそれほど難しくはありません。

## 伸びている数値は それ以上伸ばしにくい

顧客データは集約するだけではいけません。売上につなげなければ、宝の持ち腐れです。顧客データを見るときに最初に目が行きがちなのは、伸びている数値です。ところがUSJでは、伸びている数値ではなく、伸びていない数値に着目して、入場者数の増加を実現しました。USJが入場者数を月別に出力したところ、10月の入場者数が少なかったことがわかりました。これをきっかけにUSJではハロウィンイベントを充実させた

のです。このイベントにより、10月の来場者数が単月入場者数の過去最高(2011年)を記録したとのこと。今でもハロウィンイベントは、USJを支える大きな催事になっています。

では、数値が伸びている事業に注力することはいけないのでしょうか？結論から言えば、時間と労力に余裕があるなら、注力してもいいでしょう。伸びている数値に注力するのは、90点取っているテストを100点にするようなものです。20点しか取れていないテストを40点にする方が、時間や労力がかからないですよ。伸びていない数値の方が伸びしろがあるわけです。効率的に売上を伸ばしたいのであれば、伸びていない数値を改善していくことも一手です。



# Q&A

## 「労災」に当てはまらない傷病で勤務が難しくなった場合、どうすれば従業員の生活を守ってあげられるの？



従業員が病気になって勤務継続が難しくなっていました。「労災」の対象にならないようなのですが、従業員に不労給与を与えるわけにもいかず、かといって見放すこともできずに困っています。どうすればよいでしょう…？



病気や事故の原因が業務上でのことなら、労災という制度が適用されますが、このケースのように労災に当てはまらない場合には「傷病手当金」を検討してみてもいいでしょうか。

「傷病手当金」は、会社員や公務員に対して健康保険組合から支給される生活援助金です。月給の約2/3が最長で18カ月、支給され、従業員の生活を支援することができます。対象となるのは、健康保険（協会けんぽ、健康保険組合、共済組合）などに加入している従業員です。

なお、業務上や通勤途中にケガをしたり、仕事の原因で病気になったりした場合は、傷病手当金ではなく、労災の対象となります。家からスーパーに買物に行くときにケガをしたなら傷病手当金に、通勤中だったなら労災に、というわけです。

傷病手当金の支給条件は、以下の4つ。

- ① 仕事以外での病気やケガのために入院、または自宅療養している
- ② 今まで従事していた業務ができない
- ③ 最初に3日間連続で休み、4日目以降も就労ができない
- ④ 休業した期間に、給与の支払いがない

これらすべてを満たしたときに支給されます。

### ① 仕事以外での病気やケガで療養している場合に支給されます

療養には「自宅療養」も含まれますので、入院していなくても傷病手当金は受け取れます。また、保険外の診療（自費診療）でも、仕事につけないという医師の証明があれば支給対象になります。美容

整形など、病気やケガと認められないものは、支給対象外です。

② 病気やケガのために、それまでやっていた仕事ができない場合（「労務不能」の状態）に支給されます

「労務不能」の状態になっているかどうかは、それまで従事していた職種や業務不可を考慮し、医師の意見をもとに判断されます。

③ 休み始めた最初の3日間は「待機期間」といわれ、傷病手当金は支給されません

連続して3日間休んだら待機期間が成立（待機完成といいます）し、4日目から、傷病手当金が支給される手順を進められるようになります。「連続して3日休む」というのがポイントで、待機期間の3日間は、有給休暇、公休（土日祝などの休日）、欠勤など、いずれの休み方でも休みとしてカウントされます。とにかく3日間連続して休めば待機期間は成立します。

④ 「療養中で給与がもらえない」期間の生活費を保障するのが手当金。有給休暇を使うなどして給与が出ている場合には支給されません

ただし、休業中の給与の額が傷病手当金の額よりも少ない場合には、差額をもらうことができます。健康保険に加入していても、退職後の任意継続被保険者<sup>\*</sup>である期間に発生した病気やケガで療養している場合は、傷病手当金の支給対象にはなりません。

※一定条件を満たせば、退職後も最長2年間、引き続いて健康保険に加入できる制度のこと

いかがですか？ 会社員の生活を支えている経営者にとっては、心強い制度ですね。従業員が不意にけがや病気になったからといって落胆せずに、傷病手当の道がないか検討してみましょう。