



オフィス・サポートNEWS

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第181号 2024年3月
発行責任者 鎌田 勝典

どなりの弁護士

No One Is Perfect

1 弁護士という人のトラブルを扱う仕事を常としてみると、良くも悪くも、もの見方や考え方の角度が、少し違ってくるものである。私が相手にしている夫婦は、仲が悪いのが原則で、会社は労使で対立しているか資金繰りで倒産の危機にあるのが原則で、うまくいっている人はあまり相談にこないものである。

お医者さんが、毎日病気の人を相手にしていることとある意味では似ていて、私たち弁護士は、仕事中は、社会的・人間的なトラブル(病気を抱えた人たちの診察と治療をする毎日なのだ)。

その意味では、ストレスフルな仕事ではあるが、依頼者(患者)のストレスを除去・軽減するお手伝いをするのはやりがいを感じる仕事であることは確かだ。

働くとは「傍を楽にする」ことであり、働くことそのものである。

2 今週も様々な依頼者の事件に対応したが、依頼者も、相手方も、そして事件を依頼した私自身も、所詮は不完全な人間だ。

川口春奈は、「世界は鉄でできている」とCMで言っているが、私から見れば、「世界は不完全な人間でできている」とでもいい気が分る。

人は、目の前で起きている事象を自分の解釈のフィルターを通して見ている。すなわち、起きている事象は価値的には中立あるいは無意味であるのに、それに自分で意味を与えているの

3 弁護士は、喧嘩が好きなのではない。解釈の違いにより対立しても、それを白黒つけるのが最善の解決ではなく、解釈を修正することにより、あるいはより高いところから見た視点を獲得することにより、アウフヘーベン(ヘーゲル弁証法「あるものをそのものとして否定するが、契機として保存し、より高い段階で生かすこと」「止揚」)することが真の解決であり、私たちの仕事は、そのお手伝いをする事だと考えている。

自分が人間である。自分なりの意味を付与して解釈しているから、人は恋をし、恋した人と対立し離婚する。世の中の紛争は、解釈の違いによる対立が根底に存在する。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

4 完璧な人などこの世にはいないのだ。どんなに優秀な人でも、どんなお金持ちでも、それは完璧とはほど遠い。「隣の芝生は青く見える」だけなのだ。良くも悪くも、不完全な人間どうしだが、この社会を作っている。過ちを犯すこともあれば、ミスもする。感情のすれ違いも生じる。

はらわたが煮えくり返ることもしばしばあるが、人間社会とはそんなものである。

他人の失敗や過ちに寛容な社会が一番住みやすい社会だと思うのだが、最近の世相を見ると、バツファア(ゆとり)がだんだんとなくなってきたような気がしてならない。

TOPICS

労働基準監督署による違反件数項目の状況

労使トラブル110番

半日勤務の日の有給休暇取得の扱い

連載

- 失敗しない就業規則の作成・改定のポイント
- 新シリーズ 会社を強くする「経営の切り口」
- 司法書士の業務つれづれ帳
- JAZZでほっと一息
- どなりの弁護士 ほか



長野県・上田城の櫓と桜

時言 「満額回答」の連発に思う

1. 今春闘で大手企業による「満額回答」が連発されている。大規模に賃上げされ、物価上昇を上回る賃金水準となればいいことだと思う。しかし、ここまで「満額回答」が連発されると、「いままで何やっていたの？」と思ってしまう。「満額回答」できるほど大手企業には経営に余裕があり、労働組合はその余裕ある経営状況の範囲内でしか要求していないんじゃない、出来レースじゃないか？と思ってしまう。
2. 「最近海外旅行した人からストに遭遇したという話をよく聞く」(JILPT) そうだ。それほど海外ではストが多いことは確かだろう。アメリカでは自動車労組がビッグ3相手に、ハリウッドの脚本家や俳優もストを行っている。自動車労組のストでは結局4年間で25%の賃上げや物価に連動して賃金アップするシステムの導入などを合意した。組合の組織率は10%ちょっとしかないというが、やはりストライキの影響力は大きい。
3. 日本ではめっきりストライキはなくなった。昨年の西武百貨店のスト、今年に入ってもわずかにアマゾンのフリーランスのスト、医療労働者のストが少し話題になったぐらいだ。そうこうしているうちに日本だけ賃金の上らない国になってしまった。日銀は賃上げ率が5%を超えたことをもってマイナス金利を解除する方向に踏み切ったが、果たして来年以降も「満額回答」は持続するのだろうか。はなはだ疑問である。
4. 労働者の多数を占める中小企業には5%を超える賃上げの余力はない。政府は価格交渉で大企業が圧力をかけないように要請すると言っているが、保証の限りではない。さらに、中小企業にとって最も重い負担になっているのが社会保険料で、その軽減策はいまだ議論にすらなっていない。

編集後記

ルールは誰のためにあるのか

「ママ、今、自転車が来ていたのに、ストップしなかったでしょ？ だめだよ、ごっつんこしちゃうよ。危ないから、車と自転車と人が来たら、ちゃんとストップしてね！」

最近、2歳の子どもからたくさん注意を受けています。保育園の散歩で日々学習しているからか、特に交通ルールに厳しいのですが、ほかにちよつとしたことで細かく指摘が入ります。

「子どもはルールなんか関係なく自由に行動するので、大人がルールを守らせる」という何となくのイメージがありました。少なくとも我が家ではほぼ逆転しています。私と夫は「あ、ハイ。すいません。次から気を付けます！」と毎日のように言っています。

でもたしかに考えてみれば、ルールというものには往々にして弱者のためにあるものがあります。もしも交通ルールが整備されていなければ、徒歩の子どもや高齢者、障害者が真っ先に危険にさらされるでしょう。弱者は強者にルールを守らせなければ生きていけない。そういう意味では、我が子のしつこいルール指導にも必然性を感じます。

一見すると大した意味がなさそうでも、面倒くさいルールというものが、この世には山ほどあります。労働関連法規も、厳密に守らなければならない。正直なところ、かなり面倒くさいもので、ただ、その面倒なルールを守ることで安心できる人がきっといるでしょう。それは立場の弱い人のことを常に考えている人、あるいは、とあらためて思いま

釜澤 菜穂

労働基準監督署による違反件数項目の状況

厚労省が毎年発表する労働基準監督年報の令和4年版が3月に公開されました。労働基準監督官が会社に来たり、あるいは報告を求める調査は、1年間で171,528件、内訳は、監督署ごとに定めた計画に基づく「定期監督等」が142,611件で83.1%と大半を占め、「申告監督」（労働者の申告に基づくもの）は16,639件（9.7%）、「再監督」は12,278件（7.2%）です。

【令和4年度における労働基準行政】

- (1) 人手不足等に起因して過重労働が生じている職場の問題
 - 新型コロナウイルス感染症の影響下から経済活動が回復する中、長時間労働の是正及び過重労働による健康障害を重点とした監督指導
 - 法令に関する知識や労務管理体制が十分でない中小規模の事業場に対する、労働基準法等関係法令の周知
 - 企業倒産に伴い賃金未払いのまま退職した労働者に対して未払賃金立替払制度による立替払の実施
- (2) 休業4日以上死傷者数132,355人、過去20年で最多に
 - 労働安全衛生規則、施行令等の一連の改正
 - 建設業における墜落・転落災害防止対策の充実強化
 - 陸上貨物運送業などにおける荷役作業時の労働災害防止対策
- (3) 最低賃金法の履行確保を主眼とする監督指導（15,105件）と違反（1,558件）是正
- (4) 労災補償（脳・心臓疾患の請求件数50件増、精神障害の請求件数337件増）

【関係法令の制定】

- (1) 裁量労働制について、本人同意および同意の撤回手続について、労働基準法施行規則等を改正（令和6年4月1日施行）
- (2) 無期転換ルール（有期雇用契約が5年を経過すると無期雇用に転換申込権が発生する）について、労働基準法に基づく労働条件明示事項に、通算契約期間又は更新回数の上限を追加し、新たに設ける場合は事前に説明する義務を課す（令和6年4月1日施行）
- (3) 自動運転者の労働時間等の改善のための基準の一部改正

(4) あん摩マッサージ指圧師、はり師又はきゆう師が行う事業を新たに特別加入制度の対象に、歯科技工士が行う事業も新たに特別加入制度の対象に（労働者災害補償保険法施行規則一部改正、令和4年4月、7月施行）

【違反状況の上位件数トップ10】

前述の定期監督等による違反状況について、件数の多いものからトップ10をみてみます。

1位	労働安全衛生法66条～66条の6（健康診断）	29,974件
2位	労働安全衛生法20～25条（安全基準）	27,041件
3位	労働基準法32条（労働時間）	22,305件
4位	労働基準法37条（割増賃金）	20,554件
5位	労働基準法39条（年次有給休暇）	14,264件
6位	労働基準法15条（労働条件の明示）	13,853件
7位	労働基準法108条（賃金台帳）	12,254件
8位	労働基準法施行規則24条の7（年次有給休暇管理簿）	11,264件
9位	労働基準法89条（就業規則）	9,546件
10位	労働安全衛生法66条の8の3（時間把握）	8,837件

健康診断など安全衛生法関連が上位を占めていることには要注意です。

また、令和6年4月から労働条件明示事項に新たに追加項目が決められており、その周知を含め、今回6位の項目は今後各事業場で対応できているかどうかにつき確認されることになると考えられます。



年金相談の現場から

厚生年金基金のある会社から支給される年金支給システム



特定社会保険労務士 鎌田 勝典

Question

昭和20年生まれ（78歳）です。厚生年金基金がある会社に30年以上勤めていました。20年ぐらい前に基金と年金事務所（社会保険事務所）から聞いていた厚生年金額が減ってしまっているようです。何かの間違いではないでしょうか。

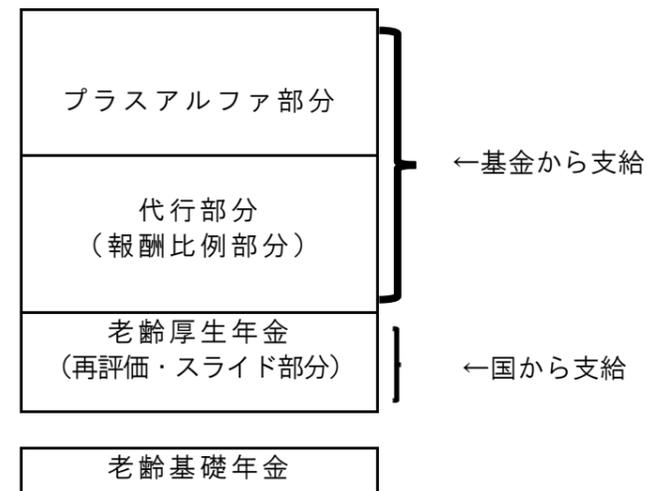
Answer

【基金から支給される部分と国が支給する部分】

基金が支給する老齢年金は、①代行部分（報酬比例部分）と、②プラスアルファ部分（基金独自の支給部分）の2つから成り立っています。代行部分（①）とは、平均標準報酬月額に加入期間を乗じた額を機械的に計算し、国に代わって代行して支給する部分のことです。プラスアルファ部分（②）は、各基金の独自の制度で、基金ごとに異なります。

一方、国（年金機構）が支給する部分は、報酬比例部分のうち、基金では支給されなかった部分、具体的には標準報酬月額を再評価した部分と物価スライドした部分です。再評価とは、昔の報酬月額を現在の価格に再評価した月額とすることであり、また年金額は物価スライドして上がったりがったり下がるので、それを反映した額のことです。

以上を図にすると以下ようになります。



【定額部分がなくなる】

もう一つ勘違いされているのは、あなたの年齢だと60歳から老齢厚生年金の定額部分が支給されていたと思います。20年前に聞いた老齢厚生年金額には報酬比例部分と定額部分を合わせた額が知らされたと思います。ところが、65歳になって、老齢基礎年金をもらい始めると定額部分が老齢基礎年金として支給されますので、なくなります。その結果、老齢厚生年金は報酬比例部分だけになります。その分減額になるわけです。老齢厚生年金額が減った分、老齢基礎年金が支給されているのです。

司法書士の業務つれづれ帳 第94回

専門家の役割とは

この4月から相続登記の義務化が始まることもあってか、今月は相続関係の相談が多くあった。その中でこれまでの傾向にない相談がいくつかあった。

相続登記の義務化は令和6年4月1日に施行されるが、これ以前の相続も対象になる。令和6年3月31日以前に亡くなっていて現在も登記がされていないケースも対象となり、登記をしないとイケない。期限は3年以内であり、令和6年3月31日以前に亡くなった方の相続登記は令和9年3月31日が期限となる。

義務化となっても3年間の猶予はあるのだが、この3月中に相続登記をしないとイケないと誤解をしている相談者が2人いた。2人ともやけに手続きを急いでいる様子だったので事情を聞くと「相続登記が義務化になるから」と言った。1人ならともかく、2人もいると自分が何か見落としていたのではないかと不安になった。

最初はこの誤解に驚いたが、自分も仕事でなければ情報を限なく見る訳ではない。相談者の身になって思いを巡らせてみると、あってもおかしくない誤解だと思った。相続登記の義務化の認知度はまだまだ低い。相続が一生に何度もないイベントであることからしても、周知されるには時間がかかるだろう。おそらく3年後もまた慌てて相談にくる人はいるだろう。

相続放棄でも誤解をしている相談者がいた。この相談者も非常に慌てている様子だった。親族が亡くなってまだ数日だったが急いで相談したいとのことだった。

家庭裁判所でする相続放棄には期限があり、これは「自己のために相続

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士 飯田 茂幸



URL: <http://shirokane-legal.com/>



の開始があったことを知った時」から3か月以内とされている。なので、死亡日から3か月以内ではない。また死亡日を知った後でも、あるはずないと思っていた負債が後から見つかった場合などはその負債が見つかったときから3か月以内となる。

一方、3か月以内であっても相続人が遺産に「手を付けてしまう」と相続放棄ができなくなる。相続放棄するのならば、故人(被相続人)の遺産を消費してはいけなく、遺産で故人の未払金(医療費など)を清算したり、遺産で葬儀費を払うことも避けた方がよい。

もちろん、どのような遺産があるかわからなければ相続放棄するか否かの判断はできないので通帳を記帳したり、故人の自宅で遺品を調べるのは構わない。ただ、今回の相談者は遺品に一切触れてもいけないと思っていた。故人の自宅が賃貸で早く引き払わないといけないが、相続放棄するために遺品に手を付けられずどうしたらよいかという相談だった。

こちらも最初は相談者の誤解に驚いたが、話を聞いていくと理解できる場所もあった。故人は独居で、相続人は故人の生活に関知していなかった。故人との関わりが薄く、生前の様子を知らなければ、触れてはいけないのではという意識を持つこともあるだろうと思った。

ネットには情報が溢れているが、自分にとっての正解を読み取るのは難しい。Allは対話型だが、こちらが適切な情報を出さないと正解は返ってこない。テクノロジーは日々進化しているが自分にもまだ役割があると感じた相談だった。

労使トラブル110番

労働相談メール roudou@officesup.com

半日勤務の日の有給休暇取得の扱い

Question

月から金曜までの各日の勤務時間は7時間、土曜日は4時間勤務という就労形態です。土曜日に有給休暇を取得した場合は1日取得扱いとしていますが、従業員から「半日取得ではないか」という疑問が出ています。仮に時間単位で取得した場合は4時間取得となるのであれば、「年5日取得」という決まりとの関係でよくわからないのですが。

Answer

【半日勤務の日の有給取得の扱い】

まず有給休暇の取得単位は1日単位が原則です。半日単位で取得するというのは、あくまでも使用者が認めることができるというもので、労働者の権利として半日単位取得ができるというわけではありません。ちなみに、半日単位に関する通達では、「労働者の請求で使用者が任意に半日単位の年休を与えることは差し支えない」（昭和63.3.14基発150号）としています。

【時間単位年休のルール】

一方、時間単位の年休は、労働基準法改正によって定められた法律上の規定です（労働基準法第39条4項、労基則24条の4）。同時に、法律上定められたルールがあります。前提となるのは、労使協定の締結です。それがなければ、時間単位の年休は取得できません。

労使協定では、以下のことを定めなければなりません。

- ① 時間単位の年休を与える労働者の範囲（時間単位の年休取得になじまない仕事をしている労働者があり得るため）
- ② 時間単位の年休として与えうる年休の日数（5日以内に限る）
- ③ 上記（②）年休の日数について1日の時間数（1日の所定時間数を下回らないこと）
- ④ 1時間以外の時間（2時間など）を単位として年休を与えることとする場合にはその時間数

③の「1日の時間数」について、貴社の場合は、週の労働日数が6日間、労働時間数が39時間ですから、1日平均6.5時間ですので、それを「下回らない」とこととされていますので、7時間とすべきということになります。つまり、年5日とは、時間単位年休は年35時間ということになります。

【日によって就労時間が違う場合】

パート職員などで、例えば月曜日は4時間、火曜日は6時間…などと日によって就労時間が違う場合があります。その場合の1日の就労時間の算定は、年間の平均就労時間を算定し、そこから1日の平均就労時間を算定することになります。平均の1日の就労時間数から、時間単位年休における「1日の時間数」、「年5日の時間数」が算出されます。こういうケースの時間単位年休のルールも踏まえてください。

以上の考え方から、土曜日の年休取得の仕方を判断してください。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

The Windmills of Your Mind

アメリカ映画「華麗なる賭け」を知っている人は、70歳以上ではないでしょうか。1968年に発表されました。当時私は20歳でした。お金が無かったこと、一緒に映画を見る人も存在しなかったせいでその時期には見ていません。就職して数年後、リバイバル上映館で見た記憶があります。ニューハンブシャー州のグライダー空港で主演のステイブ・マックイーンが操縦する黄色いグライダーの映像のバックに流れていたのがこの曲です。実業家でお金持ち、休日にはボロ競技をしたり、バギーカーで海岸を疾走する。そんな主人公がゲーム感覚で銀行強盗を行い、完全犯罪を実現します。銀行強盗の調査を依頼された独立保険調査員ヴィッキー（女性）は、犯人を被害に遭った銀行に口座を持ち、スイスに匿名の銀行口座を持つ人物だと断定し、トーマス・クラウンに目を付けます。彼に近づき調査をするうち彼女は恋に落ちてしまいます。派手な遊びをする危険なスポーツマン実業家、疑いが確信に変わるにつれ、彼への思いも深くなります。捕まえたいけど捕まて欲しくない複雑な女心。ラストシーンはお金を受け取る墓地。ベトナム戦争の最中ですから、戦死した兵士の眠る沢山の墓に小さな星条旗が一本ずつ立っています。墓地のゴミ箱に仲間が奪った現金を捨てに来ます。そのあとトーマスがロールスロイスに乗って現金を取りに来るはずでした。待ち構えるヴィッキーと警察が車を取り囲みますが、乗っていたのは運転手のみ。運転手は彼女に電報を渡します。「お金を持って自分の許へ来るか、さもなくばその車を預かって（捕まえて）くれ」と書かれていました。トーマスは彼女にお金の受け渡し場所をそれとなく教え、彼女がどう出るかを賭けたのでした。電報を破り捨て涙する彼女の上空には外国への高跳びを決めた彼の乗る飛行機が白い航跡を引きながら飛んでいきます。

作曲はミシェル・ルグラン、作詞はアラン・バーグマンとマリリン・バーグマン（夫妻）「風のささやき」という邦題が付いています。映画の原題は「トーマス・クラウン・アフェア」です。タイトルに邦題を付けることに関して日本人は独特の才能を発揮しますね。

- 回れ、螺旋の円のように
- 輪の中の輪のように
- 終わりは始まりもない
- 永久独楽の上で
- 山を下る雪玉のように
- それともカーニバルの風船のように
- 燃え上がるメリーゴーランドのように

月を取り囲んで走る輪

針が動く時計のように
表面を瞬間が過ぎていく
そして世界はリンゴのように
宇宙空間を静かに渦巻く
君が見つけた円
君の心の風車にあるそれ
君がたどるトンネル
その中へ落ちていくように

窪地を降りて洞窟へ
そこは太陽が輝いたことのない場所
回り続ける回転ドア
半分忘れかけた夢の中
それとも小石が作る波紋
誰かが川に投げたもの

むなししい記憶が走馬灯のように駆け巡るような歌詞が続きます。時計の歯車が音で回り回るみたいな完全犯罪を表したものでしょうか、それとも感動のない大金持ちの趣味に付き合わされ、感情を弄ばれた女心を表したのでしょうか、バーグマン夫妻は映画を見ながらメロディーに合わせて言葉を選んだと書いています。

ミシェル・ルグランの美しいメロディにアドリブを付けるプレイヤーは少ないですが、ルグラン自身はアドリブしています。

映画は1999年にリメイクされています。今度は美術館にあるモネの名画を盗む泥棒がストーリーになっています。

1969年には模倣犯も現れます。銀行の窓口で出納係をしていた20歳の青年が金曜日の閉店後に21万5千ドルを紙袋に詰めて持ち去ります。犯人は明確になっていて、指名手配もされましたが、51年10カ月の間捕まることはありませんでした。事件は末期がんを患った犯人が死の直前に家族に打ち明けたことで解決しました。彼は「華麗なる賭け」を十数回も観ていたそうです。そういえば、日本の未解決事件の府中3億円強奪事件も1968年12月でした。映画を観たのでしょうか。犯人が見つかるまで謎ですね。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント⑨

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 <http://office-mori.biz/>



第95回：定年引上げ・上

1. 定年引上げに関する規定

近年、定年年齢を60歳から引き上げる企業は増加傾向にあります。65歳定年制の企業は平成30年には16.1%でしたが、令和5年は23.5%にまで増加しました（「高齢者雇用状況等報告」の集計結果）。令和3年の改正高齢者雇用安定法の施行により、70歳までの高齢者就業確保措置が努力義務とされたことや、昨年の4月から公務員の定年年齢が引き上げられたことなどを聞いて検討を始めた企業もあるようです。

定年の引上げを行う場合、①引き上げ後の定年年齢、②引上げ方法について、決める必要があります。①定年年齢については、61歳以上の定年制を定めている企業のなかで割合が最も多い定年年齢は65歳です。これは老齢年金の支給開始年齢が原則65歳であることなどが理由とされます。そのため、多くの場合、定年の引上げといえば65歳定年制とってよいでしょう。

②の「引上げの方法」については、④一律に定年年齢を引き上げる方法をとる場合が多いですが、①段階的に引き上げる方法もあり得ます。公務員は⑤の方法をとり、2年ごとに1歳定年が引き上げられます。たとえば定年引上げの前後で処遇に大きな差が生じることで不公平感が出ないよう配慮する必要がある場合には、⑥の方法をとることも検討するとよいでしょう。

定年の規定については、④の方法であれば、年齢を書き替えればよいだけですが、⑤の方法ですと若干規定が複雑になります。以下に、公務員と同じように、2年ごとに1年引き上げる規定例を示します（定年引上げの開始年を令和6年とします。）。

第●条 定年は65歳とし、定年に達した月の末日に退職する。

2 前項の定めにかかわらず、令和6年4月1日から令和14年3月31日までの間における前項の規定の適用については、次表の左欄に掲げる期間の区分に応じ、同項中「65歳」とあるのを、それぞれ同表の右欄に掲げる年齢に読み替える。

令和6年4月1日から 令和8年3月31日まで	61歳
令和8年4月1日から 令和10年3月31日まで	62歳
令和10年4月1日から 令和12年3月31日まで	63歳
令和12年4月1日から 令和14年3月31日まで	64歳

2. 定年年齢を引上げと退職金規程

定年を引き上げた場合には、他の規程にも影響する場合がありますので、確認が必要です。まず確認しなければならないのは退職金規程でしょう。定年年齢がズバリ書かれている場合はもちろんですが、退職金の決定方法も変更することがあります。たとえば旧定年で支給額を確定させ（支給は新定年による退職時）なのか、それとも引上げた期間中も何らかの方法で増額させるのかなどです¹⁾。

ところで、定年を引き上げることによって、定年による退職金の支給時期が先延ばしされることとなります。これは、従業員のライフプランにも影響を与える可能性があります。場合によっては不利益が発生する恐れがあります。たとえば、退職金で住宅ローンを完済する計画だった場合、支給時期が遅れば、その分金利を余計に負担することになります。このような従業員がいる場合は、たとえば、①在籍したまま旧定年退職日に退職金を受給できる制度を設ける²⁾、②旧定年退職日以降は自己都合退職であっても定年退職の支給率で受給できる制度を設ける³⁾、③選択定年制⁴⁾を設ける、などの措置を設けることも検討するとよいでしょう。

- 1) 基本給に連動する退職金制度の場合、旧定年年齢後の基本給をどう設計するのかにも関連する。もし旧定年年齢後は基本給を減額させるのであれば、退職金の計算方法も修正する必要が生じる場合がある。なお、公務員の場合は、61歳に達する年度以後の基本給が7割水準になるため、旧定年年齢前後に分けて計算する。
- 2) 「労働協約等を改正していわゆる定年を延長した場合において、…旧定年に達した使用人に対し旧定年に達する前の勤続期間に係る退職手当等として支払われる給与で、その支払をすることにつき相当の理由があると認められるもの」については、所得税の計算にあたって、退職金として処理することも可能とする通達がある（所基通30-2）。
- 3) 公務員はこの仕組みをとっているが、本人の非違行為による場合は、支給率の優遇は行わないとされている。
- 4) は本紙2021年11月号の本連載参照

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永 (株式会社Vコンサル)



第131回：建設設備投資のコストマネジメント

1. 建設設備投資のコスト管理

中小企業経営者にとって、「自社ビルを建設する」あるいは事業拡大に伴い、「新工場を建設する」などの場合に、銀行融資を受けるなどして、多額の設備投資が行われるケースが多いと言えます。新本社建設や工場店舗の新設・増設は、中小企業経営者にとって次のステージの夢の実現の第一歩であり、期待と不安が交錯する一大イベントと言えます。しかし、事業の将来性が評価されると、金融機関にとっても、大きな融資を行うチャンスであることから、建設のための大きな融資が行われることが多いと言えます。つまり、資金調達さえ実現できれば、当面の資金で困ることがないために、コストの適正管理がややもするとおろそかになりがちです。経営者が建築について「素人」であることが多く、下手をすると、設計者や建設業者の「言われるまま」に過剰な建設資金計画を承認してしまうリスクもあると言えます。

2. 設計・施工業者選定の落とし穴

建設設備投資を計画する時まず考えるのは、「どこに頼もうか？」という『業者の選定』です。発注者としては、できるだけ品質とデザインそして機能性の高い建物を作りたいと考えます。しかし、それを客観的に評価する基準が明確でないことが多いと言えます。

「前の建物の時からこまめに修繕に来てくれたり、面倒見がいい」といった業者がいる場合は、これまでの実績が証明している点でまだ客観性があると言えます。その業者が倒産した、どこに頼んだらいいか基準を持たないケースは多いものです。よくあるケースは、人が紹介してくれた御縁もあり、そのまま相談しながら進めて、最終見積を第三者に査定してもらったら、単価的にも高額だとわかった。でも建築確認申請も提出済で現場の準備も進んでいるなど、後戻りしにくい状況まで進んでいるケースも多くあります。解決のカギは競争の導入と第三者目線です。

3. 競争の導入と客観的評価の活用

特に建設についての価格や品質は、建設のプロ以外はわかりにくいと言えます。さらに竣工後の使い勝手など引渡しが進まないとわからない「機能性」といった問題は更にハードルが高いと言えます。

まず、価格についていえば、設計や建築工事も必ず2社以上できれば3社以上の相見積りや提案を聞いて、価格や提案力、技術力などが相対的に一番評価できるところに依頼するのがベストです。つまり競争原理を働かせることが大事です。また、建築のことが「プロでないからわからない」ということであれば、プロしかも現場技術、価格、機能性などの設計技術や建物品質について精通したプロに依頼することが大切です。単に建設業関係者ならだれでもいいわけではなく、ここでも客観性を持った判断ができるコンストラクションマネージャーといった認定資格保有者に依頼するのがベストです。

4. コンストラクションマネージャーとは？

認定コンストラクションマネージャー（CMJ）は、日本ではこれまであまり知られていませんでした。諸外国では、建築発注者の代理として設計・施工の竣工まで、施主の代理として、建設プロジェクトをプロ目線で管理する資格者としてその役割を担っているケースが多いと言えます。日本では、公共工事や民間大型建築においてはこれまでもCMJが採用されるケースがありましたが、中小企業の建設設備投資では、これまであまり活用されていません。

しかし、建設プロジェクトは素人にはわかりにくく、客観性ある認定資格者に代理業務を依頼することは、過剰な設備投資を避け、安心安全で法令順守の面でも適正な建設事業を行うためにその必要性は高まっています。当社(株)Vコンサルでも、経営コンサルティング事業と同時に認定CMJとして中小企業の建設設備投資の支援事業を行っています。