

週刊WEB

企業 経営 MAGAZINE

Vol.618 2019.3.26



Weeklyエコノミスト・レター 2019年3月20日号

日銀短観(3月調査)予測

～大企業製造業の業況判断D.I.は6ポイント低下の13と予想

ネット
ジャーナル

経済・金融フラッシュ 2019年3月19日号

資金循環統計(18年10-12月期)

～個人金融資産は、前年比24兆円減の1830兆円、
株価急落で2年半ぶりの前年割れに

統計調査資料

全国小企業月次動向調査

(2019年2月実績、3月見通し)

経営
TOPICS

ダイバーシティ経営の一翼を担う！ 高齢社員の戦力化推進のポイント

経営情報
レポート

ジャンル:会社法 サブジャンル:株主代表訴訟

株主代表訴訟の実情 訴訟にかかる費用

経営
データ
ベース

日銀短観(3月調査)予測 ～大企業製造業の業況判断D.I.は 6ポイント低下の13と予想

1 3月調査短観では、大企業製造業で2四半期ぶりに景況感の悪化が示されると予想。中国をはじめとする海外経済減速や貿易摩擦の影響が顕在化したことを受けて、景況感が明確に悪化するだろう。

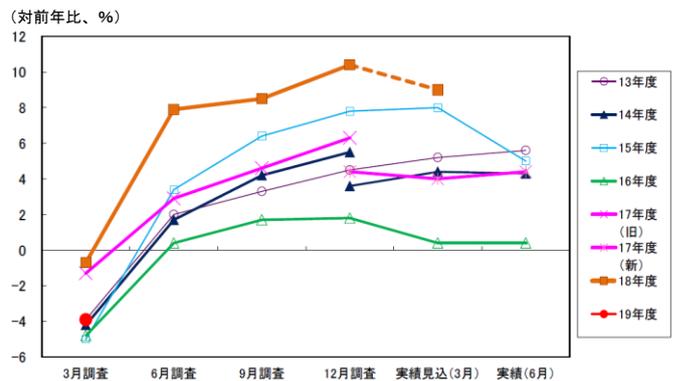
非製造業については、堅調な消費が下支えになるものの、人手不足に伴う賃金・運送コスト上昇、海外経済減速や中国EC法施行に伴うインバウンド需要の鈍化等から景況感がやや悪化する。中小企業も、製造業、非製造業ともに悪化が見込まれる。

2 先行きの景況感もさらなる悪化が見込まれる。今後、米中通商交渉に目処が付いたとしても、次は日本が米国の標的になる可能性が高く、米政権からの対日圧力の高まりが危惧される。非製造業もインバウンドを通じて世界経済との繋がりが強まっただけに、海外情勢への懸念が現れやすいほか、人手不足深刻化への懸念も重荷になる。一方、消費税率引き上げを控えた駆け込み需要やGWの10連休、中国での景気対策の効果発現などへの期待が下支えになることで、先行きの景況感の大幅な悪化は回避されると見ている。

3 2018年度の設備投資計画は前年比9.0%増へ下方修正されると予想。また、今回から新たに公表される2019年度計画は、昨年や一昨年の3月調査における翌

年度計画の伸びを下回る3.9%減になると予想している。貿易摩擦や世界経済減速によって事業環境の不透明感が強まっているうえ、企業の景況感や収益が圧迫されているため、一部で設備投資の様子見や棚上げの動きが生じ、設備投資計画を押し下げると見ている。

設備投資計画推移 (全規模全産業)



(注) リース会対対応ベース。17年度分12月調査は新旧併記、その後は新ベース(調査対象見直し後)、点線は予測
(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

4 今回の短観で最も注目されるのは、今回から新たに公表される2019年度の事業計画だ。海外発の逆風が強まる中で、企業が来年度の収益をどのように見込み、どのような設備投資計画を立てているのかが明らかになる。特に設備投資は日本経済の牽引役となってきただけに、明らかに弱い計画の場合には、景気後退入りの可能性が高まりかねない。

「Weeklyエコノミスト・レター」の全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

資金循環統計(18年10-12月期) ～個人金融資産は、前年比24兆円減の1830兆円、株価急落で2年半ぶりの前年割れに

ニッセイ基礎研究所

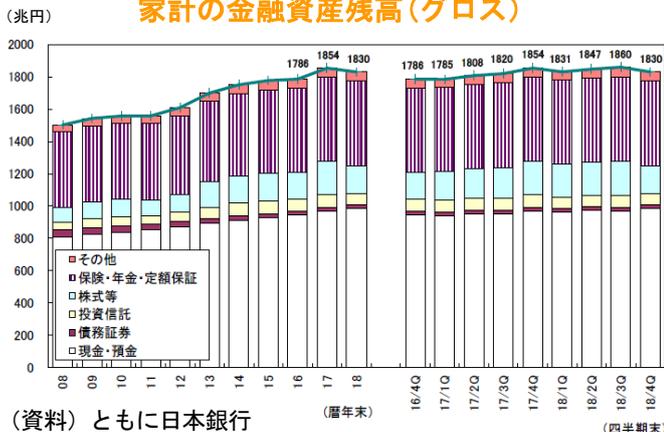
1 個人金融資産(18年12月末): 9月末比では30兆円減

2018年12月末の個人金融資産残高は、前年比24兆円減(1.3%減)の1830兆円となった(注1)。年間で資金の純流入が19兆円あったものの、昨年終盤の株価急落によって、時価変動(注2)の影響が年間でマイナス43兆円(うち株式等がマイナス31兆円、投資信託がマイナス9兆円)発生し、資産残高が目減りした。

(注1) 2018年7-9月期の数値は確報化に伴って改定されている。

(注2) 統計上の表現は「調整額」(フローとストックの差額)だが、本稿ではわかりやすさを重視し、「時価(変動)」と表記。

家計の金融資産残高(グロス)



(資料) とともに日本銀行

2 内訳の詳細:定期預金からの流出止まらず、リスク性資産への投資は殆ど進まず

10-12月期の個人金融資産への資金流出入について詳細を確認すると、例年同様、季節要因(賞与の有無等)によって現預金が純流入(積み増し)となった。

内訳を見ると、例年同様、現金と流動性預金(普通預金など)が純流入となる一方で、定期性預金は2.7兆円の純流出となった。定期性預金からの純流出は12

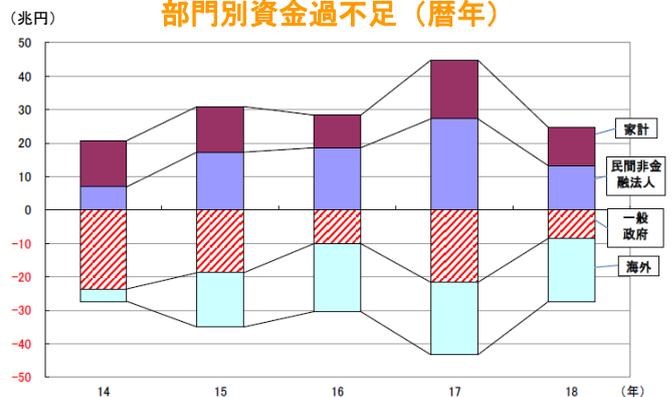
四半期連続で、この間の流出規模は累計で30兆円に達している。預金金利がほぼゼロの状況が続くなか、引き出しに制限のある定期性預金からの資金流出には歯止めがかかっていない。定期性預金の残高はまだ431兆円もあるため、今後も流出が続きそうだ。

3 その他注目点:海外勢の国債保有高が過去最高を更新、企業の対外投資は減速

2018年の資金過不足(季節調整値)を主要部門別にみると、従来同様、企業(民間非金融法人)と家計部門の資金余剰が政府(一般政府)の資金不足を補い、残りが海外にまわった形となっている。

2017年との比較では、家計、企業の資金余剰がそれぞれ6.1兆円、14.0兆円減少している。特に企業の資金余剰減少幅が大きくなった理由としては、年終盤の収益減や堅調な設備投資などの影響が考えられるが、詳細は不明。

部門別資金過不足(暦年)



経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

全国小企業月次動向調査 (2019年2月実績、3月見通し)

日本政策金融公庫 2019年3月19日公表

結果の概況

小企業の売上DIは、マイナス幅が縮小～3月もマイナス幅が縮小する見通し～

1 売上

2019年2月の売上DIは、1月(▲5.0)からマイナス幅が2.3ポイント縮小し、▲2.7となった。3月は、▲1.9とさらにマイナス幅が縮小する見通しとなっている。

業種別にみると、製造業(▲17.8→▲16.4)、非製造業(▲3.4→▲1.9)ともにマイナス幅が縮小した。3月は、製造業では▲11.6とさらにマイナス幅が縮小する一方、非製造業では▲2.7とマイナス幅が拡大する見通しとなっている。

2 採算

2019年2月の採算DIは、1月(3.4)からほぼ横ばいの3.7となった。

3月は、11.5と上昇する見通しとなっている。

3 雇用

2019年3月調査の従業員過不足DIは、21.1となった。

従業員の給与水準が1年前と比べて「上昇」と回答した企業割合は、29.0%となった。

4 東京オリンピック・パラリンピックの影響

2019年3月調査において、2020年開催の東京オリンピック・パラリンピックによる業況へのプラスの影響があると回答した企業割合は、4.0%となった。

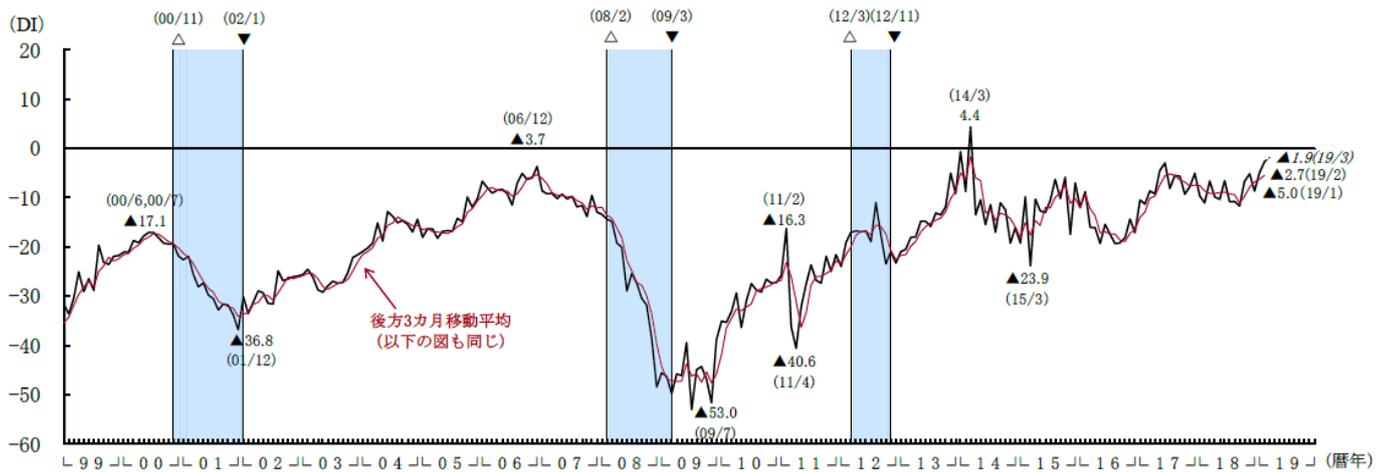
マイナスの影響があると回答した企業割合は、5.3%となった。

1 売上

- 2月の売上DIは、1月からマイナス幅が2.3ポイント縮小し、▲2.7となった。
3月は、▲1.9とさらにマイナス幅が縮小する見通しとなっている。
- 業種別にみると、製造業(▲17.8→▲16.4)、非製造業(▲3.4→▲1.9)ともにマイナス幅が縮小した。
3月は、製造業では▲11.6とさらにマイナス幅が縮小する一方、非製造業では▲2.7とマイナス幅が拡大する見通しとなっている。
- 非製造業では、卸売業とサービス業を除く全ての業種で上昇している。
3月は、卸売業、小売業、サービス業で上昇する見通しとなっている。

売上DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2018 2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2019 1月	2月	3月
実績	▲11.1	▲6.7	▲9.8	▲10.4	▲6.6	▲10.8	▲10.8	▲11.7	▲6.7	▲5.2	▲8.7	▲5.0	▲2.7	-
見通し	▲0.6	▲2.5	▲2.8	▲2.0	▲3.2	1.2	▲3.0	▲8.9	▲9.1	▲0.8	▲0.5	▲4.5	▲1.5	▲1.9



(注) 1 DIは前年同月比で「増加」企業割合-「減少」企業割合。
2 —は実績、-----は見通し。斜体は見通しの値を示す。△は景気の山、▼は景気の谷、シャドー部分は景気後退期を示す(以下同じ)。

業種別売上DIの推移(季節調整値)

	2017年												2018年			2019年			(見通し)	
	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月		3月
製造業	▲5.5	▲0.3	▲5.5	▲4.9	▲8.6	▲17.5	▲12.0	▲10.7	▲4.5	1.4	▲9.0	▲10.3	▲13.7	▲9.1	5.4	▲7.7	▲17.8	▲16.4	▲11.6	製造業
金属・機械	2.4	6.5	▲2.1	3.1	▲2.0	▲5.4	▲4.2	▲2.7	12.7	23.5	7.2	▲14.0	▲11.9	▲2.5	11.1	▲4.2	▲20.3	▲8.8	▲3.1	金属・機械
その他製造	▲14.5	▲6.0	▲10.9	▲9.4	▲15.1	▲25.2	▲16.7	▲17.9	▲19.3	▲17.4	▲23.1	▲8.8	▲17.4	▲14.9	▲2.0	▲8.3	▲16.5	▲20.4	▲11.9	その他製造
非製造業	▲5.5	▲10.6	▲7.2	▲5.2	▲9.9	▲11.2	▲6.1	▲9.1	▲11.5	▲7.7	▲11.1	▲10.8	▲11.3	▲6.3	▲5.8	▲8.8	▲3.4	▲1.9	▲2.7	非製造業
①卸売業	1.6	▲2.0	▲2.7	▲10.6	▲0.9	▲1.4	▲2.5	▲10.1	3.0	▲10.6	2.9	▲4.0	▲8.1	7.3	▲0.5	▲10.1	▲0.4	▲2.3	11.0	①卸売業
織・衣・食	▲7.3	▲7.6	▲12.3	▲6.5	6.4	▲0.3	1.3	▲17.0	▲6.0	▲40.1	▲20.2	▲15.3	▲19.9	▲9.8	▲14.3	▲16.9	▲13.9	▲14.5	▲3.3	織・衣・食
機械・建材	11.4	2.2	2.7	▲11.5	▲5.5	▲1.4	▲2.5	▲12.6	14.4	4.1	20.1	3.9	3.6	19.6	8.2	▲3.1	9.8	7.4	18.9	機械・建材
②小売業	▲1.2	▲13.6	▲7.1	▲3.7	▲10.4	▲11.2	▲7.7	▲9.9	▲11.2	▲12.0	▲15.4	▲12.7	▲19.0	▲8.5	▲11.6	▲12.5	▲13.4	▲6.6	▲6.2	②小売業
耐久消費財	7.9	▲15.7	▲7.1	▲0.8	▲5.5	▲10.1	▲15.7	▲5.0	▲1.0	2.0	▲4.4	▲2.6	▲4.5	0.7	1.9	6.0	▲19.4	3.7	▲6.1	耐久消費財
非耐久消費財	▲2.3	▲13.3	▲5.3	▲5.4	▲9.4	▲11.5	▲9.0	▲10.1	▲13.6	▲14.9	▲17.8	▲14.9	▲21.2	▲10.6	▲12.3	▲17.2	▲9.9	▲8.9	▲5.6	非耐久消費財
③飲食店	▲12.1	▲5.2	1.7	▲1.0	▲15.6	▲21.1	▲14.7	▲11.6	▲33.8	▲13.8	▲25.9	▲14.0	▲21.6	▲10.8	▲8.7	▲19.7	▲1.3	0.2	▲15.7	③飲食店
④サービス業	▲10.3	▲19.4	▲8.9	▲10.2	▲8.8	▲10.1	4.1	▲7.8	▲11.2	▲1.1	▲6.4	▲14.1	▲6.9	0.0	3.0	▲2.2	3.1	▲0.9	1.5	④サービス業
事業所向け	▲14.3	▲9.3	▲2.5	3.1	4.8	▲0.8	▲3.7	6.5	▲2.4	▲7.1	5.8	▲7.3	2.9	9.3	8.3	5.6	4.3	11.7	▲2.4	事業所向け
個人向け	▲9.4	▲22.7	▲10.5	▲15.0	▲13.8	▲11.5	5.6	▲13.2	▲14.2	1.7	▲8.9	▲16.1	▲10.2	▲3.1	2.0	▲5.3	2.0	▲3.4	2.8	個人向け
⑤建設業	▲3.8	4.4	▲5.2	▲6.0	▲7.1	▲3.5	▲7.6	▲13.2	7.2	▲7.9	0.4	▲7.0	4.3	▲10.7	7.5	▲0.9	▲0.1	7.5	6.8	⑤建設業
⑥運輸業	▲2.4	▲0.4	▲3.0	▲5.7	▲5.3	14.6	12.4	▲22.4	▲3.6	▲1.6	2.3	▲2.5	▲1.9	▲7.5	▲12.6	▲24.2	▲3.5	8.8	▲3.3	⑥運輸業
道路貨物	▲1.2	▲1.3	▲2.8	▲5.7	▲0.4	17.9	16.4	▲18.8	1.8	5.9	7.1	▲6.3	▲3.6	▲5.9	▲11.2	▲22.4	1.3	11.8	3.0	道路貨物
個人タクシー	▲1.0	▲4.1	▲7.7	▲3.7	▲36.3	▲5.9	▲5.6	▲27.8	▲25.7	▲28.9	▲15.4	7.8	13.6	▲21.9	▲20.8	▲30.6	▲31.9	▲8.2	▲28.6	個人タクシー
全業種計	▲5.6	▲9.3	▲7.8	▲5.1	▲9.7	▲11.1	▲6.7	▲9.8	▲10.4	▲6.6	▲10.8	▲10.8	▲11.7	▲6.7	▲5.2	▲8.7	▲5.0	▲2.7	▲1.9	全業種計

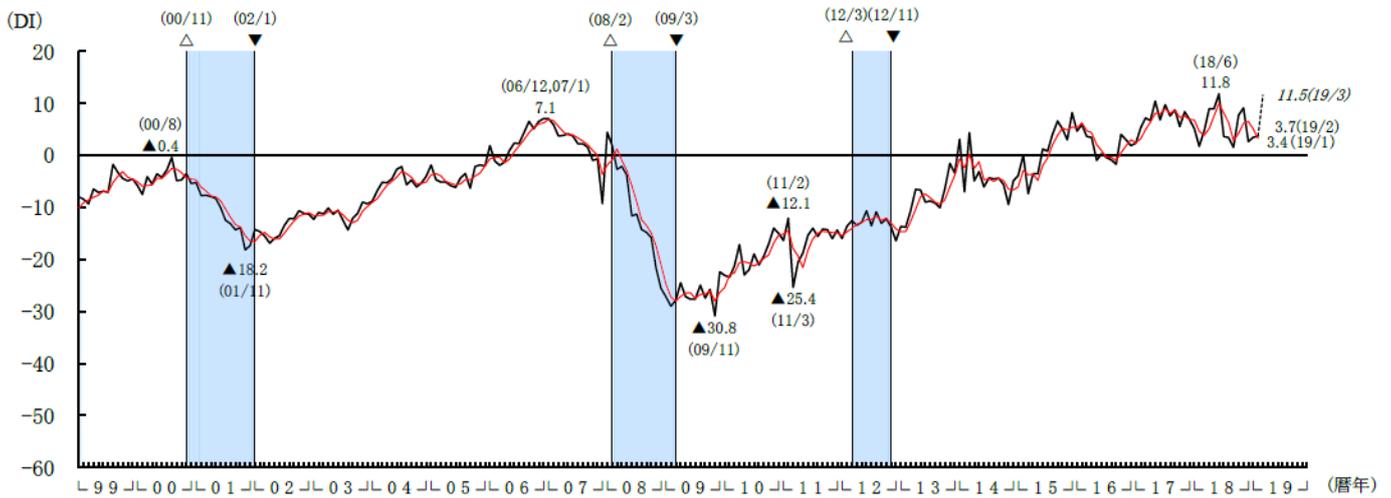
(注) 1 網掛けは、前月から低下した数値。
2 季節調整は業種ごとに行っている。

2 採算

- 2月の採算DIは、1月からほぼ横ばいの3.7となった。
- 3月の採算DIは、11.5と上昇する見通しとなっている。

採算DIの推移(全業種計、季節調整値)

	2018 2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2019 1月	2月	3月
実績	1.7	4.8	9.0	9.0	11.8	3.6	3.4	1.5	7.7	9.1	2.7	3.4	3.7	-
見通し	11.8	9.5	12.6	13.4	13.6	14.7	11.9	11.0	6.8	13.9	11.1	9.7	8.6	11.5

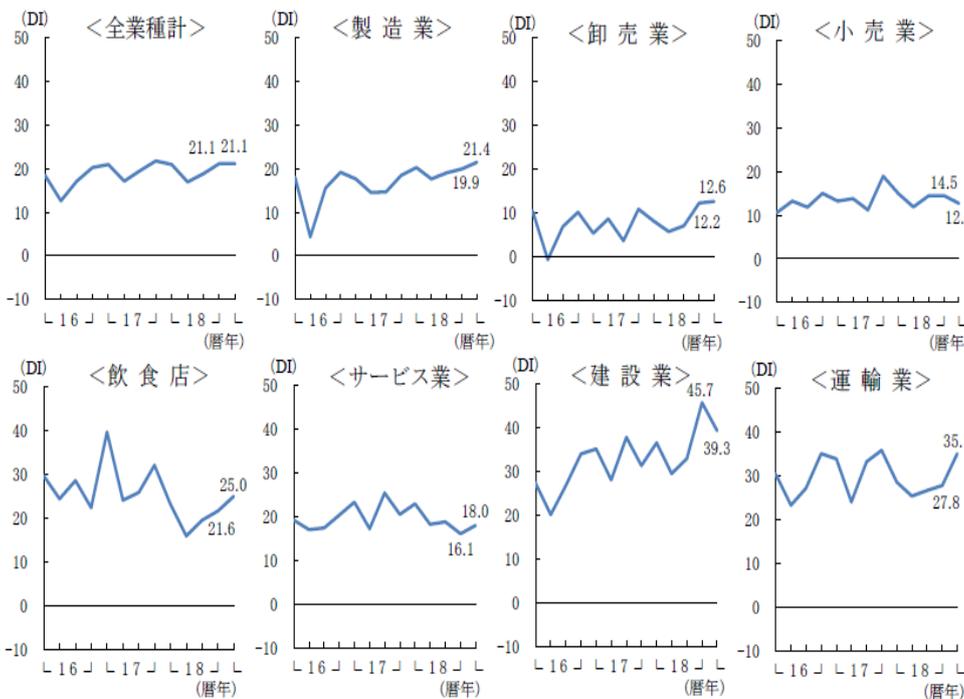


(注) DIは「黒字」企業割合－「赤字」企業割合。

3 雇用

- 従業員過不足DIは、21.1となった。業種別にみると、建設業が39.3と最も高く、次いで運輸業（35.1）、飲食店（25.0）の順となっている。
- 従業員の給与水準が1年前と比べて「上昇」と回答した企業割合は、29.0%となった。業種別にみると、飲食店が36.9%と最も高く、次いで建設業（35.6%）、運輸業（35.5%）の順となっている。

従業員過不足 DI の推移



(注) 1 このところ（3カ月程度）の仕事量からみた従業員数の過不足を尋ねたもの。
2 従業員過不足DIは、「不足」企業割合－「過剰」企業割合。

給与水準の動向 （1年前との比較）

	(単位: %)		
	上昇	不変	低下
全業種計 (n=1,222)	29.0	68.3	2.7
<業種別内訳>			
製造業 (n=259)	32.0	65.3	2.7
卸売業 (n=166)	22.9	72.9	4.2
小売業 (n=251)	23.1	73.3	3.6
飲食店 (n=84)	36.9	60.7	2.4
サービス業 (n=240)	27.1	69.6	3.3
建設業 (n=160)	35.6	64.4	0.0
運輸業 (n=62)	35.5	64.5	0.0

(注) 定期昇給、昇格・降格による
上昇・低下を除いての回答。

全国小企業月次動向調査（2019年2月実績、3月見通し）の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報
レポート
要約版

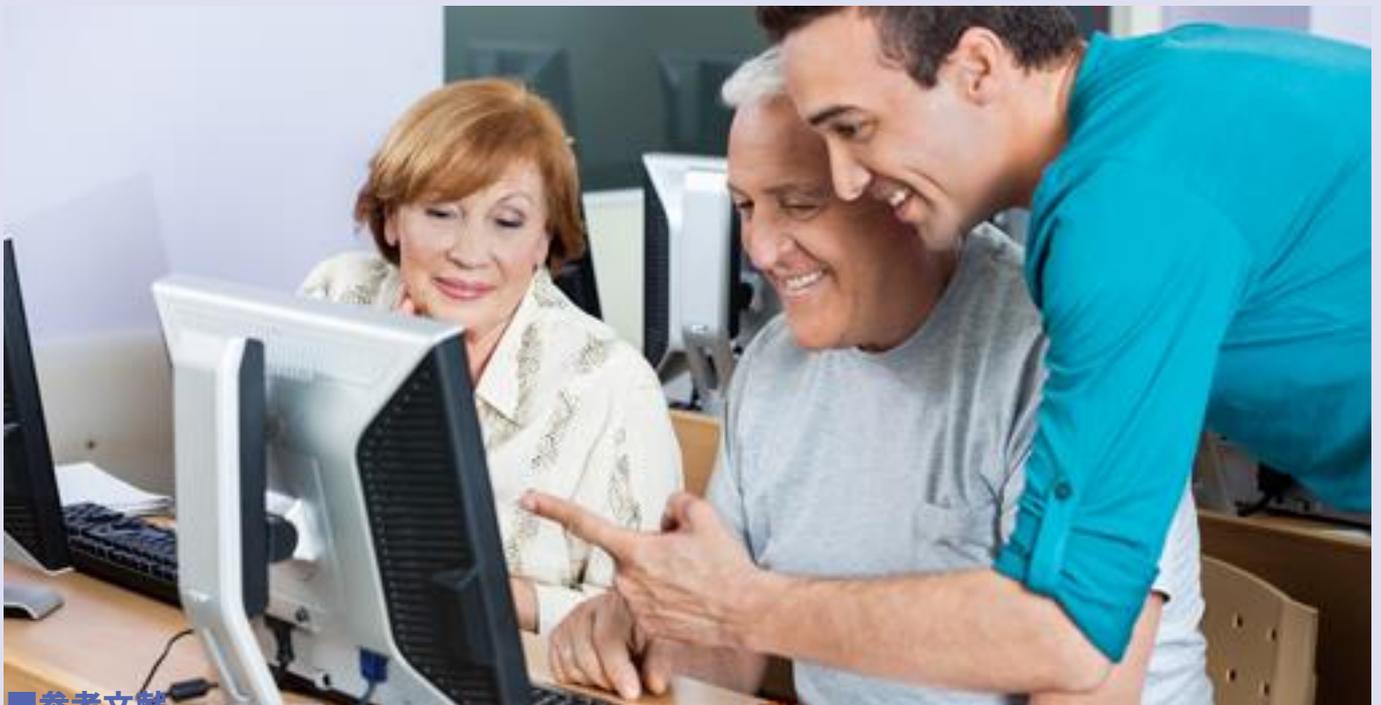


人 事

ダイバーシティ経営の一翼を担う！

高齢社員の戦力化 推進のポイント

1. 高齢社会の進展と戦力化の必要性
2. 定年引上げ、継続雇用延長の進め方
3. 65歳超雇用推進助成金の活用
4. 高齢者の戦力化を推進している企業の事例



参考文献

『平成 29 年版高齢社会白書』内閣府 『平成 29 年労働力調査』総務省
『平成 28 年・29 年「高年齢者の雇用状況」集計結果』厚生労働省
EJ 65 企業経営情報レポート 高齢・障害・求職者雇用支援機構
動省

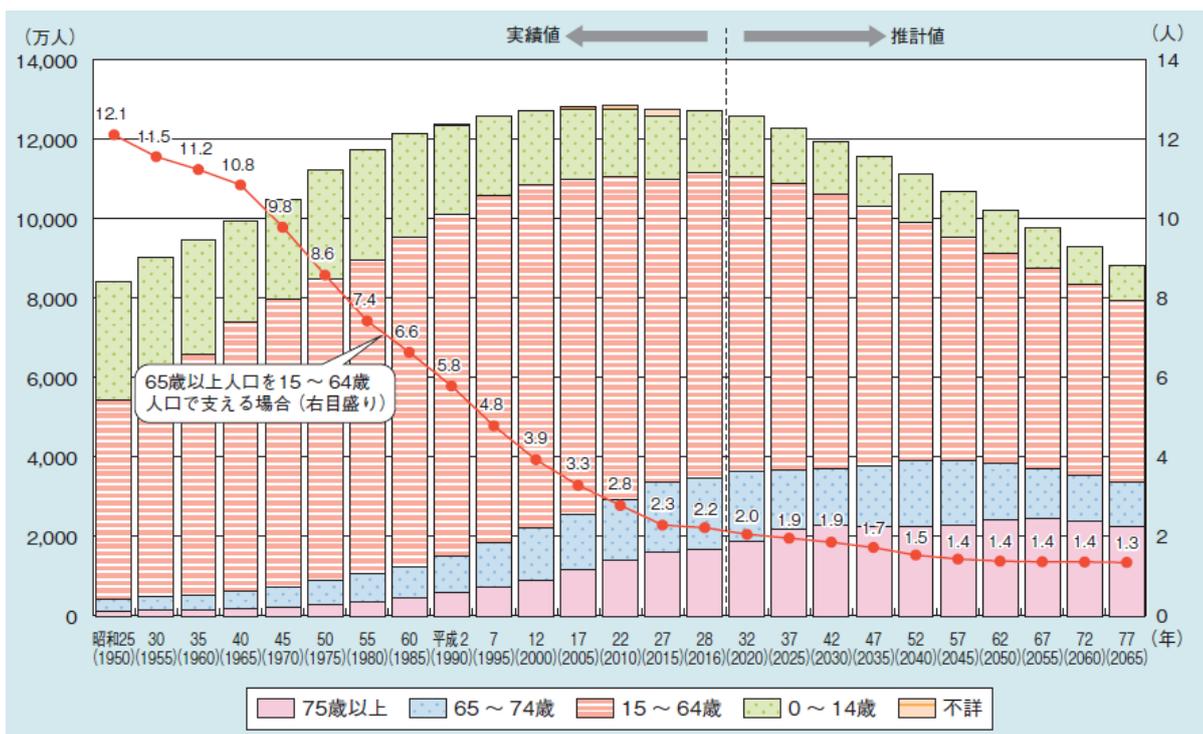
■ 新たなステージに突入した高齢者雇用

高齢化が進む日本では、全人口に占める 65 歳以上人口の割合は上昇を続けており、2060 年には 39.9%と 4 割近くに達する見込みです。

少子化の進展も伴い、中長期的には労働力人口の減少が見込まれることから、高齢者が長年培った知識・経験を十分に活かし、意欲と能力のある限り社会の支え手として活躍し続けることのできる社会の構築が求められています。

本レポートでは、労働力不足の中で、高齢社員を自社の戦力として活用するためのポイントについて解説します。

■ 高齢世代人口の比率(出典:内閣府 平成29年版高齢社会白書)



『平成 29 年「高齢者の雇用状況」集計結果』(厚生労働省)によると、希望者全員が 65 歳以上まで働ける企業の割合は 76.6%となっています。一方で、高齢者の側は、7 割近くが 65 歳を超えても働きたいと答えています。

高齢者雇用は、雇用確保から戦力化のステージに入っています。60 歳以降も企業にとって頼りになる戦力として活躍し、さらに、65 歳以降も意欲と能力のある限り活躍し続けることができる社会とすることが求められているといえます。

2

定年引上げ、継続雇用延長の進め方

■ 定年引き上げ、継続雇用延長を進める手順

高齢者を戦力化するためには、自社における現状把握とともに基本方針を決定する必要があります。その後、自社にあった人事制度の構築と運用のほか、定期的な点検が求められます。

以下は、定年引き上げ、継続雇用延長を進める手順の例です。

1. 現状把握～基本方針の決定	留意点
(1) 情報収集 (2) 現状把握 (3) トップ、経営層の理解と関与 (4) 推進体制の整備 (5) 基本方針の決定	情報収集、現状把握を行った上で、経営層の関与を得て、体制にも配慮しつつ、方針を決定する。
	
2. 制度検討・設計	留意点
(1) 制度、施策を設計 <small>↳ 大まかな仕事内容、役割、役職、評価方法、賃金その他の労働条件など</small> (2) 各職場、職種で業務内容を具体的に決定	人事部門などで定年の引上げ方（時期、対象者など）や担ってもらう役割などについて検討する。人事部門などから制度の概要が示されたら、各職場で、高齢社員に担ってもらう職務などについて具体的に検討する。
	
3. 実施	留意点
<ul style="list-style-type: none"> ・ 高齢社員への役割の明示 ・ 高齢社員の評価・面談 ・ 職域拡大、職務設計 ・ 高齢社員に対する意識啓発（キャリア研修などを含む）、教育訓練 ・ マネジメント層に対する研修 ・ 社員全体に対する意識啓発 ・ 健康管理支援 ・ 職場環境の整備など 	実施にあたっては、高齢社員に戦力となってもらえるよう、様々な施策を展開していくことが必要。 高齢社員に役割を明示するだけでなく、その役割に沿って能力が発揮できるよう、意識啓発、教育訓練や健康管理支援を行うことなどが望まれる。
	
4. 見直し・修正・改定	留意点
<ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き情報収集・現状把握を行うとともに、制度・施策の見直しを実施 	実施後も定期的に現状把握を行うとともに、運用状況を把握した上で、必要な改定を行うことが必要。

出典：(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構 エルダー2017年5月号を編集

定年引上げの場合は、「2.制度検討・設計」段階の「制度、施策を設計」、「各職場、職種で業務内容を具体的に決定」、「3.実施」段階の「高齢社員への役割の明示」、「高齢社員の評価・面談」が特に重要です。とりわけ、高齢社員の役割が変わり、それに伴って賃金が変わる場合は、役割の明示や評価・面談に加え、各種施策を丁寧に行うことが必要です。

3

企業経営情報レポート

65歳超雇用推進助成金の活用

■ 3種類ある 65歳超雇用推進助成金

本助成金は、大きく分けて以下の3種類です。そのうち「65歳超雇用推進助成金」は、「ニッポン一億総活躍プラン」を受け、将来的に継続雇用年齢や定年年齢の引上げを進めていく必要があることから、65歳以上となる定年年齢の引き上げや65歳以降の継続雇用延長を行う企業に対する支援のために設立された助成金です。

■ 65歳超雇用推進助成金(出典:独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構ホームページ)

～ 65歳超雇用推進助成金のご案内～

65歳超継続雇用促進コース	高齢者雇用環境整備支援コース	高齢者無期雇用転換コース
<p>65歳以上への定年の引上げ、定年の定めの廃止、希望者全員を対象とする66歳以上の継続雇用制度の導入のいずれかの措置を実施する事業主の皆様を助成します(平成29年5月1日支給申請分から助成額等の一部を変更いたしました。)</p> <p>主な支給要件</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働協約または就業規則で定めている定年年齢等を、過去最高を上回る年齢に引上げること。 ・定年の引上げ等の実施に対して、専門家へ委託費等の経費の支出があること。また、改定後の就業規則を労働基準監督署へ届け出ること。 ・1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者が1人以上いること <p>支給額</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定年の引上げ等の措置の内容、60歳以上の被保険者数、定年等の引上げ ・年数に応じて10万円から145万円(ただし1事業主あたり(企業単位)1回限り) 	<p>高齢者の雇用の推進を図るために、以下のいずれかの高齢者の雇用環境整備の措置を実施した事業主の皆様を助成します</p> <p>措置の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> ①機械設備、作業方法、作業環境の導入または改善による既存の職場または職務における高齢者の雇用機会の増大 ②高齢者の雇用の機会を増大するための雇用管理制度の導入または見直し及び高齢者に対する健康管理制度の導入 <p>支給額</p> <p>以下の(1)、(2)いずれか低い額を支給します(上限1,000万円)</p> <ol style="list-style-type: none"> (1)措置に要した経費の60%(<75%)、ただし中小企業事業主以外は45%(<60%) (2)措置の対象になる1年以上継続して雇用されている60歳以上の雇用保険被保険者1人あたり28.5万円(<36万円) <p>(<)内は生産性要件を満たす場合。)</p>	<p>50歳以上かつ定年年齢未満の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換した事業主の皆様を助成します</p> <p>申請の流れ</p> <ol style="list-style-type: none"> ①高齢者雇用管理に関する措置を実施し、無期雇用転換制度を整備 ②転換計画の作成、機構への計画申請 ③転換の実施後6ヶ月間の費金の支給 ④機構への支給申請 <p>支給額</p> <ul style="list-style-type: none"> ・対象労働者1人につき48万円(中小企業事業主以外は38万円) ・生産性要件を満たす場合には対象労働者1人につき60万円(中小企業事業主以外は48万円)

65歳までの安定した雇用確保措置は、既に大部分の法人で導入済みです。

しかしながら、2017年1月の雇用保険法改正により、65歳以降の新規採用においても要件を満たす限り一般被保険者とされ、一部から75歳以上を高齢者として再定義する提言もあるように、時代は確実に「65歳超現役社会」を迎えようとしています。

これからの意欲ある高齢労働力を積極的に雇用していくため、助成金の活用も検討すべきです。

4

高齢者の戦力化を推進している企業の事例

■ 定年廃止により、中途採用市場での優秀な人材を確保

社名	平和産業株式会社	定年制度の改定	2006年
設立	1967年	業種	金属製品製造業
本社	東京都	従業員数	約200人
定年制度の概要			
<ul style="list-style-type: none"> ● 定年なし（2006年に廃止）。退職する場合は6ヶ月前までに宣言。全正社員が対象。 ● 経験豊富で高い技術、技能を有する高齢社員にさらに力を発揮してもらうために廃止。 ● 定年廃止により、中途採用市場での優秀な人員確保を期待。 ● 退職年齢を自らが決めるようにすることにより、自律的なキャリア形成を促す。 			

同社は、金属製品を製造している従業員約200名の企業です。製造業としては平均年齢39.4歳と比較的若く、定年を廃止することにより、中途採用市場での優秀な人員確保も実現しています。自ら退職年齢を決めさせることにより、自律的なキャリア形成を促しているのが特徴です。

賃金は、「年齢給＋勤続年数給＋役職給」で構成され、定年制の廃止に伴い、年功型賃金を見直し、年齢と勤続年数で決まる「基本給」の他、職能と職階で決まる「役職給」により、年収総額が決まるような賃金体系としています。また、年齢給は59歳をピークに逡減させ、評価制度の導入による処遇への反映も実施しています。

60歳以上の社員については「高年齢者雇用」と捉えるのではなく、「第2ステージの人材活用」と捉え、定年廃止により以下の効果が生まれています。

- 会社にとって優秀な人材を確保することができる
- 大企業で十分に力を発揮できない者も、早めに転職することにより、中小企業で生涯を通じて能力を発揮することが期待できる
- 社員にとって安心して働くことができる
- 自らのキャリアを自律的に考えるようになり、健康にも配慮するようになった
- 大企業が定年を設けざるを得ない中で定年制を廃止することは、中小企業の強みを発揮することにつながる

出典：厚生労働省 65歳超雇用推進マニュアル

経営
データ
ベース

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

株主代表訴訟の実情

株主代表訴訟の実情について教えてください。

実際の数字では、大企業よりも中小企業の方が、より多くの訴訟が起きています。

(1) 訴訟件数は中小企業の方が多い

具体的なケースとして、商法等の法律違反、交際費の使い過ぎによる公私混同、不正取引で会社に損害を与えたなどといったことが問題とされることもあります。

(2) 費用

訴える提起時に手数料として訴状に貼付が必要な印紙の額は、訴訟の目的の価額（訴額）によって決まりますが、株主代表訴訟においては、株主が自己に対してではなく会社に対する賠償を求めているので、「財産権上の請求でない請求に係る訴え」とみなされ（847条6項）、算出不能の場合として13,000円です（民事訴訟費用等に関する法律4条2項より、算出不能の場合は160万円の請求と同じに取り扱われるため）。

(3) 提訴件数急増の原因

手数料の安さだけでなく、背景には、法的リスク・マネジメント不足、企業法務に対する認識不足があげられます。

今後、企業側でコンプライアンス体制ができるかどうか、より重要な課題となってきます。

(4) 株主代表訴訟提起の背景

何もないところに、訴訟が起こされることは考えにくく、多くの場合には、根底に問題が起きる土壤があると思われます。

- ① 会社におけるスキャンダルが公になり、マスコミ等が調査をしていろいろな事実が暴露されます。これを知った株主から代表訴訟がおこされるパターンがよく見受けられます。
 - ② 株主自身が証拠をつかんだような場合に訴訟が起きます。とりわけ、刑事裁判において有罪が確定したような場合は刑事裁判における記録が有力な証拠となるわけですので、株主代表訴訟が起きやすくなります。
 - ③ 不正や違法行為が横行しているような会社は、当然のことながら、株主代表訴訟が起きやすく、また経営陣に、コンプライアンス経営が念頭になく、監査・監督機能が全く働いていない状況が危険です。
 - ④ ワンマン社長など、わがままなトップがいる企業では、他人のアドバイスに耳を貸さず、気がついたときはのっぴきならない事態となって、株主代表訴訟が起こされます。
- 経営陣が不安定で、多数株主と少数株主の間で対立がある場合には、株主代表訴訟が起きやすいと考えられます。

訴訟にかかる費用

弁護士費用等訴訟にかかる費用を、教えてください。

(1)調査費用等

株主は勝訴した場合には、後日、調査費用等の償還請求ができることになっています。このことから、勝つか負けるかで大きな違いになってきます。

(2)リスク

株主が敗訴した時は、持ち出しになった費用を負担するだけではすみません。取締役が反撃に出て、不当訴訟として取締役らが被った損害を賠償しろと逆に訴えられることもあります。商法では、株主に悪意があったと認められた場合に限って、損害賠償責任を負わせることにしています。

(3)訴訟費用を会社が負担した場合の処理方法

会社の役員は、株主から損害賠償請求訴訟を提起された場合に、その訴訟が勝訴又は敗訴にかかわらず訴訟費用及び損害賠償金を自ら支払わなければならないこととなります。

これらの争訟費用等を会社が支払ったときは、区分に応じて次のように取り扱います。

① 役員勝訴の場合

この場合、当該役員は適正に職務を遂行している(職務責任を追及できません)ことが確認されたものであり、提訴に係る費用は、会社経営自体を守る費用あるいは正当に職務を遂行している役員を守るため会社自体が支出すべき費用であるとも考えられます。したがって、役員勝訴の争訟費用を負担(役員の支払った費用の補填)した場合は、その全額が損金となり、役員に対する課税も行われません。

② 役員敗訴の場合

この場合、当該役員は過失等により会社に損害を与えた(損害賠償の責任があります)ことが確認されたものであり、提訴に係る弁護士費用等及び損害賠償金は、当該役員自身が支出すべき費用であると考えられます。したがって、会社がその争訟費用を負担(役員の支払った費用の補填)した場合は、その全額が当該役員に対する給与(役員賞与)とされ、法人の所得金額の計算上損金不算入とされます。

③ 訴訟が取り下げられた場合

訴訟が取り下げられた場合は、責任の所在は明らかとはなっていませんが、敗訴(責任有り)が確定していない以上役員としての職務を適正に遂行しているものと推定され、前記(1)と同様に取り扱うべきものと考えます。

(4)弁護士費用

商法では、株主代表訴訟で勝訴した株主は、その訴訟を行うために必要であると認められた費用で、訴訟費用ではないものを支出した場合、または、弁護士報酬を支払うべき場合に、会社に対してその費用と弁護士報酬額の範囲内での支払を請求できるようになっています。

これに対して、株主が敗訴した場合は、株主に悪意があった場合でなければ会社に対して損害賠償の責任を負わないということも定められており、会社側にかかった弁護士費用などを弁償する義務もありません。