

② 健康保険料、厚生年金保険料の納付

▶ 保険料の納付期限

毎月の保険料は、翌月初めに送付される納付書で示される金額の従業員負担分を徴収（控除）し、その月の月末までに納付します。

初回保険料の納付期日については、保険者の指定した日となります。

※なお、当月に従業員より徴収（控除）し、翌月末までに納付するでも構いません。

▶ 保険料の納付方法

- 納付書による納付 コンビニエンスストア、金融機関窓口、銀行等の ATM
- 口座振替

図表 3-10 月間定例労務カレンダー（例）

※下記企業は以下の設定を前提とします。

① 給与計算期間：前月 1 日 - 前月末日 ② 支払日：当月 25 日

項目	イベント	内容	先月					当月					翌月					
			10日	15日	20日	25日	末日	5日	10日	15日	20日	25日	末日	5日	10日	15日	20日	
届出	賃金計算期間		← 計算期間 →					末日締切										
	税金	所得税						← 計算期間 →					○ 控除				○ 税務署支払	
		住民税						← 計算期間 →					○ 控除				○ 税務署支払	
	社会保険料	健康保険料、 厚生年金保険料						← 計算期間 →					○ 控除	○	年金事務所支払			
その他	労働組合費 など																○ 控除	

③ 雇用保険料の納付

労災保険（全額事業主負担）料と合わせて、毎年 6 月 1 日～ 7 月 10 日に労働保険料として申告・納付します。（※図表 3-19 p.98）

4 人件費管理の基本

■ 適正人員とは

① 適正人員とは

経営者や人事・労務管理者に「適正人員」とは何かとたずねると、多くの方は、「現場の職務を遂行するのに必要な人数」と回答するでしょう。多くの企業は職務遂行時の「経験値」から必要人数を算出しています。確かに業務の工数をこなすために最低限必要な人数は「現場で必要人数」ではありますが、「適正人員」であるとは限りません。

同業他社と比較してみても、同規模の企業より 1 人当たりの売上が低ければ、社長は「過剰人員」と、考えるかもしれません。

また、会社全体の人数は平均的でも、部署ごとにみたら偏りがあるかもしれません。

したがって、「適正人員」とは以下のような複数の要素を考慮し、導き出すのが適切です。

② 適正人員の根拠

▶ 業務の遂行に必要な人員

職務分析をして客観的に測定することが望ましいですが、実際は経験値で出されることが多いです。

▶事業計画の達成に必要な人員

事業計画を策定した時の人件費を基準に人員を算出します。事業計画策定時は、労働生産性等労務管理指標から適正人件費を割り出し、従業員の平均賃金額で割って人員数を算出します。

▶人材育成・人材活性化に必要な人員

「企業はヒトなり」ともいわれ、人が育って、生産性が向上し、人の定着率が向上し、企業は成長していきます。そのためには、熟練社員の技術ノウハウ等を修得するための若手社員の意図的配置など、労務管理指標を超える人員配置が必要になる場合があります。このように、指標を上回る人員配置を意図的に実施した場合でも明確な経営方針に基づいた決定であれば「適正人員」といえます。

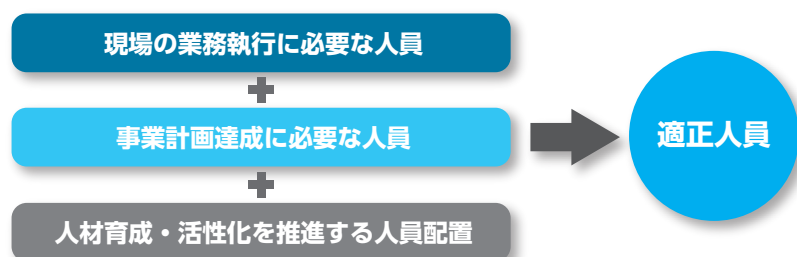
(※図表 3-11)

③ 労働指標を活用

上記②の事業計画を達成するための「適正人員」を導くには、「労働生産性」や「1人当たり売上高」、「労働分配率」などを用いて算出し、業界平均値等から目標値を設定し、それに近づける方法で作成することが一般的です。

現実的には現場経験値から算出した「必要人員数」と、労働指標から算出した「適正人員数」等の折衷案が適用になることが多いです。その場合は、数年かけて徐々に適正な人員にしていくことが必要です。

図表 3-11 適正人員



■ 固定費と変動費

① 固定費と変動費の区別の意味

固定費と変動費の違いが理解できると以下のことが把握できます。

- いくら売ったら利益がどのくらい獲得できるか。
- 賃金の原資、賞与の原資をどこから捻出すべきか。

(給与費は固定費として、賞与は黒字後の変動費として捻出されます。)

② 固定費と変動費の分類 (※図表 3-12 p.91)

▶変動費

売り上げが増加すると共に増加する費用のこと (材料費、委託費の一部)

▶固定費

売り上げに関係なく、必ず発生する費用のこと (人件費、家賃、リース代など)

▶人件費の取り扱い

一般に人件費は売り上げに関係ない固定費として扱われますが、給与費は正確には基本給は固定費、時間外手当は変動費となります。また、上記のとおり、賞与は業績への貢献という意味合いが強く、販売活動で得た利益が財源となります。

③ 人件費の財源と給与（賃金）・賞与の意味

前述のとおり、給与費は固定費から捻出すべきです。なぜなら、給与費は従業員の生活を支える安定性が必要だからです。このため活動に必要な固定費からの捻出になります。

他方、賞与は、売上高から、固定費と変動費を引いた利益から捻出すべきです。なぜなら、賞与は好業績の従業員の貢献への御礼、および賃金の後払い的性格もあります。したがって、業績が良いときも悪い時も同じ賞与額というのは経営上も、人事管理上も好ましくありません。

図表 3-12 固定費・変動費

種 類	意 味	主な科目
変動費	収益を上げるにしたがってかかる費用	製造材料費、商品仕入費
		委託費
		消耗品費、賞与
固定費	売上に関係なく発生する費用	賃 金
		地代家賃、機器賃借料
		減価償却費

※固定費と変動費をさらに細分する必要がある場合がある。

5 労働統計・指標の活用

■ 労働統計や指標を用いる理由

人材活性化、人事・労務管理を効果的に実施し経営力を向上させるには、「ヒト」という資源により売り上げが増加しているか、利益を創出しているかの確認が必要です。そのために用いられるのが労働統計や労働指標です。

■ 人事・労務管理者の役割

▶労働統計や労働指標を用いる目的

労働統計や指標を用いる主要目的は、以下の3つです。

- ① 要員管理体制の構築の指標
- ② 活性化、雇用創出に関する指標
- ③ 経営における労務費関連指標