

NEWSWAVE

新しい時代を切り拓く実践経営情報紙

発行

村田健二税理士事務所

〒720-0825

広島県福山市沖野上 5-29-27 大黒ビル 2F

TEL(084)959-3605 FAX(084)959-3606

米菓で埼玉一を誇る4C 経営とは 三州製菓の評判は「女性パワー」

埼玉県春日部市にある県内一位の高級米菓の三州製菓の評判は、企業体質を喩えると「鯨のように、どこを取っても無駄がない」と評される「小さな大企業」（従業員 240 名、うち女性 170 名—女性管理職 23%）だ。

子育て両立支援、正社員登用制度、ノー残業デー設置、商品のトレーサビリティシステム採用（米菓初）、パート社員も含め性別関係なしの実力主義—これらが効果的に共鳴し経営は 27 年連続の営業黒字を続行中だ。

その原動力は 3C（コミュニケーション＝情報・意思伝達、クリエイティビティ＝創造性、コラボレーション＝協力）を実現する様々な人事制度（人材活用戦略）にある。これを継続（コ

ンティニュー）して 4C だ。

同社は 4C を分りやすく現場に取り入れてきた。「一人一研究」（事業計画として全従業員が毎年テーマを決め発表会を行う）、「一人三役」（各自が担当以外に 3 つ以上の仕事を覚える）、「一日一善運動」（朝礼時に他人がした良いことを発表しあう）などの形で定着した。一つ一つがバラバラに動くのではなく有機的に連結する。

職場改善運動は日本のお家芸。提案制度が効果を上げた 1970 年代から 90 年代以降のトヨタカンバン方式まで連なる伝統的な手法。同社の仕組みは普遍的なもので個々の能力向上を促し全社員が協力しあって結実する集団力がパワーの源だ。

通勤手当非課税限度額引上げの処理は 1月～3月分の支払は年末調整で処理

周知のように、2016 年度税制改正において通勤手当の非課税限度額が月額 15 万円（改正前 10 万円）に引き上げられ、2016 年 1 月 1 日以後に支払われるべき通勤手当から適用されている。

このうち、政令施行前の 1 月 1 日から 3 月 31 日までに支払われるべき通勤手当で、改正後の新規定を適用した場合に過納となる税額については、今年の年末調整の際に精算を行うこととされている。

一方で、政令施行日である 4 月 1 日以後に支払われる通勤手当についても、改正前の非課税規定で支払ってしまう場合もあると思われる。このような場合には、年末調整による精算で処理するのではなく、旧規定による源泉徴収を行った後速

やかに誤納還付請求を行うことで、新規定を適用した場合の差額の還付を受けることができるようだ。

新規定との差額精算については、時期によって適用関係が異なるため、支払った通勤手当がどの期間に対応するものなのかを確認する必要がある。例えば、2015 年 12 月 31 日までに支払われるべき通勤手当で、2016 年 1 月 1 日以後に支払われるものは、旧規定の適用となる。また、2016 年 1 月 1 日から 3 月 31 日までに支払われるべき通勤手当で、3 月 31 日までに支払われるものは新規定となるが、旧規定適用の場合は年末調整での処理となる。

さらに、2016 年 4 月 1 日以後に支払われるものは新規定が適用されるが、旧規定適用の場合は、還付請求を行うことで処理することになる。