

～保険代理店に求められるRMの知識～

40

リスクマネジメント実践講座

ARICEホールディングスグループ

http://www.arice-aip.co.jp 株式会社A.I.P 代表取締役 松本 一成

◆株式会社A.I.P
平成20年7月に営業を開始し、リスクマネジメントを基本とした法人マーケット開拓と支店制度に基づいた仲間作りを推進して業容を拡大している。現在は全国に19支店、2法人営業部、5オフィスを持ち、損害保険約20億、生命保険約25億の取扱を行う。2010年4月にはリスクマネジメントのコンサルティング及び教育・研修事業等も視野に入れた総合的な組織体としてARICEホールディングス株式会社を設立、理念を共有できる代理店と積極的にノウハウやシステム、及びブランドの共有を進めている。

第40回 リスク対応⑧(5.5)

1. 人材の活用

前回までは、マネジメントリスクとして理念・ビジョンの設定とそれを実現していくための戦略及び計画について説明してきましたが、理念・ビジョン、戦略・計画がどれ程優れていても、それらを実行していくのはその会社の従業員であり、実際に従業員一人ひとりの活動が理念やビジョン、戦略や計画に基づいた動きになっている事が必要不可欠です。

そのためには、管理者によって従業員にそれらの情報が迅速かつ正確に伝わるだけでなく、具体的に実施したリスク対策やそれらの効果等が適切にフィードバックされ、必要に応じて改善していくことが必要です。また、それらを高いレベルで実践するためには、一人ひとりが高いモチベーションで能動的に計画や目標達成に取り組む姿勢が求められます。それらが出来なければ、理念と実態にギャップが生まれ、活動がビジョンの達成に繋がらないことになり、成長できないばかりか衰退に向かう可能性が高くなります。

今回はそれらの運用に必要な各個人のモチベーション向上に関する理論及び管理者に必要なスキルについて解説させていただきます。

2. モチベーション理論

モチベーションとは仕事に向かうやる気や意欲、動機付けの事を指しますが、モチベーションが上がる理由は人の価値観や組織風土にも大きく影響を受ける事になります。ここでは、古くから社会に浸透している古典的なモチベーション理論をご紹介します。

1) マズローの5段階欲求説

マズローの5段階欲求説とは人間の欲求を以下の5段階に分類し、下位の欲求を満たさない限り、上位の欲求には行きつかないという考え方で、

- ①生理的欲求：「食べる」「寝る」など生物としての基本的な欲求のこと
- ②安定欲求：安全・安心を求め、安定した人生を求める欲求のこと。
- ③所属と愛の欲求：他人と関わり、好かれたい、集団や社会に帰属したいという欲求のこと。
- ④尊敬欲求：価値ある存在として認められ、尊敬されたいという欲求のこと。
- ⑤自己実現欲求：自身から生まれる目標に向かって能力や可能性を十分に発揮し、創造的行動や自己の成長を図りたいという欲求のこと。

2) マグレガーのX理論Y理論

マズローの5段階欲求説を踏まえながらも、実際には人間はより高次の欲求を満たそうとする意識が働くため、高次の欲求を満たすようなモチベーションの取り方を採用した方が良いという考えです。

3) 動機付け・衛生要因

従来は満足と不満が表裏一体であり、満足の反対は不満と考えられていましたが、仕事に満足を与える「動機付け要因」と仕事に不満をもたらす「衛生要因」が別の次元であるという考えです。具体的には、不満要素である衛生要因(賃金や労働環境等)を改善しても動機付けにはつながらないということであり、動機付け要因を以下のように分類しました。

- ①動機付け要因：仕事に直接関わるもの(仕事自体、仕事の達成、責任、昇進等)
- ②衛生要因：仕事環境に関わるもの(企業の政策・マネジメント、上司の監督技術や対人関係、作業条件等)

3. 管理者のスキル

管理者は理念・ビジョンの浸透や戦略・計画の正しい伝達だけでなく、従業員に高いモチベーションを持たせて、計画を実践させ、目標を達成する事が大切です。ここでは、そのために必要な管理者としてのパワーやスキルについてご紹介いたします。

1) パワーの活用

管理者がうまく組織をマネジメント出来ない一つの要因として、管理者の持つ以下のようなパワーを上手く活用出来ていないケースが多いと考えられます。

- ①強制的パワー：処罰や冷遇(給与・配属等)を恐れる、恐怖に基づくパワー。
- ②報奨的パワー：プラスの便益期待(昇給・昇進・高い評価・好条件の配置転換)等に基づくパワー。
- ③正当的パワー：組織階層上の地位、明文化されたフォーマルな権限パワー。
- ④専門的パワー：専門家の専門知識や特殊なスキル、情報に基づくパワー。
- ⑤同一的パワー：尊敬すべき特定個人と同一化したいという欲求に基づくパワー。

2) スキルの習得

管理者が集団や組織において人々の努力と能力を結集し、目標達成をはかるためには、管理者に求められる以下のようなスキル(熟練)や技能の習得が必要となります。

- ①テクニカルスキル：技術的な問題解決能力であり、仕事をする上での業務知識に基づくスキル。
- ②ヒューマンスキル：組織的な問題解決能力であり、社交力、対人関係能力とも呼ばれます。
- ③コンセプチュアルスキル：問題を発見し、課題を立てて、自分や他人の前にそれを提示していくスキル。

4. 代理店の役割

経営者は保険で対応するような頻度の低い事故の事について絶えず考える訳にはいきませんが、資金繰りや人事労務に関する事については絶えず考えているものです。

しかしながら、それらの悩みや課題について相談できる相手がいなかったため、社長が一人で抱え込んでいるケースも多いかと思えます。これから保険代理店が地域密着のリスクマネジャーとしての立ち位置を確立するためには、人事労務や資金繰りの相談に乗ることが必要であり、それらのスキルが大きな差別化要素に繋がると考えられます。

また、人材が経営資源である保険代理店が組織化・金融機関化を図っていく中で、社員のモチベーションや管理者のスキルを高めていく事は必要不可欠であり、これらの知識を付けていく事は自社の経営やマネジメントのレベル向上にも繋がっていくと思われまますので、積極的に勉強し、情報を集めて、自社の経営のみならずお客様への情報提供やコンサルティングにつなげていくことが大切です。

今回は個人のモチベーションやスキルに焦点を当てましたが、次回は組織的な問題に焦点を当てたいと思います。

参考文献：IS031000：2009リスクマネジメント 解説と適用ガイド 日本規格協会

モチベーション理論と管理者のスキル

モチベーション理論		
欲求階層理論(マズロー) 人間行動を欲求の満足化行動と仮定し、欲求は5つの次元が各々の優勢度に従って順に階層を成しているという理論。	X理論-Y理論(マグレガー) 現代の組織構成員は高次欲求の満足化を志向していると仮定し、それに基づいた組織政策の必要性を指摘する理論。	動機付け衛生理論 モチベーションを高める「動機付け要因」と不満要素となる「衛生要因」が独立して存在すると主張する考え方。
管理者のスキル		
管理者のパワー リーダーは組織目標達成のために以下の5つの源泉を持ったパワーを行使する事が大切です。	管理者のスキル 管理者は、人々の努力を結集して目標を達成するために、以下のようなスキルを身に付ける事が大切です。	
強制的パワー 恐怖に基づくパワー。 報奨的パワー 便益期待に基づくパワー。 正当的パワー 権限に基づくパワー。 専門的パワー 専門的知識に基づくパワー。 同一的パワー 尊敬に基づくパワー。	テクニカルスキル 技術的な問題解決能力で業務知識に基づくもの。 ヒューマンスキル 組織的な問題解決能力(社交力、対人関係能力) コンセプチュアルスキル 問題を発見し、課題を立てて、それを提示していく能力。	

遺伝性乳がん・卵巣がん症候群 切除手術費用が医療費控除の対象に

大阪国税局、病院からの照会に回答

■医療費控除の対象となる理由

●所得税法上、医師による診察または治療の対価のうち、その病状に応じて一般的に支出される水準を著しく超えない部分の金額は、医療費として医療費控除の対象とされている(所得税法第73条第2項、所得税法施行令第207条)。また、人間ドックその他の健康診断のための費用については、単なる診断だけで治療が伴わないことからその対価は医療費に該当しないが、健康診断の結果、重大な疾病が発見され、かつ、その健康診断に引き続きその疾病の治療を行った場合には、医療費に該当するものと取り扱われている(所得税基本通達73-4)。

●今回照会した手術は、HBOCに罹患している患者において乳がん等の発症リスクが高いことから行われるものであり、手術により、乳がん等の発症リスクが低減されることになる。

●したがって、本件手術は、HBOCの治療の一環として行われるものと認められることから、その費用について医師による診察または治療の対価として、医療費控除の対象として差し支えないと考える。遺伝子検査等は、その患者がHBOCであるか否かを診断するために行われるものであるため、その費用は原則としていずれも医療費控除の対象とはならないが、検査の結果、HBOCであることが判明し、手術が行われる場合には、所得税基本通達73-4に定める場合と同様にいずれも医療費控除の対象として差し支えないと考える。

アンジェリーナ・ジョリーさん手術で話題に
 遺伝性乳がん・卵巣がん症候群(「HBOC」(Hereditary Breast and Ovarian Cancer))と診断され、乳房切除手術または両側卵巣卵管切除手術を受けた際の手術費用が、所得税の医療費控除の対象となること、このほど大阪国税局による文書回答から明らかになりました。

HBOCは、遺伝子に生まれつきの病的変異があり、乳がんまたは卵巣がん(以下「乳がん等」)を発症しやすい遺伝性疾患です。

HBOCと診断された人は、この遺伝子に変異がない人と比べてがんの発症リスクが乳がんの場合で6から12倍、卵巣がんの場合で8から60倍高いとされ、現状では遺伝子の変異を直接治療する方法はなく、がんを発症していない乳房切除手術または両側卵巣卵管切除手術を受けることにより、乳がん等を発症するリスクをほぼ確実に減少させるとされています。

アンジェリーナ・ジョリーさん手術で話題に
 遺伝性乳がん・卵巣がん症候群(「HBOC」(Hereditary Breast and Ovarian Cancer))と診断され、乳房切除手術または両側卵巣卵管切除手術を受けた際の手術費用が、所得税の医療費控除の対象となること、このほど大阪国税局による文書回答から明らかになりました。

HBOCは、遺伝子に生まれつきの病的変異があり、乳がんまたは卵巣がん(以下「乳がん等」)を発症しやすい遺伝性疾患です。

HBOCと診断された人は、この遺伝子に変異がない人と比べてがんの発症リスクが乳がんの場合で6から12倍、卵巣がんの場合で8から60倍高いとされ、現状では遺伝子の変異を直接治療する方法はなく、がんを発症していない乳房切除手術または両側卵巣卵管切除手術を受けることにより、乳がん等を発症するリスクをほぼ確実に減少させるとされています。

今回照会を行った病院では、遺伝性乳がん・卵巣がん症候群が疑われる患者に対し、遺伝子検査(セリクングと遺伝子検査)を行い、HBOCと確定診断された人の中で希望する患者には、乳房切除手術(併せて乳房再建手術を行う場合を含む)または両側卵巣卵管切除手術を行う場合、片方の乳房の切除で20〜50万円、両側の乳房の切除で50〜100万円が必要となります。

知ってトクする -915- 税務情報



アンジェリーナ・ジョリーさん手術で話題に
 遺伝性乳がん・卵巣がん症候群(「HBOC」(Hereditary Breast and Ovarian Cancer))と診断され、乳房切除手術または両側卵巣卵管切除手術を受けた際の手術費用が、所得税の医療費控除の対象となること、このほど大阪国税局による文書回答から明らかになりました。

HBOCは、遺伝子に生まれつきの病的変異があり、乳がんまたは卵巣がん(以下「乳がん等」)を発症しやすい遺伝性疾患です。

HBOCと診断された人は、この遺伝子に変異がない人と比べてがんの発症リスクが乳がんの場合で6から12倍、卵巣がんの場合で8から60倍高いとされ、現状では遺伝子の変異を直接治療する方法はなく、がんを発症していない乳房切除手術または両側卵巣卵管切除手術を受けることにより、乳がん等を発症するリスクをほぼ確実に減少させるとされています。

今回照会を行った病院では、遺伝性乳がん・卵巣がん症候群が疑われる患者に対し、遺伝子検査(セリクングと遺伝子検査)を行い、HBOCと確定診断された人の中で希望する患者には、乳房切除手術(併せて乳房再建手術を行う場合を含む)または両側卵巣卵管切除手術を行う場合、片方の乳房の切除で20〜50万円、両側の乳房の切除で50〜100万円が必要となります。

検査費用は手術を受けた場合に適用
 今回の照会を行った病院では、遺伝性乳がん・卵巣がん症候群が疑われる患者に対し、遺伝子検査(セリクングと遺伝子検査)を行い、HBOCと確定診断された人の中で希望する患者には、乳房切除手術(併せて乳房再建手術を行う場合を含む)または両側卵巣卵管切除手術を行う場合、片方の乳房の切除で20〜50万円、両側の乳房の切除で50〜100万円が必要となります。

なごを行う場合を含む)と、これらの手術後の経過観察を行っています。これらは保険診療の対象ではないものの、保険診療の際の診療報酬の額に達した額を自費診療として患者に請求していただきます。これらの費用は、医師による診察または治療の対価として、医療費控除の対象として差し支えないか照会しました。その理由としては、別掲の内容を挙げています。

この照会に対し、大阪国税局は、「本件照会に係る事実関係を前提とする限り、照会者の意見のとおりで差し支えない」と回答しました。

なお、費用について調べたところ、すべて自費診療の扱いで、おおよそカウンスリングは5000円(30分)程度、遺伝子検査の費用は約20〜30万円(HBOCと診断を受けた人の血縁者が受けたい場合は、片方の乳房の切除で20〜50万円、両側の乳房の切除で50〜100万円が必要となります。