

# 経営管理 マガジン

# 04

2022 April

P2 経営 TOPICS

## 近年見直されつつある GDP以外の『国の豊かさ』表す指標

P3 データ 見る経営

導入はどれくらい進んでる？  
日本におけるキャッシュレス化の現状

P4 税務・会計 2分セミナー

会社経営に重要な損益管理  
『収益』『費用』の基礎知識とポイント

P5 労務 ワンポイントコラム

就業規則を職場に浸透させて  
労使間の風通しがよい職場をつくる

P6 社長が知っておきたい 法務講座

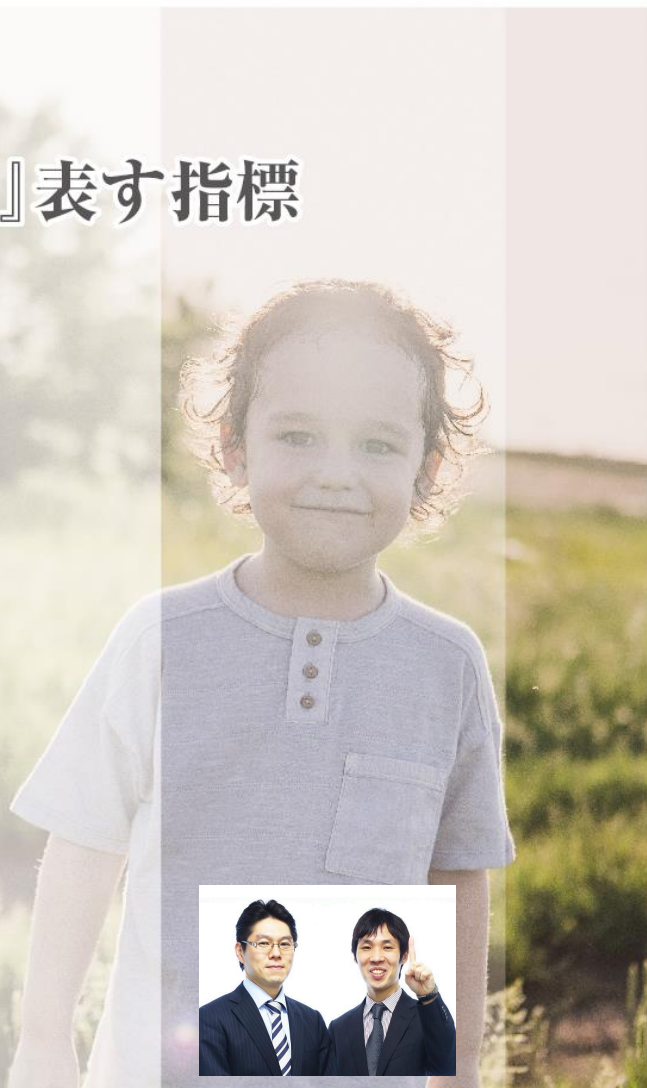
発明・デザインを有効活用して  
特許を活用したビジネスを展開

P7 増客・増収 のヒント

自社の認知度と売上をアップ！  
動画コンテンツ活用法

P8 経営なんでも Q&A

仕事にあった人を選ぶ『ジョブ型雇用』  
そのメリットと、導入の際の注意点



あしたの会計事務所

(白根裕也税理士・公認会計士事務所)

〒110-0016 東京都台東区台東4-13-20 ハクセンビル4階

tel : 03-6231-7314

fax : 03-6735-4608

URL : <https://ashitak.com/>



あした 会計

検索

## 近年見直されつつある GDP以外の『国の豊かさ』表す指標

過去の戦争をきっかけに、国力を示す『豊かさ』の指標、GDP(国内総生産)が重視されてきました。しかし今、GDPでは測れない別の豊かさに注目する動きが強まっています。近年、評価が変わりつつある、新しい豊かさや価値観について解説します。

### GDP統計だけで 豊かさを計測するのは不十分

そもそも、なぜGDPが『国の豊かさ』を示す指標になり得るのでしょうか。それはGDPが、一定期間内に国内で生み出されたモノやサービスの付加価値を表しているからです。経済的側面から見たときに、GDPが高いということは、それだけ国が儲けを生み出したといえます。

GDPが右肩上がりに伸びている時期は、経済成長率はプラスとなります。一方で、GDPが下降傾向にあるならば、その国の経済成長率はマイナスということになるのです。

ただ、GDPは経済的な側面にフォーカスしているため、金額では表せない豊かさについては、測定することができません。たとえば、豊かな自然が国土の半数を占めているような国の場合、GDPで分かることは、『観光資源』や『観光サービス』、『名産品の販売数』といった数字の伸び率であって、その国を訪れた人の満足度やその国に住む人の幸福度などは測ることができません。

こうした課題に着目し、近年、豊かさを求める新しい行動指針や、考え方の基礎が生まれているのです。特に今、世界的に注目されているのが、『SDGs』や『ESG投資』です。



### SDGsやESG投資の有無により 企業が評価されている

SDGsとは『持続可能な開発目標』のことで、今や世界中が取り組むプロジェクトとなっています。17のゴールと169のターゲットで構成されており、日本国内でも多くの企業がさまざまな取り組みを行っています。

SDGsの認知度が高まるにつれ、SDGsに取り組むことが会社の社会的責任であると周知されるのみならず、関連する地域や社会の利益も考える企業であることを、対外的にアピールできる手段となっています。

その結果、取引先を選定するときに、SDGsへの取り組み有無を加える企業や自治体が出てきました。

さらに、SDGsに取り組む、理念の達成に前向きな企業に資金を供給する方法として、ESG投資というものもあります。経済産業省の定義によれば、ESG投資とは、『従来の財務情報だけでなく環境(Environment)・社会(Social)・ガバナンス(Governance)要素も考慮した投資』のことです。近年では、融資を行う際に、SDGsやESG投資に取り組んでいるか否かの視点から、企業が成長する可能性などを判断する金融機関も出てきています。このように、「社会貢献や公共性なども豊かさを作り出す」という視点が、社会のなかで認められつつあるのです。

以上のことから、数字にはしにくい豊かさについて考える動きが広がっています。たとえば経済が豊かであったとしても、その国に暮らす国民の健康が害されてしまったら、それは豊かとはいえません。豊かさの多様性を認める動きは国や企業だけでなく、消費者一人ひとりの価値観にも影響を及ぼします。その結果、消費活動を行う動機にも変化が起こります。こうした動きにアンテナを張ることにより、新たなビジネスチャンスを見つけやすくなるのではないのでしょうか。

# データで見る経営

## 導入はどれくらい進んでる？ 日本におけるキャッシュレス化の現状

わが国では、東京五輪の開催などをきっかけに、キャッシュレス決済の導入がすすめられてきました。その後、コロナ禍の影響で、店頭でのやりとりがスピーディーになるキャッシュレス化がさらに加速しています。今回は、日本におけるキャッシュレス化の現状についてお伝えします。

### キャッシュレス決済の導入企業は 回答事業者の72%に

経済産業省が2021年に調査した『キャッシュレス決済 実態調査アンケート集計結果』によれば、回答した事業者(1189社)のうち、キャッシュレス決済を導入している、と回答した事業者は70%を超えました。

決済方法については、クレジットカード決済とコード決済(バーコードを読み取ることで決済できるシステム)を半数以上の事業者が導入していることがわかりました。

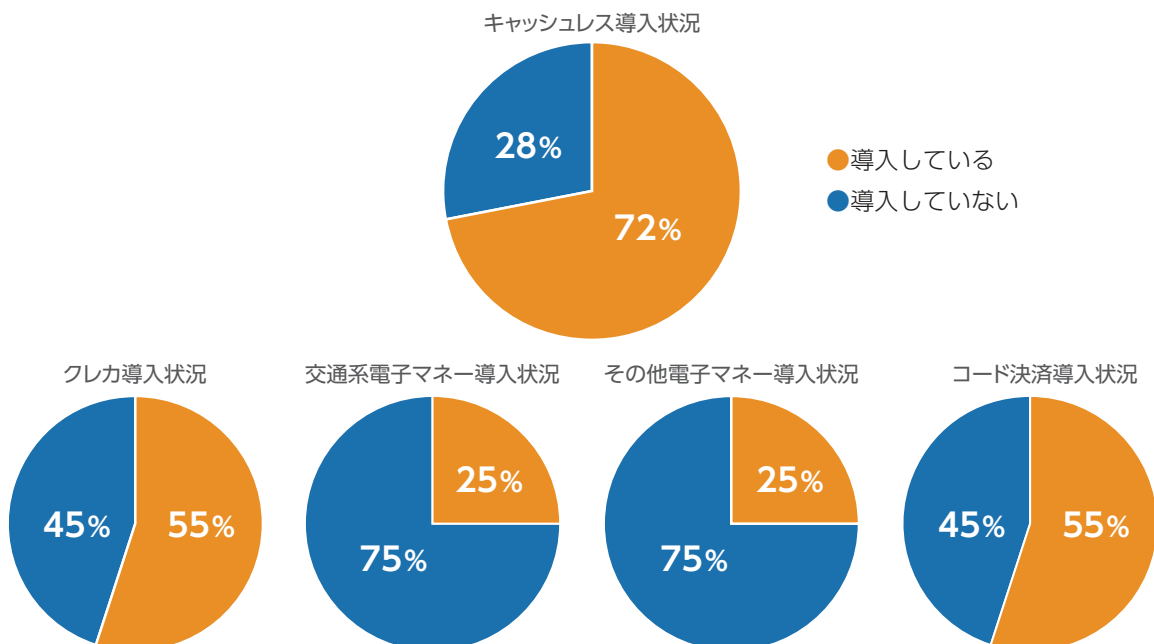
交通系電子マネーは「導入している」と答えた企業が25%にとどまり、クレジットカード、コード決済よりも普及率が低いことがわかります。また、クレジットカード、コード決済は半数以上の事業者で導入されているものの、その他の電子マネーも4分の1程度の導入割合であることがわかりました。

### キャッシュレス決済の 導入率が高い業界とは

業界別に見ると、飲食店・小売業・観光業は導入率が80%を超え、続いて食品小売業が78.8%です。飲食業、その他小売業、観光業など、B to C業種ではキャッシュレスの導入率が高いことがわかりました。

一方、一次産業、製造業、建設業等ではあまり導入が進んでおらず、需要に応じて導入されていることが伺えます。導入しない理由については「客からの要望がない」「手数料が高い」「導入のメリットが不明／実感できない」という声が多くあがりました。ちなみに、手数料の上限を2%台までと考えている事業所が全体の8割を超えました。

業種により導入率に差はありますが、消費者のニーズを考えると、世の中全体のキャッシュレス化はさらに進んでいくことが予想されます。



出典：経済産業省『キャッシュレス決済 実態調査アンケート集計結果』



# 税務・会計 2分セミナー

## 会社経営に重要な損益管理 『収益』『費用』の基礎知識とポイント

会計処理における『収益』や『費用』は、内容に応じて分類する必要がありますが、どの項目に入れるのかという判断が難しく、迷ってしまうケースも多くあるようです。そこで今回は、収益と費用の意味や会計処理の項目について、基礎を説明します。

### 4種類の項目がある『収益』 売上とそれ以外で違う分類

まず、会計上で使われる語句について説明します。『収益』とはいずれ会社の純資産に集約されます。取引があった時点で計上されるため、現金だけでなく、売掛金、手形などによっても収益は上がります。『収入』は、何らかの取引によって現金が入ることです。つまり収入・支出というのは、現金の動きを示す言葉になります。収益は内容によって細かく分類でき、大きく分けると『売上』か、それ以外となります。売上とは商品やサービスの対価のことで、たとえば、レストランが顧客に料理を提供して得たお金は売上として計上されます。一方、銀行の預金利息などは売上には含まれず、売上げ以外の収益として扱われます。

そして、収益から経費などの費用を差し引いたものが利益と呼ばれ、収益について会計処理を行う際は、それらを次の5つの項目に分けます。

#### ●売上総利益

売上高から売上原価を引いたもの。売上原価とは、仕入れ・製造に必要な費用のこと。

#### ●営業利益

営業、すなわち会社が本業によって得た利益のこと。営業利益は、売上総利益から営業費用を引いたもの。

#### ●経常利益

経済活動において経常的、反復的に生じる利益のこと。営業利益に含まれないものとしては、資産運用をして得た収益や銀行の預金利息など。つまり経常利益は、営業利益にこれらの益を含んだもの。

#### ●税引前当期純利益

法人税等の税金を納める前の利益。経常利益に特別利益を加えて、そこから特別損失を引いたもの。

#### ●当期純利益

営業利益や経常利益よりも範囲が広く、全ての収益から全ての費用を引いて残ったもの。

### 費用の種類と 会計上の分け方

費用については『売上原価』と『販管費』の二つに大別でき、計上する際にこれらをきっちり分ける必要があります。特徴は以下の通りです。

#### ●売上原価

商品・サービスの仕入れや製造にかかる費用のこと。

#### ●販管費

『販売費および一般管理費』の略称。その名の通り、商品やサービスの販売や、管理に必要な支出を表す。たとえばレストランの宣伝広告費などは販管費に計上される。

それでは、収益と費用において会計処理の項目を間違えると、どうになってしまうのでしょうか。

たとえば、営業利益にあたるものを営業以外の利益として計上してしまっても、法人税は所得金額をもとに算出するため、利益の合計が変わらなければ、影響はありません。ただし、営業利益と経常利益は会社の業績を判断する指針となるため、これらの数字を間違えると、正しい経営状況が把握できなくなるおそれがあります。また、金融機関が融資の審査をする際は、売上総利益や営業利益に注目するため、計上する項目を間違えると、会社の実績が低く評価されてしまうおそれがあります。

同様に、費用に関しても気をつける点があります。たとえば、売上原価に当たるものを販管費に計上したり、逆に、販管費にあたるものを売上原価に計上してしまうと、先に挙げた売上総利益の数字が変わってきてしまいます。十分に注意しましょう。

以上のように、どの項目に何を振り分けるかを、しっかり確認することが大切です。入力時のミスに気をつけると共に、ミスを発見したらすぐに修正するようにしましょう。



## 就業規則を職場に浸透させて 労使間の風通しがよい職場をつくる

会社で働くにあたり、労働時間や休日、退職金などのさまざまな条件やルールを定めたものが就業規則です。しかし、従業員に対して就業規則が浸透していない会社も少なくありません。その場合、職場の環境や経営にどのような影響を与えるのでしょうか。

### 人によって解釈が異なるような 曖昧な就業規則は浸透しない

就業規則とは、職場のマナーやルールを定めたものです。そのなかには『絶対的記載事項』と呼ばれる項目があり、労働基準法の定めでは以下については明記しなければなりません。

- 労働時間（始業・終業時刻、休憩時間、休日など）
- 賃金（賃金の計算方法、決定方法、昇給に関してなど）
- 退職に関して（解雇事由など）

さらに、常時10人以上の従業員を使用する事業場では、就業規則を作成するだけでなく、所轄の労働基準監督署長に届け出ます。そして、従業員がいつでも就業規則を見られる場所に提示するとともに、内容を周知する必要があります。なぜなら、就業規則とは、会社の法律のようなものだからです。働く人は「どのような権利が認められていて、どのような義務が課されているのか」を就業規則で確認するのです。

しかし、会社によっては就業規則が現場に浸透していないケースが少なくありません。なぜ、就業規則が守られていないのでしょうか？

ありがちなのは、就業規則に定めているルールが曖昧で、複数の解釈が可能なケースです。この場合、具体的にどうすればいいのか従業員側には判断できないため、就業規則に従わなくなってしまいます。たとえば、従業員という属性には正社員やアルバイト、パートなど複数の雇用形態が含まれますが、現場に即した就業規則とするならば、正社員には正社員用の就業規則が、アルバイトにはアルバイト用の就業規則が必要です。就業規則そのものを複数作成する必要はありませんが、どのルールがどの雇用形態の人に適用されるのかを明記することが大切です。もし、就業規則に『従業員』とだけしか書かれていない場合は、現場で判断することが難しくなります。その結果、就業規則が形骸化し、意味をなさなくなってしまうのです。

### 労働契約と就業規則 基準の高いほうが優先される

また、就業規則の記載内容のうち、事業主と従業員の間でトラブルが起こりやすいのが、残業手当や退職金の計算方法です。就業規則上の金額や計算式が間違っていることもあり、従業員に支払っている残業手当や退職金の額と、従業員の認識にズレが生じるケースが多々あります。金銭の支給に関する項目は、特に注意が必要で、たとえば「交通費を支給する」とだけ書いた場合、従業員全員に対してと受け取られます。正社員のみが対象ならば、忘れずに記載する必要があります。

万一、従業員と会社が結んだ労働契約と、就業規則の記載内容が異なる場合は、基準の高い方が優先されます。本来の計算方法よりも高い基準を就業規則に記載してしまった場合は、その通りに支払うことになるため、想定外の支出が発生する可能性もあるのです。

また、労働基準法に反するような規則は無効となります。労働基準法の範囲内で就業規則を作成し、法律に違反していないか、しっかり確認することが大切です。

作成した就業規則は、職場の全員に浸透してこそ効果を発揮します。できれば全従業員に対して説明をしたり、質問を受けつける機会をつくったりするとよいでしょう。





# 社長が知っておきたい 法務講座

## 発明・デザインを有効活用して 特許を活用したビジネスを展開

従来の特許制度をはじめとする知的財産権は、発明やデザインなどを無断で使われないように保護するのが目的でした。しかし近年では、保有する知的財産を活用し、ビジネスを発展させようとする取り組みが広がっています。今回は、その取り組みについて説明します。

### 年々、中小企業による 特許出願率は上昇している

特許庁の『2021年特許行政年次報告書』によると、特許出願に占める中小企業の割合は、2019年には16.1%だったものの、2020年には17.5%となったことがわかりました。さらには、海外への出願件数も増加傾向にあり、国外での知的財産の重要性が増していると考えられます。

従来、特許とは『自社の発明を保護し、競合他社に侵害されない』ために“知的財産権を守る”という側面が強くありました。しかし一方で、自社の知的財産権を積極的に活用してビジネスの発展に活かそうとする取り組みも広がっています。知的財産権の積極的活用例としては、次のようなものが考えられます。

#### ●ライセンス料で収益を上げる

取得した特許は、自社だけで活用するのではなく、他社に貸与することも可能です。このときに対価として支払われるのが、『ライセンス料』と呼ばれる特許使用料です。たとえば、有名ブランドの『バーバリー』は日本の株式会社三陽商会と2015年までライセンス契約を締結していました。この契約により、バーバリーは三陽商会からライセンス料を得ることができたわけです。特許を活用してライセンス契約を締結できれば、ライセンス料で収益を上げることができます。

#### ●特許技術を公開することで市場を成長・拡大させる

特許を取得した技術を非公開にすれば、市場を独占できるかもしれませんが、市場を育てるための販促活動などを自社で行う必要があり、負担が大きくなります。そこで、特許技術を他社に公開することで競争を起し、市場を育てていくという戦略もあります。

#### ●事業譲渡の際に特許をつけることで価値を上げる

事業譲渡の際に、事業に関連する特許を付加することにより、譲渡の交渉を有利に進められたり、譲渡価格を引き上げることができる場合があります。

### 具体的な成功例から見る ライセンスビジネスの功績

知的財産権は、まさに活用の仕方次第で事業を拡大したり、売上を伸ばしていける企業資産ともいえます。では、実際に知的財産権を活用して展開している事業の例を紹介します。

たとえば、エアコンなどで有名なダイキン工業は、『新冷媒R32』という冷媒を使用した空調機を開発。これは、オゾン層破壊係数がゼロで、従来の冷媒に比べて地球温暖化係数が約1/3になるというものです。ダイキン工業ではこの基本特許や関連特許を無償で開放することで、自社だけでなく空調機の市場において地球温暖化対策の底上げを行いました。

また、多くの人に長く愛されるキャラクターを数多く生み出しているサンリオは、自社の代表的キャラクターを使った文房具やおもちゃなどを製造・販売。そのなかでも代表的キャラクターのハローキティは、国内外問わずさまざまなブランドとコラボし、ライセンスビジネスとして大きな成功を収めています。

知的財産権を活用するには、ビジネスモデルに結びつけた特許取得が重要です。そして、知的財産は、知恵の結晶であり、人々の努力の賜物であることも忘れてはいけません。ルールを正しく守り、自社に適した活用方法を考えていきましょう。





# 💡 増客・増収のヒント

## 自社の認知度と売上をアップ！ 動画コンテンツ活用法

YouTubeやTikTokなど、さまざまな動画プラットフォームが登場し、クリエイターや企業など多くのコンテンツを配信しています。そこで今回は、企業が動画コンテンツを活用することで、どのようなメリットが期待できるのか説明します。

### リスナーにとっては気軽に 情報を入手できるコンテンツ

コロナ禍が後押しとなって各企業のオンライン環境が充実するのと並行し、ネット上では大規模なバーチャルライブや仮想空間上の展示会など、さまざまなイベントが行われるようになりました。また、対外的な業務やマーケティングもオンラインに軸足を移し、Zoomなどのオンラインツールによる商談、打ち合わせをはじめ、Webセミナーもますます普及してきました。そこに加え、各企業では商品やサービスに関する動画コンテンツも多く活用されるようになりました。

動画コンテンツのメリットは、視覚と聴覚に訴えることができる点です。テキストの場合はコンテンツを消化するために“読む”という作業が必要ですが、動画コンテンツの場合は“ながら聞き”が可能なため、比較的気軽に内容に触れることができます。

オンラインで動画コンテンツを配信する際には、サイト上の設定や専用のツールを使って効果を測定したり、コンバージョン(成果)を計測したりすることができます。どのような検索ワードで動画コンテンツに流入しているのかといったデータも取れるため、ニーズに合わせた内容を盛り込むなど、より精度の高いマーケティングが可能です。

また、動画コンテンツを配信する際にInstagramやYouTubeなどSNSを使用することにより、視聴者からの質問やリアクションが得られたり、SNS内で拡散されたりするなどのメリットが期待できます。



### ツールそれぞれによって 異なる長所と活用例

ツールそれぞれの特徴をいくつか紹介します。

#### ●アプリによる動画配信

若年層を中心に利用率が高いInstagramでは、インスタライブというリアルタイムでの動画配信が可能です。この特性を利用し、アパレルブランドがファッションショーを行ったり、商品の製作過程についてトークイベントを開催したりしています。

#### ●YouTube

今や自社の公式チャンネルを作り、さまざまな情報を発信する企業が増えています。また、採用にも活用されています。たとえば自社のオウンドメディア内で社員同士のインタビューや経営者のメッセージ動画をアップし、リンクを採用サイトに貼り付けておくことでターゲットにメッセージを届けやすくなります。

#### ●YouTubeやZoomなどによる限定配信

セミナーや勉強会などの内容を、参加者が振り返ることができるように録画したものを限定配信することが可能です。当日参加できなかった場合でもあとからコンテンツを視聴できるため、セミナーの付加価値として需要が高いコンテンツといえます。

#### ●YouTubeなどでのライブ配信

深夜の通信番組のように、インターネットを使ってライブ配信を行い、商品を紹介し、その場で販売することができます。テレビやラジオでは一方向からの発信のみとなりますが、インターネットを通じての配信の場合は双方向のコミュニケーションができ、データが取りやすいというメリットがあります。

動画コンテンツはネット上で公開できる環境が整ってきました。一方で、素材の著作権など、思わぬ落とし穴が存在することもあります。動画を投稿する際には、基本的なルールを把握しておきましょう。

# 経営なんでも Q&A

## 仕事にあった人を選ぶ『ジョブ型雇用』 そのメリットと、導入の際の注意点



会社を運営しています。社員を採用するにあたり、できれば能力や成果に見合った報酬を設定したいと考えています。調べるなかで『ジョブ型雇用』というものを見つけたのですが、ジョブ型雇用にはどのようなメリットがあるのでしょうか？



ジョブ型雇用とは一般的に、職務やプロジェクトに合ったスキルを持った人を採用する、採用方式のことです。今まで重視されてきた学歴や年齢よりも、“仕事基準”の採用といえます。その人の得意分野や専門的な知識と職務内容がマッチしているのが前提のため、生産性も高まり、人材も定着しやすいなどのメリットがあります。

### 職務内容に適した人材を採用し 生産性も上がりコストも削減

これまで、一般的な採用では、採用が決まってから、その人の配属部署を決定することも多くありました。また、部署間の異動も多く行われており、「能力に合った仕事に人を配置する」という考え方よりも、「さまざまなことを経験させて人を育てていく」という考え方が主流であったといえます。

しかし、そのような“人を育てる”スタイルの場合は、教育にコストや時間がかかるうえ、人と職務内容にミスマッチが生じることも多くあります。そこで、近年では、『ジョブ型雇用』を導入する企業が増えてきました。

ジョブ型雇用は、職務内容に合わせて人を採用・配置するスタイルであり、職務内容に必要なスキルや能力を持った人がその仕事に就けるというメリットがあります。得意な人がその仕事をすれば、不得意な人がするよりも効率がよいのは明らかです。業務の効率が上がり、結果的にコストの削減にもつながりやすいというメリットもあります。

一方で、ジョブ型雇用は、会社に所属しているという意識よりも、能力を生かせる仕事についているという意識が強くなってしまいうえ、より専門知識やスキルを生かせる仕事が見つかったときに転職する人が出てくる可能性があります。また、特定の職務内容に適した高いスキルを求めるケースが多いため、適任者が見つげづらい点もデメリットの一つです。

### ジョブ型雇用を導入するなら 就業規則などの見直しを

ジョブ型雇用を導入する際には、さまざまな注意点があります。

これまでジョブ型雇用を導入していない会社であれば、就業規則や労働契約がジョブ型雇用に適していない内容である可能性があります。その場合は、就業規則などを見直す必要があるでしょう。

また、ジョブ型雇用を導入することによって社内にも生じるリスクについても、あらかじめ対策を取る必要があります。たとえば、従来の方法で採用された従業員と、ジョブ型雇用で採用された従業員で人事評価の内容を変えるとすれば、従業員間に軋轢が生じてしまうおそれもあります。どちらにとっても不平等な評価内容にならないよう、バランスをとることが大切です。

また、ジョブ型雇用が、自社の現状に最適なのかについても検討する必要があります。たとえば、「社員のスキルを底上げしたい」というニーズがあるのであれば、社内研修を充実させる、業務に関連する資格を取得したら手当を出すなどの対応の方が適していることもあります。

ジョブ型雇用は、働きやすい環境を作り、会社がより成長するための方法の一つです。ジョブ型雇用の導入そのものが目的になると本末転倒になってしまうため、まずはニーズを洗い出すことから始めましょう。