

# 経営管理 マガジン

# 01

2023 January

## P2 経営 TOPICS

### 発注者も元請けも下請けも要注目！ 公取委が多重下請け問題への対応を強化

## P3 データで見る経営

倒産件数は減少傾向にあるものの  
企業の休廃業・解散は高水準で推移

## P4 税務・会計 2分セミナー

インボイス制度開始にあたって  
小規模事業者が検討すべきこと

## P5 労務 ワンポイントコラム

新年度に向けて見直しを！  
就業規則を変更する方法と手順

## P6 社長が知っておきたい 法務講座

AIが作成した著作物は法的に誰のもの？  
ビジネス利用する際に考えられる懸念事項

## P7 増客・増収のヒント

ターゲットに興味関心を喚起させる  
『アンケート型プロモーション』の効果

## P8 経営なんでも Q&A

業務の効率化やライフスタイルにも影響  
オフピーク通勤を導入する際のポイント



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/>



あしたの会計

検索

## 発注者も元請けも下請けも要注目！ 公取委が多重下請け問題への対応を強化

近年、IT業や製造業、運送業などを筆頭に、『多重下請け構造』が問題視されています。多重下請け構造とは、クライアントが発注した業務が、元請け企業から1次請けや2次請けなどの下請け企業に流れていく構造のことです。今回は、多重下請けの問題点や今後の対策などを解説します。

### 国家的なビッグプロジェクトでも 多重下請け構造が問題を引き起こす

2021年2月、新型コロナウイルス接触確認アプリ『COCOA』が正常に機能していないことを厚生労働省が明らかにしました。その後の調査でアプリの開発を委託された企業が別の3社に再委託し、その3社も別の会社に再々委託していたことが明らかになりました。また、コロナワクチンの医療機関への配送業務の一部で、3次請けや4次請けといった再委託が繰り返されていることもニュースになりました。

このように下請けが繰り返されることで、発注者のコントロールが及びにくく、責任の所在があいまいになり、ミスやトラブルが起きた際に迅速に対応できなくなるといった問題が発生します。

多重下請け構造は大規模なプロジェクトだけではなく、さまざまな業種において見られます。特に、IT業界では、Webサイトやスマホアプリの開発といった小規模なプロジェクトでも多重下請けが常態化しています。IT業界では5~6次下請けにまで至ることもあり、結果として買ったたきなどの違反行為が起きやすいといわれています。

2022年6月、公正取引委員会（以下、公取委）はIT業者の下請取引等に関する実態調査を行い、報告書を公表しました。この調査によれば、買ったたきを経験したことがあると回答した企業は15.7%、不当な給付内容の変更を経験した企業は14.2%に上ります。さらに、減額や支払い遅延、不払い、受領拒否、不当なやり直しなどの違反行為を経験していることも明らかになりました。公取委は、ソフトウェア開発における当事者間で成果物に対する正確な共通認識を形成しづらいつという特性が、不当なやり直しや減額などを誘引してしまつと結論づけています。



### 不要な『中抜き業者』の存在が明らかに サプライチェーンのスリム化が課題

公取委の調査によって、不要な『中抜き業者』の存在も明らかになりました。中抜き業者は多重下請け構造の多層化を進めるだけではなく、サプライチェーン内の情報伝達を阻害し、混乱やトラブルを引き起こしやすくします。また、独占禁止法や下請法などに抵触する違反行為を誘引・助長するおそれもあることから、公取委では独占禁止法と下請法の執行を強化する方針を示しました。今後は、中抜き業者を介在させないように、発注者や元請け、下請けを含めたサプライチェーン全体で、スリム化に向けた取り組みを行っていくことが求められます。

たとえば、IT業と同様に多重下請け構造が常態化している建設業では、元請けと下請けがそれぞれ果たすべき役割を明確にすることで、施工に携わらない中抜き業者を排除する動きが進んでいます。

さらに、公取委は下請け企業への不当なしわ寄せを防ぐために、物流業界向けに実施していた業種別講習をソフトウェア業にも拡大することを発表し、独占禁止法上の優越的地位の濫用に関する対応強化の一貫として、立入調査などを行うための『優越Gメン』も創設しました。

発注者・元請け・下請けの間の契約内容が必ずしも明確になっておらず、独占禁止法や下請法に関する知識が十分ではないことも違法行為が常態化する要因になっています。公取委は、サプライチェーン全体において契約内容を明確にすることを求め、関連団体に対しては、法令遵守に向けた取組強化の要請を実施するとしました。

多重下請け構造では契約内容が定まらない段階で業務が進んでしまうケースもあるため、代金や仕様、工程や責任の所在などの契約内容を明確にしたうえで、違反行為が生じないように注意しましょう。

## 倒産件数は減少傾向にあるものの 企業の休廃業・解散は高水準で推移

倒産とは、事業が継続できない状態になり、事業再建に向けた申請や清算手続などを行うことです。一方、事業者がみずから事業を停止させることを休廃業と呼びます。近年、倒産件数は減少傾向にあります。一方、休廃業の件数は高水準で推移しています。その背景を探っていきます。

### 倒産件数は57年ぶりの低水準 後継者不足に起因する倒産は増加

2022年9月に、厚生労働省は経済や雇用の現状と課題などをまとめた『令和4年版 労働経済の分析』（労働経済白書）を公表しました。企業倒産の状況については、2009年から減少傾向にあり、2021年は前年の7,773件を大きく下回る6,030件と57年ぶりの低水準を記録しました。その背景には、新型コロナウイルス感染症拡大に伴うさまざまな経済支援策の下支えがあったと見られています。

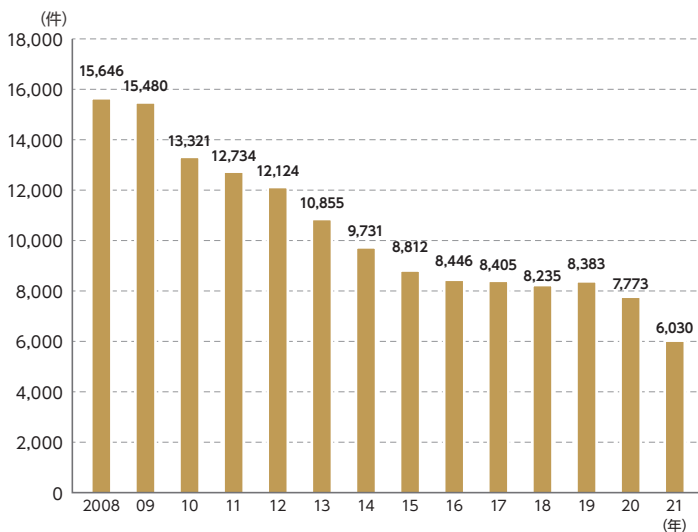
ただし、人手不足に起因する倒産件数は増加傾向にあり、全体の倒産件数に占める割合も拡大しています。なかでも、後継者不在による『後継者難型』の倒産が圧倒的多数を占めており、続く『従業員退職型』や『求人難型』を大きく引き離しています。企業の後継者不足に関する問題が改めて浮き彫りとなりました。

### 事業の持続がさらにむずかしくなり 休廃業の件数も今後は増加か

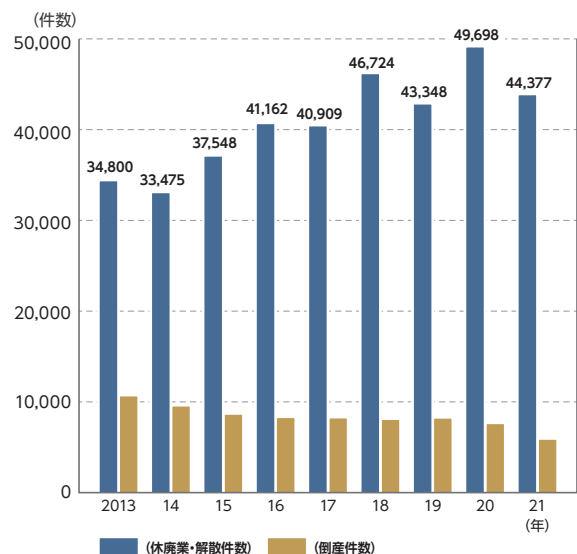
倒産件数は減少したものの、休廃業・解散企業の件数については増加傾向にあります。2021年は44,377件と前年を下回りましたが、統計開始の2000年以降3番目の高水準を記録しています。

統計を行った東京商工リサーチでは、休廃業を「資産が負債を上回る資産超過」状態での事業停止、解散を「企業の法人格を消滅させるために必要な清算手続に移行するための手続」と定義しています。休廃業・解散企業の件数が高水準で推移している背景には、コロナ禍などで経営が持続できず、事業をたたむケースの増加が考えられます。後継者問題はもちろん、今後はコロナ禍に受けた融資の元本返済や利払いが始まるうえに、原材料の高騰などから経営難に陥る企業がさらに増えていくことが懸念されています。

企業倒産の状況 ● 倒産件数の推移



企業の休廃業・解散の状況



# 税務・会計 2分セミナー

## インボイス制度開始にあたって 小規模事業者が検討すべきこと

2023年10月から『インボイス制度』が開始されます。この制度の目的は、各種取引の正確な消費税額と消費税率を把握することです。新制度では、仕入税額控除を受けるには仕入先などが発行する『インボイス(適格請求書)』が必要になります。今回はインボイス制度のポイントと、小規模事業者が検討すべき事項などを解説します。

### インボイスを発行できない事業者は取引先減少のリスクが？

インボイス制度とは、正しく仕入税額控除を行うための制度です。令和元年10月より消費税の軽減税率が導入されており、10%の商品と8%の商品が混在するようになりました。消費税を商品ごとに正しく計算するためには、その根拠となる消費税率と消費税額が記載された請求書が必要となります。この請求書が『インボイス(適格請求書)』です。

この制度が施行されると、インボイスの要件が整っていない請求書では、消費税の仕入税額控除が受けられなくなります。売り手側は、買い手側からの求めに応じてインボイスを発行すると同時に、交付したインボイスの写しを保存しておくことが義務づけられます。したがって買い手側も、インボイスの保存が必須となります。ただし、買い手側は自社で作成した仕入明細書などに、インボイスに必要な事項が記載されかつ取引相手の確認を受けたものを保存している場合にも、仕入額控除を受けることができます。

インボイス制度では、インボイスを発行できるのは『適格請求書発行事業者』のみです。つまり、適格請求書発行事業者以外からの課税仕入れに関して、消費税の仕入税額控除が受けられなくなります。そのため、仕入先等として適格請求書発行事業者ではない事業者を避ける企業が出てくると予想され、小規模事業者にとっては大きな問題です。適格請求書発行事業者は登録制であり、登録するには消費税を納めている『課税事業者』であることが前提です。小規模事業者の多くは、従来は課税売上高1,000万円以下の『免税事業者』として消費税の納税義務の免除を受けていると考えられます。小規模事業者は取引先減少回避のために、課税事業者に転換して適格請求書発行事業者になり消費税を納めるか、取引先減少のリスクがあっても免税事業者のままなのかを選択する必要があります。

### 適格請求書発行事業者へ転換する際の手続きと注意点

では、免税事業者が適格請求書発行事業者に転換するにはどうすればよいのでしょうか。従来は、免税事業者から課税事業者への変更手続きと、適格請求書発行事業者への登録が必要でした。また、申請のタイミングによっては、適用までに時間がかかることもあり、現在、手続きの簡略化が図られています。

具体的な手続きとしては、免税事業者は税務署で『適格請求書発行事業者の登録申請書』を提出します。インボイス制度開始の2023年10月1日から適格請求書発行事業者の登録を受けたい場合は、原則2023年3月31日までに登録申請を行う必要があります。(事業者の準備状況を考慮して4月以降に登録できる措置を導入)。

ちなみに小規模事業者が課税事業者に転換した場合、納税事務の負担を軽減するために、『簡易課税制度』を利用するかどうかの検討も必要です。いずれにしても、現在、免税事業者である場合、インボイス制度に対応してさまざまな検討が必要になります。制度開始に合わせて、早めに専門家に相談するのも一つではないでしょうか。



※本記事の記載内容は、2022年11月現在の法令・情報等に基づいています。  
※事業者の負担軽減措置の導入については令和5年度税制改正大綱を参照ください。



# 労務ワンポイントコラム

## 新年度に向けて見直しを！ 就業規則を変更する方法と手順

一定規模の企業では、就業規則の作成が義務づけられています。しかし、一度策定したまま見直しをしていない企業も多いのではないのでしょうか。就業規則は法改正にあわせて、変更を加えていく必要があります。そこで今回は、就業規則の見直しのポイントを説明します。

### 不要な労使トラブルを防ぐために 改正法が施行される前にチェック

就業規則は、始業終業の時刻や休憩・休日、賃金や退職などの労働条件に関する事項を記した規則集のことです。就業規則があることで従業員が安心して働くことができ、労使間のトラブルを防ぐことにもつながります。労働基準法第89条では、常時10人以上の労働者を使用している事業場に対し、就業規則の作成と、所轄の労働基準監督署長への届け出が義務づけられています。作成をしていなかったり、届け出を怠っていたりする場合は、労働基準法第120条により、30万円以下の罰金が科せられる場合があるので注意が必要です。

就業規則は、法改正や社内のルールに変更があった場合などには、内容を見直し、状況を反映させる必要があります。見直さないまま旧来の就業規則を運用し続けていると、現実と就業規則が乖離し、認識のずれや不満などの元となって従業員の離職や労使トラブルの発生につながってしまうことになります。

また、労働法に関連する法改正のタイミングも注意が必要です。従来は問題なかった規則が、改正によって法令違反に該当する規則になってしまうことがあります。法改正は年度の途中でも行われます。大きな改正や企業の準備が必要な改正の場合は、実際の施行までに一定期間猶予が設定される場合もあります。どんな内容なのか、変更が必要なのか、いつまでに行うものなのかといった情報を早めに確認し、施行されるまでに必要に応じて就業規則を変更しましょう。

たとえば、2023年4月1日からは、これまで大企業のみが対象だった「月60時間超割増率引き上げ」が中小企業も対象になります（2010年4月労基法改正）。これは、月60時間を超える時間外労働の割増賃金率が、現行の25%以上から50%以上に引き上げられるものです。就業規則の時間外労働に対する割増賃金率に関して確認し、変更しておきましょう。

### 就業規則を見直して変更する際は 従業員の意見を尊重しよう

2023年4月1日からは、育児・介護休業法の改正にともなう『育児休業取得率の公表の義務付け』も施行されます。これは、育児休業等の取得の状況を自社のホームページや、厚生労働省運営のWebサイト『両立支援のひろば』などで公表するもので、常時雇用する従業員が1,000人を超える事業主が対象です。

公表する内容は、男性従業員の『育児休業等の取得率』または『育児休業等と育児目的休暇の取得率』です。対象となる休暇や休業の取得促進に企業が取り組むこと自体はすでに義務化されており、現状で男性従業員に関する育児休暇などに関する規定が存在しなかったり、表記が曖昧だったりする場合は、就業規則を見直し、記載しましょう。

就業規則は労使の双方が守るべきルールであり、見直しの際も「労働者の過半数で組織する労働組合」か「労働者の過半数を代表する者」の意見を聞くことが義務づけられています。従業員の合意が必ず必要なわけではありませんが、意見を尊重して変更する必要があります。また、会社側に合理的な理由がある場合を除き、賃金の引き下げや休日の削減など、労働者の不利益になるような変更は禁止されています。

変更した就業規則は代表者の意見書とあわせて、所轄の労働基準監督署長へ届け出なければなりません。届出の期限などは決められていませんが、「遅滞なく」と定められているため、規則の修正が済み次第、速やかに届け出ましょう。また、変更内容については、作成時と同様、従業員への周知が必要です。就業規則変更の手続きについては、一度確認しておくといでしょう。

近年は特に労務に関する法改正が頻繁に行われるため、最低でも年に1度は就業規則の内容を確認したいところです。新たな法改正にあわせて自社の対応が必要か否かも含め、就業規則を見直していきましょう。



# 社長が知っておきたい 法務講座

## AIが作成した著作物は法的に誰のもの？ ビジネス利用する際に考えられる懸念事項

AI(人工知能)による画像生成サービスや、小説の自動生成ソフトなどが注目を集めています。人間ではないAIがつくった画像や文章などの創作物に著作権は発生するのでしょうか？広告やコンテンツビジネスなどへの利用も進むAIの生成した創造物と著作権の関係を考えます。

### クリエイティブ分野での活用拡大 著作権の定義には当てはまる？

1950年代頃にその概念が提唱されたAIは、技術革新の結果、現実のものとしてクリエイティブ分野での利用が広がりつつあります。2022年の夏にリリースされた『Midjourney(ミッドジャーニー)』は、入力した単語や文章に合わせて、AIが自動で絵やイラストを作成してくれる画像生成サービスで、『神絵』を生み出せるとあり、SNSを中心に大きな盛り上がりを見せています。アメリカではMidjourneyでつくられた絵画が美術品評会で1位を獲ったほか、2022年には文学賞の『星新一賞』で、AIを利用して執筆した小説が入賞しました。すでに小説の挿絵や、デジタル鑑定書などの技術であるNFTビジネスなどへの商業利用もはじまっています。このようにAIがさまざまな作品を生み出せるようになった昨今、著作権の問題が大きな議論になっています。

著作権は思想や感情を創作的に表現した文芸、学術、美術または音楽などの創作物に付与される権利のことで、日本では著作権法によって保護されています。踊りの振りつけや百科事典なども創作物の範疇であり、保護の対象になります。創作活動を職業にしている人に限らず、創作物をつくった人はすべて著作者になります。たとえば、クレヨンで絵を描いた幼稚園児も著作者であり、その絵は著作物であるといえます。

しかし、現行の著作権法で保護されるのは、人間による創作物に限られるため、AIによる創作物は著作権の対象外であるといわれています。著作物として認められるためには「思想または感情を創作的に表現」している必要があります。AIはあくまでプログラムによって学習する人工知能であり、AIが思想や感情を創作的に表現しているわけではないため、著作権の保護対象にならないとされているのです。

### 人間の創作的寄与のレベルが 著作権を判断する際のポイントに

AIによる創作物に著作権が認められないということは、AIによる創作物を自由に活用しても、著作権侵害にはならないこととなります。しかし、人間が一切関与せずAIだけでつくられた創作物は存在しません。たとえば、MidjourneyではAIに画像を作成させる際に、出力したい画像に沿った言葉を入力したり、絵の雰囲気伝えるための写真を読み込ませる必要があります。つまり、人間がAIという道具を使用して、思想や感情を創作的に表現していると考えられることもできます。

AIの創作物に人間の意図が介在する限りは、その創作物にも著作権が発生する可能性が出てきます。現状ではAIによる創作物に関する法律や規制がないため、明確な結論を出すことはできません。しかし、著作権の有無のポイントになるのは、人間の関与の有無や創作的寄与がどの程度あるかによるといわれています。

たとえば、AIに具体的な指示を出し、何度も試行錯誤しながら生み出された創作物は『創作的寄与』の度合いが高く、著作権も付与されると考えられます。また、AIが生成した創作物に人間が手を加えたものなどは、人間とAIの共作となるため、著作権が認められる可能性はより高くなるといえるでしょう。

商品開発はもちろん、広告やコンテンツビジネスなど、クリエイティブ分野でAIの活用が進む昨今、AIによる創作物の著作権は、避けては通れない問題になりつつあります。他者の創作物をAIが取り入れて新たな創作物を生成することの是非も問われているなか、AIが創作物を生成する過程で必要になるデータの保護も考えなければなりません。今後、AIの創作物や著作権にまつわるルールが、どのような形で整備されていくのか、注視していく必要があります。

# 💡 増客・増収のヒント

## ターゲットに興味関心を喚起させる『アンケート型プロモーション』の効果

『アンケート型プロモーション』とは、アンケート形式で対話を行い、ターゲット層に限定した効果的なアプローチを行っていくマーケティングの手法です。今回は、アンケート型プロモーションで具体的にどのような効果が見込めるのかを、成功に導く3つのポイントとともにご紹介します。

### アンケートの回答をもとに特定のターゲットに訴求できる

アンケート型プロモーション(リサーチ型プロモーション/対話型プロモーション)とは、アンケート対象者のなかから、商品・サービスにあうターゲット層を絞り出し、より効果的に顧客の興味関心を喚起させるマーケティング方法です。アンケートを取ることで対象者のリサーチを行い、自社のブランドサイトやキャンペーンサイトにターゲットを流し込むことを目的としています。

アンケート型プロモーションを実施すると、アンケートに回答してもらうことで商品・サービスに対する理解を促進するだけでなく、回答結果をもとに精度の高いターゲティングを行え、特定のターゲットのみに訴求することが可能になります。アンケート形式の場合、対象者自身がインプット(質問内容の理解)とアウトプット(質問に対する回答)を同時に行えるため、自然な流れでその商品やサービスを認知・理解することになります。また、ユーザー側からもアンケートに回答するというアクションがあることで、双方向のコミュニケーションがとれることもポイントの一つです。その商品のターゲット層だけに正確にリーチすれば、プロモーション効果を最大限に高めることができます。



### プロモーション成功のカギは回答者に「考えさせる」こと

アンケート型プロモーションで成果を得るために、以下の3つがポイントとなります。

- (1) 普段の行動を振り返ってもらう
- (2) 商品の活用シーンをイメージしてもらう
- (3) 商品の価値や魅力を語ってもらう

まずは回答者に普段の行動を振り返ってもらい、自分では気づいていない潜在的なニーズを明らかにします。「○○はどのくらいの頻度で使っていますか?」「○○について不満に感じていることはありますか?」などの選択肢を導入部分に設けるとよいでしょう。

次に、ブランドサイトやキャンペーンサイトなどの対象ページに誘導し、商品・サービスの特徴や効果について理解してもらいます。そのうえで、自分が実際に商品を活用しているシーンをイメージしてもらい、「どのような点に魅力を感じましたか?」「この商品を選ぶ理由には何があげられますか?」「どのようなシーンで活用したいですか?」などの設問で、より具体的な活用シーンをイメージしてもらいます。

最後に、回答者が感じた商品・サービスの価値や魅力について記入してもらう欄を設けます。アンケート設計をする際は選択肢から選ぶ設問だけでなく、回答者に自分の言葉で語ってもらうような設問も取り入れると、その商品をより身近に感じてもらえます。

アンケート型プロモーションにおいては、いかに自分ごととして考えさせられるかが成功のカギといえます。

アンケートによる対話をするすることで商品・サービスの魅力をしっかりと訴求できるという利点を活かし、商品への親近感を促すようなアンケート設計を心がけましょう。

## 経営なんでも Q&A

# 業務の効率化やライフスタイルにも影響 オフピーク通勤を導入する際のポイント



従業員の通勤負担を減らすために、オフピーク通勤の導入を検討しています。しかし、弊社では初めての取り組みとなるため、具体的にどのような効果が見込めるのか明確に理解できていません。オフピーク通勤を取り入れるメリットや注意点について教えてください。



オフピーク通勤を導入すると、業務の効率化や生産性の向上、ワークライフバランスの推進といったさまざまなメリットを享受できます。一方で、労務管理の負担は大きくなるのが想定されるため、導入前にオフピーク通勤を十分に機能できる職場環境を整えておくことが大切です。

### 業務効率化で生産性アップ ワークライフバランスも推進

通勤時間帯における鉄道の混雑を緩和するために、混み合う時間帯を避けて通勤する『オフピーク通勤(時差出勤)』が注目されています。JR東日本ではピーク時間以外の鉄道利用を、通常よりも割安にする『オフピーク通勤定期券』を2023年3月に導入する予定です。

企業がオフピーク通勤を導入するメリットには、通勤時のストレスが減ることで仕事のモチベーションアップや業務効率の改善・向上が見込めること、仕事と生活の調和を意味するワークライフバランスの推進につながるなどがあげられます。また、満員電車における密状態を回避することは感染症予防としても効果があり、新型コロナウイルスの感染拡大を機にオフピーク通勤を導入する企業が増えました。

特に、首都圏の通勤ピーク時は満員状態になりやすく、通勤するだけで従業員にはかなりの労力がかかります。疲れやストレスを感じた状態で仕事を始めても、なかなか効率は上がらず、毎日の通勤は従業員の職務や生産性にも少なからず影響します。オフピーク通勤を導入して通勤ラッシュを避けることは、従業員の精神面の安定を保つとともに、業務の効率化による企業の業績アップにもつながるでしょう。さらに家庭の事情で特定の時間帯に通勤できない従業員に対しては、オフピーク通勤を利用してもらうことで仕事と家庭の両立支援になり、ワークライフバランスを推進できます。

### 労務管理に負担をかけない 管理システムの導入がおすすめ

従業員にとっても企業にとってもさまざまなメリットがあるオフピーク通勤。しかし、実際に企業に導入するとなれば、従業員一人ひとりの労務管理に負担がかかることが考えられます。これまで固定されていた通常勤務における始業・終業時刻が従業員によってバラバラになるため、労務管理を担当する人事部門の業務負担を増やすことになりかねません。

オフピーク通勤による労務管理の負担を減らすには、いくつかの勤務パターンを設定しておくことが大切です。たとえば「午前8時半始業、午後5時半終業」を通常勤務とする場合、オフピーク通勤として「午前7時始業、午後4時終業」「午前8時始業、午後5時終業」「午前10時始業、午後7時終業」など3パターン程度を用意します。出勤時間を従業員任せにすると労務管理が煩雑化してしまうため、あらかじめ経営側で勤務パターンを決めておくこととよいでしょう。

加えて、オフピーク通勤を導入する際は、従業員の勤務実態を把握できる勤怠管理システムも併せて取り入れましょう。従業員の情報をシステムに集約して一括管理することで、人事担当者の負担を軽減できます。また、勤怠管理を徹底し、一人ひとりの労働時間を正確に管理することで、残業時間の削減にもつながります。まずはオフピーク通勤が機能する環境づくりから取り組んでみてはいかがでしょうか。