

# 経営管理 マガジン

# 04

2024 April

## P2 経営 TOPICS

### アフターコロナでも利用者増 イベントも今や『バーチャル』が主流に

## P3 データで見る経営

「心の病」を抱える若者が増加！  
今、企業が取り組むべきことは

## P4 税務・会計 2分セミナー

交際費等の5,000円基準の上限が拡充  
『損金算入』『損金不算入』をおさらい

## P5 労務 ワンポイントコラム

時間外・休日労働のために必要な『36協定』  
違反しないためにもしっかり理解を

## P6 社長が知っておきたい 法務講座

『パブリックドメイン』となった作品を  
安全に使用するために注意するポイント

## P7 増客・増収のヒント

市場における自社事業の立ち位置を把握  
ポジショニングマップの活用方法とは？

## P8 経営なんでも Q&A

企業で取り組むCSRとはどういうもの？  
人、地域、企業をつなぐ社会貢献活動



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

## アフターコロナでも利用者増 イベントも今や『バーチャル』が主流に

コロナ禍により自粛していた各種イベントが、5類移行後、再び活況を呈するようになりました。また、仮想空間やバーチャルによる展示会・イベントも増えてきています。バーチャルイベントの特徴やメリット、活用方法などについて紹介します。

### 動員数増やコスト低減が可能だが 直接的体感が味わいにくい欠点も

バーチャル空間で行われるイベントや展示会は、インターネット上に構築された三次元の仮想空間で、来場者がアバター（自身の代理となるキャラクター）を用いて会場内を自由に歩き回り、さまざまな体験ができるという仕組みです。コロナ禍でリアルなイベントが軒並み自粛せざるを得なくなったなか、代替策として知られるようになりその需要は急速に拡大しました。国内最大のプラットフォーム『cluster(クラスター)』で開催されたバーチャルイベント数は、2022年から2023年の1年で約3倍に増加しました。

バーチャルイベントでは、VR(virtual reality:仮想現実)などを駆使することで、現実では味わえない体験ができます。リアルでは動員可能な人数に限界がありますが、バーチャルイベントであれば空間や人数の制限を受けずに多人数を収容することも大きな特徴といえるでしょう。

また、バーチャルイベントには、コストやリソースの節約が可能というメリットがあります。会場の利用料やブースの設営、展示物の用意が不要なため、各段にコストが削減できます。オンライン開催により地理的な制約を受けず、世界中から参加できる点、そして参加者のデータをすぐに入手し、活用できる点も大きなメリットです。来場者の行動や資料のダウンロード数、動画の再生数など、成果を数値で可視化することも可能です。

反面、システムへの投資が必要、匂いや温度、触感を実感できない、来場者に直接アプローチや説明ができず、その場の雰囲気などを開催者も参加者も体感しづらい点がデメリットといえるでしょう。

### リアルとバーチャルの同時開催で 見込み客をスマートに獲得する

獲得した参加者情報を活用する面ではバーチャルのほうが有利ですが、やはり臨場感ではリアル開催が勝ります。そこで最近では、バーチャルとリアルの同時開催で両方のいいところ取りを目指すイベントも増えてきました。

たとえば、『東京ゲームショウ2023』(9月開催)は大規模なゲームイベントとして世界的に知られており、リアルとバーチャルのハイブリッド開催となったことも話題になりました。国内外のゲーム関連企業が参加し、過去最多となる44の国と地域が出席、リアル会場に参加者を集めながらオンラインでのライブ配信も併用したこのイベントでは、現場の臨場感を残しつつ大人数の集客を実現し、4日間で合計24万人の来客を可能にしました。

リアルイベントが優れている部分は多いですが、バーチャルであれば、インターネット環境があれば日時や天候、場所に左右されずに幅広く参加者を集められ、デジタル化された参加者のデータを使い、迅速にフォローアップすることができます。リアルで集めた名刺のデジタル化にかかる時間が節約できる分、見込み客へのアプローチに時間をかけることもできるでしょう。

効果的な見込み客の獲得に向け、バーチャルイベントの活用を検討してはいかがでしょうか。



# データで見る経営

## 「心の病」を抱える若者が増加！ 今、企業が取り組むべきことは

長引く不況やコロナ禍の影響を受け、心の病に悩む若者が急増しています。働き盛りである20代や30代の従業員のメンタルヘルスを良好な状態で保つために、企業はどのような取り組みができるでしょうか。(公財)日本生産性本部のデータから、対策について考えます。

### 心の病は10～20代が最多 30代はやや減少傾向

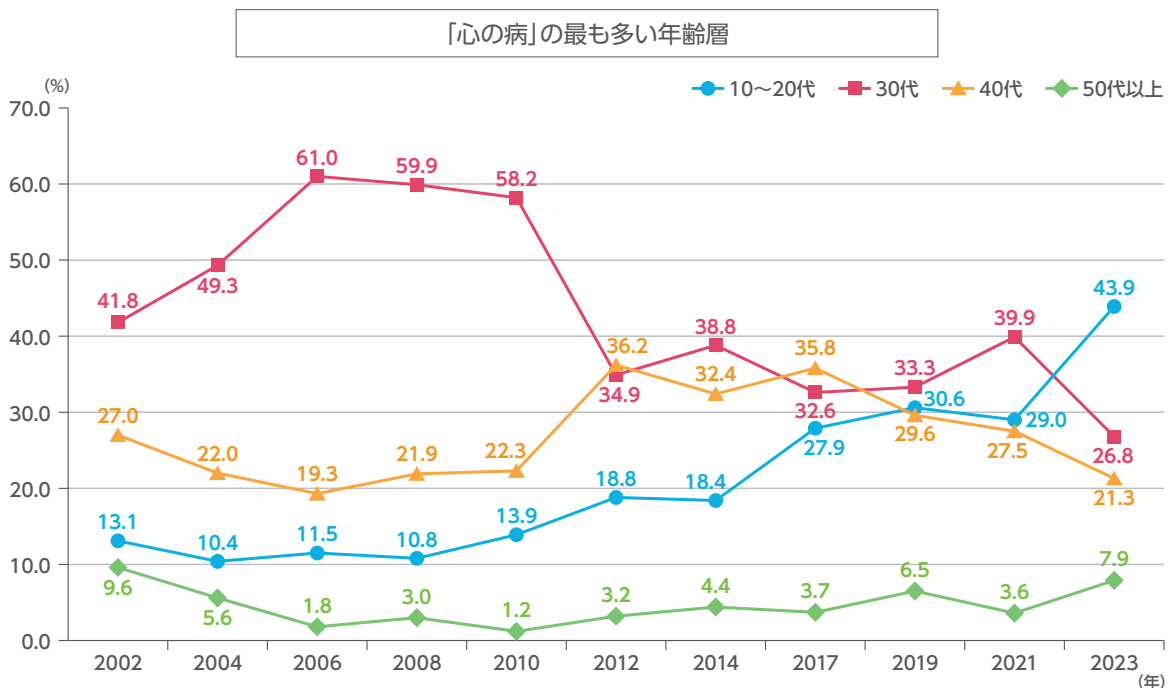
(公財)日本生産性本部のメンタルヘルス研究所が行なった企業アンケート『第11回「メンタルヘルスへの取り組み」』によると、「心の病」が最も多い年齢層について、「10～20代」が43.9%となり、過去最多を記録したことがわかりました。一方、2010年以降は常に30～40%を占めていた「30代」は、2021年の39.9%から大幅に減少し、26.8%となっています。「40代」の回答も2017年は35.8%だったものの、徐々に減少し、2023年には21.3%にとどまりました。

調査開始以降「50代以上」は10%未満をキープし、大きな変化はありません。ほかの年代では年々差が小さくなり、10～20代の急増により、若年化がより進んでいることが読み取れます。

### 従業員エンゲージメントの向上が 強固な企業組織形成のカギとなる

30代、40代の割合が減少する反面、10～20代の割合が急増した背景には、コロナ禍によりテレワークや働き方改革が進み、対人関係や仕事のスキルを構築できなかったことや、副業や兼業が増えたことで企業に属する理由が見えにくくなったことなどが関係しているかもしれません。これからの経営を支える若手層におけるこの状況は、企業にとって深刻な問題です。

これらの結果と組織の取り組みを分析すると、従業員エンゲージメントが高い企業は、そうではない企業に比べて、心の病の増加割合が10ポイント以上低いという結果が出ています。エンゲージメントを高め、フィジカルを含めた健康維持に取り組むことが、現在の企業に求められています。



出典：(公財)日本生産性本部メンタルヘルス研究所『第11回「メンタルヘルスへの取り組み」』

# 税務・会計 2分セミナー

## 交際費等の5,000円基準の上限が拡充 『損金算入』『損金不算入』をおさらい

令和6年度税制改正大綱で、交際費の損金不算入が見直され、交際費等の5,000円基準の上限が1万円以下まで拡充されます。そこで今回はあらためて『損金算入』と『損金不算入』について、損金と費用の違いや、条件によっては損金として扱えるものなどを解説します。

### 『損金算入』『損金不算入』とは 損金と費用の違いを解説

損金とは、法人の資産減少の原因となる原価や経費・損失など会社の支出から、一定額を引いたものです。会社の支出という意味では費用と似ていますが、税法上の損金の額と会計上の費用の額は、必ずしも一致しません。損金と費用を計算式であらわした場合、以下のようになります。

(法人税)	課税所得	=	益金	-	損金
(会計)	利益	=	収益	-	費用

計算式からもわかるように、損金は税法上の考え方であり、会計上の費用とは異なります。また、税務会計の課税所得と会計上の利益で一致しない差額は、法人税等調整額という勘定科目を用いて、最終的に整合性が取れるようにします。

法人税を計算するうえで、損金は『損金算入』と『損金不算入』の2種類に分かれます。これらの違いは以下の通りです。

【損金算入】税務計算上は損金となるもの

【損金不算入】会計計算上は費用にできるが、税務計算上は損金にならないもの

では、損金算入できる項目には何があるのでしょうか。たとえば、租税公課で計上している税金の一部、代表的なものとして固定資産税や法人事業税などがあてはまります。そのほか、水道光熱費や消耗品費などがあります。

一方、損金不算入には法人税や法人住民税、延滞税をはじめ、一定の要件にあてはまらない役員報酬や損金算入の特例が適用されない交際費などがあります。

### 原則不算入でも条件次第で算入可 損金算入できる特別な項目と条件

令和6年度税制改正大綱で、損金に算入できる交際費の上限が、現状の一人当たり5,000円以下から1万円以下までに引き上げられ、上記金額までは交際費ではなく、全額損金算入できる会議費等として会計処理できます。そのほか、「接待飲食費の50%損金算入特例」と「中小企業の定額控除限度額(年800万円)の特例」も、令和9年3月末まで3年間の延長が示されています。

税務上、交際費等は原則、損金不算入ですが、特例が設けられています。交際費のうち接待飲食費の50%を損金に算入することができます。また、資本金1億円以下の法人の場合は、その方法か、年間800万円を限度額として交際費を損金に算入する方法のいずれかを選ぶことができます。ただし、100億円超の法人はこの特例の対象外となり、接待交際費の損金算入は認められていません。

交際費以外にも以下の要件のいずれかを満たした場合、役員報酬も損金算入することができます。

- ①定期同額給与:事業年度を通じて毎月の支給額が一定である役員報酬
- ②事前確定届出給与:事前に税務署へ届出を行なったうえで支給される役員報酬
- ③業績連動給与:企業の利益(業績)と連動して支給される役員報酬

ただし、社会通念上高すぎると判断される役員報酬は、不相当とされて損金不算入になることがありますので、注意が必要です。

このように、損金算入と損金不算入となる項目には一定の条件があります。それぞれの役割を理解し、日々の経理業務や経営に活かしましょう。



## 労務ワンポイントコラム

# 時間外・休日労働に必要な『36協定』 違反しないためにもしっかり理解を

働き方改革の一環として2019年4月(中小企業は2020年4月)から適用された労働基準法の改正により、時間外労働の上限が決められています。今回は、時間外や休日労働について定めている『36協定』の内容をおさらいします。

### いまさら聞けない36協定とは 36協定はどういうときに必要?

労働基準法では、原則1日および1週間の労働時間や休日日数が定められています。36協定とは、これを超えて時間外労働や休日労働させる場合に締結する『時間外労働・休日労働に関する協定』のことです。労働基準法第36条に定められている労使協定であることから、通称『36(サブロク)協定』といわれます。労働者に法定労働時間を超える労働や法定休日に労働をさせる場合には、あらかじめ36協定を労働組合または労働者の代表者と締結し、労働基準監督署に届け出る必要があります。これは事業規模や従業員数に関わりなく、たとえ対象者が一人でも締結や届出が必要となります。そして、時間外労働や休日労働をさせた場合には、労働者に対して割増賃金を支払います。

36協定においては、時間外労働を行う業務の種類や1日、1カ月、1年当たりの時間外労働の上限などを取り決めなければなりません。この限度時間は原則として1カ月45時間以内かつ1年360時間以内とされています。

例外として、臨時的な特別の事情により限度時間を超えて労働させる必要がある場合には、36協定に特別条項を定められますが、この場合にも上限が設けられています。具体的には、時間外労働が年720時間以内、2～6カ月の時間外労働および休日労働の平均が80時間以下、単月の時間外労働および休日労働が100時間未満に限られます。また、月45時間を超えることができるのは年間6カ月までです。

このように、36協定で定める時間外労働には限度時間があり、さらに特別条項付き36協定を締結する場合にも労働時間の上限が設けられています。

### 36協定違反には罰則も 安全・健康のためにも遵守を

36協定の締結にあたり留意すべきこととして、厚生労働省により指針が定められています。具体的には、時間外労働・休日労働は必要最小限にとどめる、労働者に対する安全配慮義務を負う、限度時間を超えて労働させる必要がある場合はできる限り具体的に定める、限度時間を超えて労働させる労働者の健康・福祉を確保するなどがあります。

また、36協定の違反には罰則が定められており、6カ月以下の懲役または30万円以下の罰金に処されることがあります。たとえば、36協定の取り決めを超える時間外労働と休日労働をさせ割増賃金を支払わなかった、また36協定を締結していたが手続きに不備があり無効であったなど、大手企業でも労働基準法違反の容疑で会社と上司が書類送検された事例もあります。

違法な残業は刑事罰が科せられるだけでなく、公表されるため、ニュースに取り上げられるなど会社の評判にも関わります。従業員が安心して働き続けられる環境づくりのためにも36協定を理解し、適正な労務管理を行うことが大切です。





# 社長が知っておきたい 法務講座

## 『パブリックドメイン』となった作品を安全に使用するために注意するポイント

著作物は著作権によって守られていますが、一定の保護期間が過ぎたものは著作権が消滅し、誰でも使用できるようになります。この状態のことを『パブリックドメイン』といいます。パブリックドメインとなる要件や、その作品を使用する際の注意点などを解説します。

### 保護期間は作者の死後70年が基本 著作権消滅後の作品は使用が可能

小説や絵や音楽などの著作物は第三者が勝手に使用しないよう、著作権法に基づき作者に著作権が与えられます。一方で、著作物には一定の保護期間が設けられており、文化の発展という観点から、保護期間を過ぎた著作物は『パブリックドメイン』の作品として社会の共有財産となります。パブリックドメインの作品は誰もが自由に使用することができ、たとえば葛飾北斎の浮世絵をグッズに使ったり、モーツァルトの曲を映画で流したりといった商用利用も認められています。

著作権の保護期間は名義の有無などによって異なります。実名(周知の変名を含む)の著作物であれば、作者の死後70年は著作権が保護され、無名・変名・団体名義などの著作物は公表後70年となっています。たとえば、漫画家の手塚治虫氏は本名ではなくペンネーム(変名)ですが、社会的に変名が周知されているため、著作権の保護期間は死後70年になります。複数の作者による共同著作物の保護期間は、そのなかで最後に死亡した作者の死亡時が基準となります。また、保護期間の起点となるのは、作者が死亡した翌年の1月1日です。手塚治虫氏の場合は1989年2月9日に亡くなったので、作品の保護期間は1990年1月1日から70年後の2059年12月31日までになります。

以前の著作権法では、保護期間が作者の死後50年でしたが、著作権法改正により、2018年12月30日からは死後70年に延長されました。1967年までに死亡した作者の著作物は改正前に50年の保護期間が切れたので影響を受けませんでした。1968年以降に死亡した作者の作品は著作権の保護期間が20年も延長されることになりました。

### 著作権のない作品の使用時に注意 二次的著作物と著作者人格権

著作権の保護期間が過ぎた著作物のほかに、作者が著作権を放棄した著作物や、作者の死後に著作権が相続されなかった著作物もパブリックドメインの作品として自由に利用することができます。ただし、実際には著作権が放棄されていないか、別の権利者に相続されていたりすることもあるため、著作権の所在をよく確認しておきましょう。著作権が消滅していない作品を利用してしまうと、著作権侵害に該当する危険があります。

また、利用しようとした作品が二次的著作物の場合も著作権侵害になる可能性があります。二次的著作物とは、古典小説の翻訳やクラシック音楽の編曲など、パブリックドメインの作品を利用した新たな創作物のことを指し、翻訳や編曲そのものにも権利が発生します。たとえば、海外の有名な古典小説である『星の王子さま』の原作はパブリックドメインですが、日本語の翻訳版は著作権の保護期間内の可能性があるため注意が必要です。

ほかにも、パブリックドメインの作品を使用する場合は、著作者人格権にも留意しましょう。これは著作者の人格的な利益を保護するための権利で、第三者は著作者の意に反して勝手に作品を改変してはいけません。著作権が消滅したパブリックドメインの作品でも著作者人格権は残るので、著作者の意に反した利用はしないようにしましょう。

さらに、著作物の保護期間は国によって異なる場合があります。日本や欧米は70年ですが、インドは60年、メキシコは100年です。

パブリックドメインを商業利用する際には、保護期間や派生する権利の内容を確認のうえ、トラブルに発展しないよう注意しましょう。

# 💡 増客・増収のヒント

## 市場における自社事業の立ち位置を把握 ポジショニングマップの活用方法とは？

新規事業を創出するにあたり、市場における自社の立ち位置や優位性を見出すことは極めて重要です。そのための手法の一つに『ポジショニングマップ』があります。ここでは、ポジショニングマップの内容や目的、その作成方法や活用事例などについて解説します。

### マーケティング戦略の策定に 有効なポジショニングマップ

ポジショニングマップとは、縦と横の2軸で作られたマトリクス上に、自社および競合他社の製品やサービスを配置した2次元の図表のことです。新商品の発売や新サービスの立ち上げ時に行うマーケティングでは、競合他社と比較し、自社の立ち位置や差別化ポイントを明確にする必要があります。ポジショニングマップの作成により、市場の全体像や参入各社の製品の立ち位置が視認しやすくなり、自社が持つ優位性や独自性を把握できます。その結果、マーケティングの施策が立てやすくなり、効果的に顧客にアピールでき、認知してもらえるようになります。

ポジショニングマップの作成に必要なのが、顧客の『KBF(購買決定要因)』です。そのなかから価格、機能、品質など購買の決定に大きな影響を与える要素を抽出し、競合商品やサービスと比較します。さらに、相関性が異なり、なるべく競合が少ない要素を2軸として選択し、マトリクスを組んでいきます。この軸の設定が、有効なポジショニングマップを作るうえでの重要なポイントといえます。

ポジショニングマップを作成するメリットは、その製品やサービスが今後どのようなマーケティング戦略をとるべきかを決めるのに役立つこと、他社と差別化できる『独自のポジション』がどこにあるのかを見極められることです。どの分野を「狙う」と効果的なのかも確認できるので、効率よくマーケティング施策を進められます。

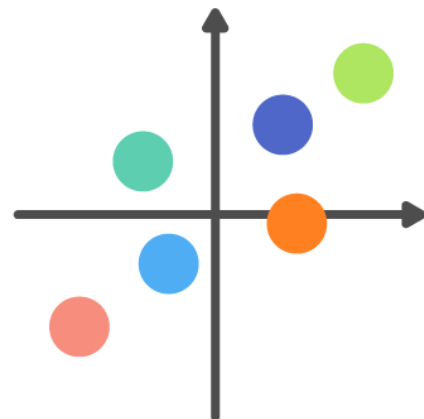
既存製品やサービスのマーケティング戦略の見直し、新規事業の立ち上げや新製品開発にも、このポジショニングマップは役立ちます。

### 身近な成功事例から学ぶ ポジショニングマップの活用方法

ポジショニングマップの成功事例として有名なのが、牛丼チェーンの『すき家』です。牛丼業界で売上高トップが、吉野家ではなくすき家であることはあまり知られていません。吉野家よりも後発であったすき家がトップに躍り出た理由の一つは、吉野家とは異なるポジショニングを確立したためといわれています。

吉野家のターゲットが『サラリーマンなどの働く男性』であるのに対し、すき家は『家族や女性』をターゲットにしています。また、市場を従来の牛丼市場に限定せず、ほかの外出市場や中食(弁当・惣菜)市場も対象にしています。すき家の成功は吉野家とは異なる幅広いターゲット層を狙い、市場を変えたことが大きな要因といえるでしょう。

ポジショニングマップを作成することで競合と自社の商品やサービスの立ち位置が把握でき、今後狙うべき方向性が明確になるため、マーケティング戦略の策定に役立ちます。自社の既存サービスの見直しや新規事業を行う場合に、一度試してみるのもよいでしょう。



# 経営なんでも Q&A

## 企業で取り組むCSRとはどういうもの？ 人、地域、企業をつなぐ社会貢献活動



近年、『SDGs』や『サステナビリティ』と同じように、『CSR』という言葉をよく耳にします。企業で取り組むものだと理解しているのですが、具体的にはどのような活動を行えばよいのでしょうか。CSRの概要やメリットなどについて教えてください。



CSRはcorporate social responsibilityの略で、「企業の社会的責任」と訳されます。企業はその活動において、社会的公正や環境などへの配慮も含め、従業員、投資家、地域社会などの利害関係者に対し責任ある行動をとることを求められます。概念的には、SDGsやサステナビリティと近いものだといえるでしょう。

### 時代背景の変化から生まれたCSR 社会的責任を果たすこととは？

CSRに取り組むには、企業は自社が社会や環境においてどのように位置づけられ、さまざまな問題に対してどのようにその責任を果たしていくのかを考え、行動する必要があります。CSRの取り組みを企業経営に活かすためには、その意味をきちんと把握したうえで自社に適した施策を選択することが重要です。

SDGsは「持続可能な開発目標」のことで、企業がCSRを行うにあたり重要な方向性を示しています。サステナビリティは「社会に悪影響を与えずに、健全に企業活動を続けていくこと」で、これもCSRに取り組むうえで意識すべき要素です。

CSRが日本企業に受け入れられるようになった背景には、「企業の不祥事やスキャンダルの増加」「環境問題の深刻化」などの理由があります。

つまり、利益をあげる経営を行いながら、従業員や地域社会などのステークホルダーに対する説明責任を果たすことで、これらの課題をクリアしていくことを目的としています。こうした活動を行うことは、顧客であり消費者からの信頼につながり、企業に利益をもたらすと考えられています。また、信頼性が高まることにより、人材採用や従業員定着に関する好影響も期待できます。

### CSRに取り組むことによる効果は大 人材確保やブランディングにも寄与

CSRを実行するにあたっては、自社に合った活動を模索し、必要なコストを見極めたうえで、得られるリターンを分析する必要があります。

具体的に取り組む内容として、ガバナンスやコンプライアンスの確保、環境に関する取り組み、コミュニティへの参画などがあります。

まずは運用する体制を構築し、担当者を新たに配置しましょう。本業のリソースを過剰に割り当てすぎると負担になるので、活動内容と全体の業務のバランスを定めることが大切です。そして、CSRの成果やプロセスを、従業員はもちろん、ステークホルダーにも周知していきましょう。

代表的なCSRの取り組み事例として、(株)ヤクルト本社が行っている「愛の訪問活動」があります。これは、ヤクルトレディが商品を宅配しながら、一人暮らしの高齢者の安否を確認し、話し相手になるという取り組みです。各自治体と協力しながら行う施策は各界から高い評価を受けており、企業と自治体の連携を実現させた理想的な社会貢献活動といえるでしょう。

企業のブランディングや人材採用などを含め、CSRへの取り組みには大きなメリットが存在します。自社の事業内容と社会のニーズがマッチするポイントを探し出し、検討してみたいかがでしょうか。