

経営管理 マガジン

10

2024 October

P2 経営 TOPICS

変化の激しい時代だからこそ活用したい 素早い意思決定に役立つBIツールの活用

P3 データで見る経営

職場の環境整備が人材不足解決の糸口に
人材育成に取り組み、生産性向上を

P4 税務・会計 2分セミナー

研究開発の不確実性リスクを軽減
国際競争力を強化する研究開発税制

P5 労務 ワンポイントコラム

4月から障害者法定雇用率が引上げ
理解すべき点や注意すべき点とは

P6 社長が知っておきたい 法務講座

従業員を守るために企業が負う義務
『カスハラ』の法的な問題点を知る

P7 増客・増収のヒント

日本の消費を大きく支えるシニア世代
デジタルツールを操るシニア層に注目

P8 経営なんでも Q&A

注目されるクラウドファンディング
新たな資金調達手法だが検討も十分に！



〒525-0037
草津市西大路町6-2
TEL: 077-532-8368
FAX: 077-532-8398

税理士法人GrowUp 
滋賀相続相談所 

変化の激しい時代だからこそ活用したい 素早い意思決定に役立つBIツールとは

周辺環境が日々変化しているなかで、経営戦略上の意思決定や問題解決を、いかにスピーディーかつタイムリーに行うかが、今後の企業の成長に影響してきます。今回は、企業の意思決定に役立つBIツールについて、その機能や活用例、メリットなどをご紹介します。

データ収集から可視化まで自動化 経営判断に必要な情報を提供

BIツールは、企業に蓄積されているデータを集約・分析し、企業の意思決定をサポートするツールとして、近年注目されています。BIとはBusiness Intelligence(ビジネスインテリジェンス)の頭文字をとった言葉です。BIツールの活用で、社内に点在するデータを統合・集計し、複合的なデータ分析により必要な情報が可視化され、よりスピーディーに経営などに関する意思決定を行うことができます。

主なBIツールの機能として下記の4つがあります。「レポート・ダッシュボード」は、集約・分析したデータをグラフや図表でわかりやすく可視化する機能です。「データマイニング」は、収集された情報のなかから売上予測や市場動向などの関連性を見つけ出し分析する機能です。「OLAP(オンライン分析処理)」は、さまざまな処理により特定のデータを深掘りし、多角的なデータ分析は市場分析や業績管理などに使われます。「シミュレーション」は、予算や経営計画など現実に想定される条件を取り入れて、実際に近い状況をつくり出せるので、精度の高い予測が可能です。



BIツール導入で得られるメリット 経営、営業支援などに有効

BIツールを導入するメリットには、データ収集から可視化まで自動化できる、レポートがわかりやすいため意思決定に役立つ、必要なデータを選択・統合して分析が可能、基幹システムなどと連携してデータ分析ができるなどの点があげられます。一方で、導入に手間やコストがかかるといったデメリットもあります。

BIツールを駆使することで、どのような場面で経営に役立つのでしょうか。ここでは代表的なものを3つほどご紹介します。

1つ目は「経営支援」です。売上・利益のシミュレーションをはじめ、財務状況などの経営分析結果をタイムリーに確認することで、迅速な意思決定を促進します。2つ目は「営業支援」です。売上が向上している、または上がっていない原因を分析し、得られたデータを元に営業施策を講じることができます。3つ目は「マーケティング支援」です。たとえば、優良顧客を分析する手法の一つである「RFM分析(Recency=最新購買日、Frequency=平均購買頻度、Monetary=累計購買金額)」や、1回の買い物で購入される商品の組み合わせを分析する「バスケット分析」は、BIツールと親和性が高く、プロモーションを検討する際に大変有用といえるでしょう。

BIツールにはメリットだけでなくデメリットもありますが、変化が激しく不確実性の高い現代に対応していくためには、今後も欠かせないツールであるといってもよいでしょう。膨大なデータを活用し、経営に必要な意思決定をしていくために、自社の実情を勘案しつつ、BIツールの導入を検討してみたいかがでしょうか。

職場の環境整備が人材不足解決の糸口に 人材育成に取り組み、生産性向上を

コロナ禍を経て、業績を回復させている企業も多いなか、依然として根深く続く人材不足の問題に、企業も真剣に対策を講じています。特に、職場環境の整備に積極的に取り組む企業は人材の採用・定着の奏功がみられます。その実態を掘り下げてみましょう。

コロナ禍後も続く深刻な人材不足 職場の環境整備が定着のカギに

中小企業庁の『2024年版「中小企業白書」』によると、コロナ禍後の人材不足が深刻化しています。労働力を補ってきた女性・高齢者の就業者数も頭打ちとなり、有効求人数と有効求職者数を比較しても有効求人数が有効求職者数を大幅に上回り、完全な「売り手市場」の状態が続いています。

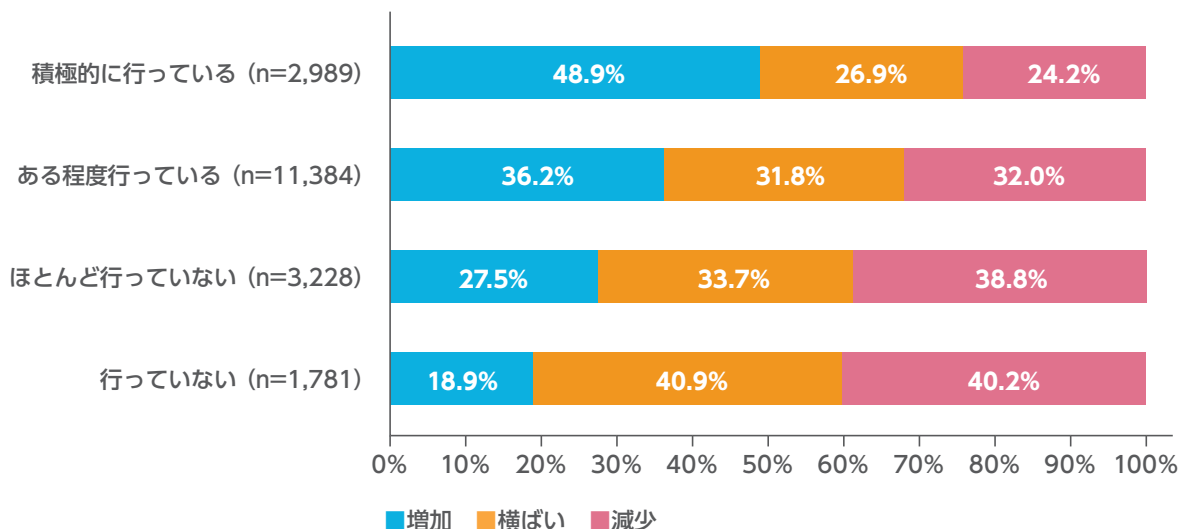
人材不足の対策として、「職場環境の整備」に積極的に取り組んでいる企業ほど人材の採用、定着に成功している傾向にあります。職場環境整備を「積極的に行っている」企業で「従業員が増えている」と回答したのは5割に迫る一方、環境整備を「行っていない」企業は2割弱でした。職場の環境整備の有無で、従業員が増加したと回答した企業の割合に2.5倍以上の差が出ています。

人材育成に取り組む企業ほど 定着や売上げ・生産性向上に成果

白書では、人材育成の取り組みを「増やした」企業は「増やしていない」企業と比べ、中核・業務人材が定着している傾向がみられ、人材育成が人材定着に寄与する可能性を示唆しています。また、人材育成の取り組みを「増やした」企業ほど、売上高、労働生産性が共に増加している傾向にあり、人材育成が業績の向上につながる可能性がみとれます。職場環境の整備や人材育成は、企業が抱える問題を解決する糸口になるでしょう。

労働者の働き方は実に多様化しています。旧態依然とした労働環境に固執していると求職者から支持されにくい企業になってしまいかねません。人材確保や定着に課題がある企業は、こうした取り組みを参考にしてみたいはいかがでしょうか。

従業員数の変動状況（職場環境の整備への取組状況別）



税務・会計 2分セミナー

研究開発の不確実性リスクを軽減 国際競争力を強化する研究開発税制

令和6年税制改正大綱で、イノベーション投資を促進する『イノベーションボックス税制』の創設が明記されました。一方、日本には似たような制度として『研究開発税制』が存在します。2つの税制の違いと共に、研究開発税制の概要を解説します。

企業の研究開発投資を促進 インプットに着目した制度

2023年12月22日に閣議決定された「令和6年度税制改正大綱」で、『イノベーションボックス税制』の創設が示されました。同税制は、2000年代から欧州各国で導入されている制度で、研究開発の成果として生まれた所得(アウトプット)に着目したものです。近年、イノベーションの国際競争が激化するなか、同税制の創設によって、日本のイノベーション投資の国際競争力を伸ばす効果が期待されています。

『研究開発税制』は、アウトプットに着目したイノベーションボックス税制とは異なり、研究開発投資(インプット)に着目した制度です。具体的には、企業が研究開発を行なっている場合に、法人税額から、試験研究費の額に税額控除割合(1%~14%)を乗じた金額を控除することができます。民間企業の研究開発投資を維持・拡大することにより、イノベーション創出につながる中長期・革新的な研究開発などを促し、日本の成長力・国際競争力を強化することを目的としています。なお、法人税額に対する控除上限があります。

研究開発税制には①一般型、②オープンイノベーション型の2つがあり、前者は研究開発投資の全体額に、後者は2者以上が関わる共同研究(大学やスタートアップなどの共同研究)に適用することができます。また、①一般型には、資本金1億円以下などの中小企業を対象に、通常よりも高い控除率を措置している「中小企業技術基盤強化税制」が存在します。いずれの制度も時代の流れに合わせて細かく改正されており、近年では2023年、そして2024年に制度の利用拡充を目指した見直しが行われています。

時代に合わせて細かく改正 令和5、6年度の改正点を確認

研究開発税制が導入されたものの、日本の研究開発投資の伸び率は、ほかの主要国と比べて低く、スタートアップとのオープンイノベーションや博士号取得者などの高度研究人材の活用も欧米に比べると、十分に進んでいない状況です。

そのため令和5年度には、控除上限や控除率の見直しが行われ、民間企業の研究開発投資の維持・拡大に対するインセンティブが強化されました。また、スタートアップとの共同・委託試験研究や高度研究人材の活用を促進する目的で、スタートアップの定義の見直し、高度研究人材の活用を促す措置の創設も同時に行われています。前者により制度の対象となるスタートアップの数が約10倍になったほか、後者を活用することにより、新規高度研究業務従事者(博士号取得者や外部で一定の研究者としてのキャリアを積んだ人材)の人件費額を一定の条件下で税額控除できるようになるなど、同税制のメリットがより享受しやすくなっています。そのほか、同年度の改正には、試験研究費の範囲の見直しや組織再編時の手続き緩和なども含まれています。

上記に加えて、イノベーションボックス税制の創設が決定した令和6年度には、国内投資を増加させるためのインセンティブ強化を目的に、研究開発費が減少している場合の税額控除率の引下げ、海外での試験研究費の控除対象からの除外、租税特別措置の不適用措置の見直しなど、細かい改正が行われ、順次実施される予定です。

今後も時代に合わせた改正が予想されるため、本税制の利用を検討している場合は、専門家に相談のうえ、活用していきましょう。

労務ワンポイントコラム

4月から障害者法定雇用率が引上げ 理解すべき点や注意すべき点とは

障害者雇用促進法の改正により、2024年4月1日から障害者法定雇用率が段階的に引き上げられることになりました。これにより雇用すべき障害者の人数が増え、対象となる企業の範囲も拡大されます。今回は、改正のポイントと注意点を説明します。

『障害者法定雇用率』とは 対象になる企業の範囲拡大

障害の有無に関係なく、希望や能力に応じて、すべての人が働くことができる社会環境を実現するという理念のもとに、『障害者雇用促進法』に基づいて、従業員数が一定数以上の規模の企業には障害者を雇用する義務があります。そこで、常時雇用する労働者の総数に対して雇用しなければならない障害者の割合である『障害者法定雇用率』が設定されています。

この障害者法定雇用率は、これまで、1998年に1.8%、2013年に2.0%、2018年に2.2%、2021年に2.3%まで順次引き上げられてきました。今回の改正により2024年4月に2.5%に引き上げられ、さらに2026年7月からは2.7%へと段階的に引き上げられる予定です。これに伴って、障害者を1人以上雇用しなければならない対象となる企業の範囲も2024年4月にそれまでの43.5人以上から40人以上の企業となり、さらに2026年7月には37.5人以上へと拡大される予定です。

また、障害の特性により長時間の勤務が困難な障害者の雇用機会の拡大を図るため、改正により、2024年4月から雇用する障害者の算定方法が変更になっています。改正前の雇用率の算定では、障害者数は、週の所定労働時間が20時間以上の労働者を対象に、30時間以上の場合には1人につき「1」（重度の身体・知的障害者は「2」）、20時間以上30時間未満の場合は1人につき「0.5」（同「1」）でカウントすることになっていました。これに加えて、4月からは、週の所定労働時間が10時間以上20時間未満の重度の身体・知的障害者および精神障害者である労働者については、1人につき「0.5」でカウントできることとなりました。

特定業種で定められた除外率 廃止の方向で段階的に引下げ

障害者の雇用について、障害者の就業が一般的に困難とされる業種については、常時雇用する労働者数をカウントする際に一定の労働者数を控除できる除外率が設定され、障害者の雇用義務が軽減されてきました。この除外率制度はすでに廃止されていますが、経過措置として特定の業種ごとに除外率が設定され、廃止に向けて段階的に引下げ・縮小が行われています。今回の改正によって、2025年4月からは業種ごとに一律10ポイント引き下げられる予定になっており、企業はこれまでよりも多くの障害者を雇用しなければなりません。

引下げ後の除外率は、最大が「船員等による船舶運航等の事業」の70%で、最小は「非鉄金属第一次製錬／精製業／貨物運送取扱業（集配利用運送業を除く）」の5%です。たとえば、林業（狩猟業を除く）は除外率が25%ですが、除外率に相当する労働者数を控除できるため、労働者数が40人であったとしても「 $40人 \times (100\% - 25\%) \times 2.5\% = 0.75人$ 」となり、障害者の雇用義務は生じません。

こうした改正により、新たに障害者雇用の対象となる企業は、次の点に注意が必要です。対象企業には、毎年6月1日時点の雇用状況をハローワークへ報告する義務と障害者雇用推進者を選任する努力義務があります。また、障害者の実雇用率が低い企業は雇用率達成に向けて雇入れ計画の作成を命じられ、実施状況が悪い場合は勧告や特別指導、企業名の公表などが実施されることがあります。

今回の改正により、障害者雇用の対象となる企業の範囲が段階的に拡大されますので、対象の有無について確認し、新たに対象となる場合には、早めに雇用の準備に取りかかりましょう。



社長が知っておきたい 法務講座

従業員を守るために企業が負う義務 『カスハラ』の法的な問題点を知る

業務に支障をきたすような顧客による悪質なクレームのことを『カスタマーハラスメント(カスハラ)』と呼びます。カスハラ対策は事業者の責務であり、放置したままだとさまざまなリスクが起これ得ます。従業員を守るために知っておきたいカスハラ対策について解説します。

安全配慮義務違反にならないよう 企業として対応方針を定めておく

本来、顧客からのクレームは商品やサービス、接客などの向上に役立つものであり、それ自体が問題視されることはありません。しかし、それが妥当性のない不当な言いがかりだったり、従業員に精神的なストレスを与えるものだったりする場合は、カスハラに該当する可能性があります。たとえば、商品やサービスに問題がないのに顧客が理不尽にクレームをつける行為や、従業員や店への中傷や侮辱、暴言の言動などが該当します。

労働契約法に基づき、事業者は従業員が安全に働けるように必要な配慮をする『安全配慮義務』を負っており、カスハラに関しても従業員を守るための適切な対応を取らなければいけません。もし、従業員が顧客からカスハラを受けたにもかかわらず、適切な対応を行わなければ、安全配慮義務違反となり、カスハラの被害に遭った従業員から、損害賠償の請求を受ける可能性もあります。

では、事業者はどのようなカスハラ対策を講じればよいのでしょうか。カスハラの判断基準は企業ごとに異なるため、まずは自社の基準を明確にして、対応の方針を決めておきましょう。JR東日本では、2024年4月にカスハラへの対応方針を定め、毅然とした対応を行なうためのガイドラインを打ち出しています。また、同年6月には、大手航空会社の全日本空輸(ANA)と日本航空(JAL)が共同でカスハラへの対応方針を公表したことが報じられました。この対応方針では、脅威を感じさせる言動や暴行などの一般企業でも起こり得るカスハラのほかに、「業務スペースへの立ち入り」や「客室乗務員の盗撮」などもカスハラに該当する行為としてあげられています。

犯罪行為に該当するカスハラも 従業員のメンタル不調にも要注意

カスハラにはケースによって法的な対応が必要になる場合もあります。たとえば、顧客が従業員に対して暴行を加えた場合は、刑法に定める暴行罪や傷害罪に問うことができますし、暴行によって業務が妨害された場合は威力業務妨害罪になります。また、暴力を振るっていないとしても、「殺すぞ」「殴るぞ」などの発言は危害を及ぼすことを示唆した脅迫罪に該当します。ほかにも、「謝礼として金を払え」などの発言は恐喝罪、「土下座しないと殴るぞ」などの発言は強要罪が成立する可能性があるため、すぐ警察に通報するようにしましょう。

ただし、カスハラは現場で対応できるものだけとは限りません。明確な犯罪行為を除き、判断がむずかしいようであれば、社内相談窓口など関連する部署に情報共有を行い、適切な形で顧客に対応する必要があります。また、カスハラを受けた従業員のケアも重要です。カスハラは業務の支障や時間の浪費などのほか、健康不良や休職、パフォーマンスの低下といった従業員への影響が懸念されます。特に顧客の対応がメインとなる部署では、定期的なストレスチェックを行うことが大切です。従業員にメンタルヘルス不調の兆候があれば、産業医やカウンセラーによるケアを行いましょう。

厚生労働省の発表によれば、過去3年間にハラスメントの相談があった企業のうち、カスハラはパワハラ、セクハラに続いて割合が高く、増加傾向が予測されます。こうした事態を背景に、東京都では全国初となるカスハラ防止条例の制定を検討しています。全国的にカスハラに厳しい目が向けられるなか、事業者としても従業員を守るために、カスハラを行う顧客に毅然とした対応をしていきましょう。

💡 増客・増収のヒント

日本の消費を大きく支えるシニア世代 デジタルツールを操るシニア層に注目

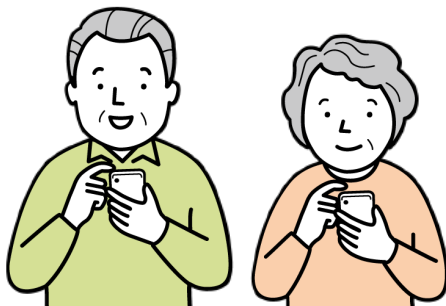
日本の少子高齢化が進むなかで、消費社会をけん引するのはシニア世代であり、もはや無視できない存在であるといつてよいでしょう。またシニア層にはデジタルツールが浸透し、実際にうまく活用し購買しています。企業はこの世代にどうアプローチすべきでしょうか。

もうデジタル難民とは言い難い？ デジタルを積極活用するシニア層

デジタルシニアとは、スマートフォンやパソコンなどのデジタル機器を使いこなし、インターネットを活用しているシニア世代のことを指します。コロナ禍が一つのきっかけとなり、シニア層にデジタルツールが浸透してきています。総務省の『令和5年通信利用動向調査』によると、モバイル端末の保有率は60歳代で9割以上、70歳代でも8割以上でした。また、インターネット利用状況でも60代で9割以上、70代でも7割以上となり、国民全体の利用率といまや遜色ない状況です。また、コロナ禍以降ネットショッピングを利用するシニア層が増加しており、デジタルシニアが増加している傾向がみられます。

デジタルシニアに類似する言葉に「アクティブシニア」というものもあります。主体的にさまざまな趣味を楽しむシニア層のことを指し、みずからが楽しむためにいろいろ情報を収集する活発さがあります。情報収集でインターネットを駆使するアクティブシニアはデジタルシニアでもあるといえます。

企業は自社の製品やサービスの拡販にあたり、シニア層の動向を踏まえたアプローチを検討することが、売上向上につながるといつても過言ではないでしょう。



オンラインとオフラインの融合で シニアの購買意識を高める効果も

デジタルシニアは高い目的意識をもってインターネットを活用する傾向があります。この世代に対して適切なアプローチを行うには、ニーズを把握することが重要です。このニーズを反映した広告などを展開することで、見込みの高い問い合わせの獲得が期待できます。

では、具体的な広告として、どのようなものがあるのでしょうか。代表的かつ効果的な広告の一つに、「リスティング広告」があります。ユーザーが検索したキーワードの内容に関連する広告が検索結果に表示されるため、マッチングの精度が高いというメリットがあります。コロナ禍の影響でネットショッピングでの商品購入に抵抗が少なくなったシニア層が増えており、シニア向け商材は成約しやすくなってきているといえます。また「ディスプレイ広告」という、テキストのほかに画像によるバナーや動画などと一緒に配信される広告は、目に留まりやすく、リスティング広告と比べ単価が低い傾向にあります。より幅広い層にアプローチできるため、商品やサービスの認知度が高まり、購入まで至ることが期待できます。

オンラインとオフラインの両方からのアプローチも、シニア層には効果が大きいといわれており、JR東日本の旅行会員誌「大人の休日倶楽部」とWeb広告サービス「JRE Ads」がその一例です。オンライン・オフラインを融合させることで、シニア層を中心に訴求効果が飛躍的に上昇しています。

高齢者は「デジタル弱者」から脱却しつつあります。依然として消費者トラブルもあるので注意は必要ですが、シニア層へのアプローチは今や無視できず、検討の余地は大いにあるでしょう。

経営なんでも Q&A

注目されるクラウドファンディング 新たな資金調達手法だが検討も十分に!



我が社も成長を図るべく新規事業を始めようと考えているのですが、何をするにしても資金がかかるものですね。先日、経営者仲間から資金調達の方法として『クラウドファンディング』をすすめられました。言葉自体は聞いたことがありますが、実際どういうもので、気をつけるべき点はあるのでしょうか。



クラウドファンディングは、インターネットを使い不特定多数の人々から少額ずつ資金を調達する仕組みのことです。新規事業に挑みたい企業などの資金調達の手法として、コロナ禍を契機に注目が高まっています。しかし安易に飛びつくのはリスクもあり、クラウドファンディングの実行には十分な知識が必要です。

クラウドファンディングとは？ ネットを利用した新たな資金調達

クラウドファンディングは、インターネットを介して不特定多数の人々から資金を調達する仕組みです。クラウドファンディングの活用を考えるうえでポイントとなるのは『支援者(出資者)へのリターン(特典)』と『募集形式』です。

リターンには「購入型(物品や権利を購入することでプロジェクトを支えるやり方)」「寄付型(被災地域の復興に対する寄付や発展途上国の子供たちへの寄付など、リターンを求めないもの)」「金融型(リターンとして、株式や利子・配当収入が得られるタイプ)」などがあります。

募集方式には「All-or-Nothing方式(目標金額を達成した場合のみ支援金を受け取る)」「All-in方式(目標金額を達成せずに終了しても集まった分だけ支援金を受け取る)」があります。どちらの方式も「支援金を受け取った場合」は、プロジェクトを遂行する義務が生じる点に注意が必要です。

クラウドファンディングの活用は補助金申請・採択にも有利にはたらくようです。ものづくり補助金での審査項目に「クラウドファンディング等を活用し、市場ニーズの有無を検証できているか」とあり、補助事業の市場ニーズを把握するために、クラウドファンディングによるテストマーケティングで得られた結果は、説得力のあるデータになり得ます。

クラファンは魅力的だがリスクも 仕組みを理解し慎重な運用が必要

クラウドファンディングは大きく以下のような流れで行います。まずは新規事業計画を作成し、掲載サイトを選定します。次にプロジェクトチームを編成し、掲載ページを作成します。そして継続的な情報発信を行うとともに進捗状況などを確認し、掲載終了後に事業を実施します。

うまくいけば短期間で多額の資金調達を実現できますが、手間がかかることや、希望金額に達しないこと、実施したものの資金自体が集められない場合もあるのがデメリットです。

クラウドファンディングの成功例として、新潟県にある遊園地「サントピアワールド」があります。感染症流行の影響を受け、売上が大幅に減少し経営存続の危機に直面しました。資金調達に苦心するなか、一縷の望みからクラウドファンディングを実施したところ、「1日貸切り権」などユニークな返礼品が奏功し、4,200万円もの支援金を集めることに成功、同時に団体客の開拓にもつなげることができ、業績を回復させました。

クラウドファンディングは新しい資金調達のかたちですが、実行には手間がかかり、資金調達が不調に終わるリスクもあります。安易な取り組みは危険な反面、自治体も推進する動きがあり、今後ますます拡大することが期待されます。