

経営管理 マガジン

11

2024 November

P2 経営 TOPICS

世界中で被害が急増する脅威の存在 ランサムウェアの内容と対策を知ろう

P3 データで見る経営

65歳以上の高齢層就労者数が上昇傾向に
企業は人材不足の解消にどう対処するか

P4 税務・会計 2分セミナー

使いこなせばより便利に！
身につけておきたいExcelスキル

P5 労務 ワンポイントコラム

心理的負荷による精神障害の認定基準
改正による迅速な対応で従業員を保護

P6 社長が知っておきたい 法務講座

経営が行き詰まる前に把握しておきたい
倒産処理の種類と手続の全体的な流れ

P7 増客・増収のヒント

サブスクリプションサービスの市場拡大
注意点あるもビジネスチャンスの可能性

P8 経営なんでも Q&A

会計上黒字なのになぜ「倒産」するの？
黒字倒産を回避するために必要な考え方



税理士法人

Grow Up

〒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

世界中で被害が急増する脅威の存在 ランサムウェアの内容と対策を知ろう

企業は常にサイバー攻撃の危険にさらされています。スマホの普及やAIなどIT技術の進化に伴いサイバー攻撃も高度化し、世界中で被害が後を絶ちません。今回はサイバー攻撃の一つであるランサムウェアについて、その内容や影響、対策方法などを解説します。

ランサムウェアの感染により 企業が受ける大きなダメージ

企業の情報資産を狙ったサイバー攻撃が相次いでいます。特に急増しているのがランサムウェアによる被害です。ランサムウェアは、感染するとパソコンなどに保存されているデータを暗号化し使用できない状態にしたうえで、データを元に戻す対価として身代金（金銭や暗号資産）などを要求する不正プログラムのことです。ランサムウェア攻撃は近年巧妙化しており、警察庁の調べによると、2020年以降、ランサムウェアの被害を受けた企業・団体数は年々増加し、2022年には230件の被害が報告されています。そのうち3割以上が復旧に1カ月以上の期間、5割以上が1,000万円以上の費用がかかったとされています。

ランサムウェアの主な感染経路として、これまではフィッシングメールからの感染やWebサイトからの情報の抜き出しなどがよく知られていました。しかし、最近は新たな手口として、企業などのネットワークのセキュリティが弱い部分を狙って侵入し、システムの管理者権限を奪いシステム全体を乗っ取るケースが出てきました。さらに、盗み取ったデータを楯に取り「身代金を払わなければ公開する」と恐喝するなど、より悪質化しています。

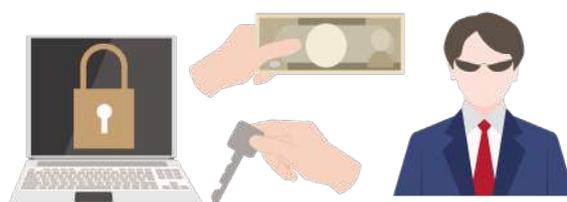
ランサムウェアに攻撃されると、自社システムの復旧費用や取引先への賠償、顧客情報の流出による社会的信用の失墜など、企業に与える影響は計り知れません。データの復旧や情報公開の取り消しなどと引き換えに高額な身代金を要求する事件も、実際に何件も発生しており、身代金を要求された被害企業のうち、約16%の企業が身代金を支払ったともいわれています。

情報資産を守るために必要な 脆弱性の排除と感染後の対応

サイバー攻撃の未然防止には、企業・社員共にセキュリティ意識を高め、防止策に取り組むことが重要です。具体例として、サービスごとにパスワードを変えてパスワードの使いまわしを避ける、不審なメールやWebサイトを開かないなどがあります。また、外部との不審な通信の制限や、定期的なデータのバックアップ、認証機能を強化するなどの施策も効果的といえるでしょう。

また、ランサムウェア攻撃を受けた後の対応も非常に重要です。もし攻撃を受けたら、すぐに感染した端末を社内のネットワークから隔離しましょう。また身代金の要求があった場合には、ただちに最寄りの警察または「サイバー犯罪相談窓口」に通報しましょう。二次被害を防止する観点から、被害を潜在化させない意味でも、まずは警察へ情報を提供することが大切です。もし情報漏洩の可能性がある場合は、関係機関への報告や被害者への対応も速やかに行いましょう。

サイバー攻撃のリスクは今や無視できず、いつ被害者になるとも限りません。重大な損失や信用失墜にならないよう、今からでもできることからセキュリティ対策を行なっておきましょう。



65歳以上の高齢層就労者数が上昇傾向に 企業は人材不足の解消にどう対処するか

内閣府が2024年6月に公表した「令和6年版高齢社会白書」によると、総人口に占める65歳以上の割合は29.1%で、65歳以上の就業者数および就業率も上昇傾向です。企業の人材不足が進むなか、高齢者層の人材をどう活用すればよいのかデータから考察します。

65歳以上の就業者数は増加継続 人材不足の産業にて特に顕著

高齢化が進む昨今、65歳以上の就業者数および就業率は上昇傾向で、特に就業者数は20年連続で前年を上回り、就業率は2013年と比較して65～69歳で13.3ポイント、70～74歳で10.7ポイント、75歳以上で3.2ポイントと、それぞれ伸びていることがわかります。

産業別65歳以上の就業者数では「卸売業、小売業」が132万人と最も多く、次いで「医療、福祉」が107万人、「サービス業（他に分類されないもの）」が104万人、「農業、林業」が99万人と、人材不足の産業が上位を占め、特に「医療、福祉」は10年前の2.4倍に増加しています。また、65～69歳の男性の63.8%、女性の43.1%が就業していることがわかります。

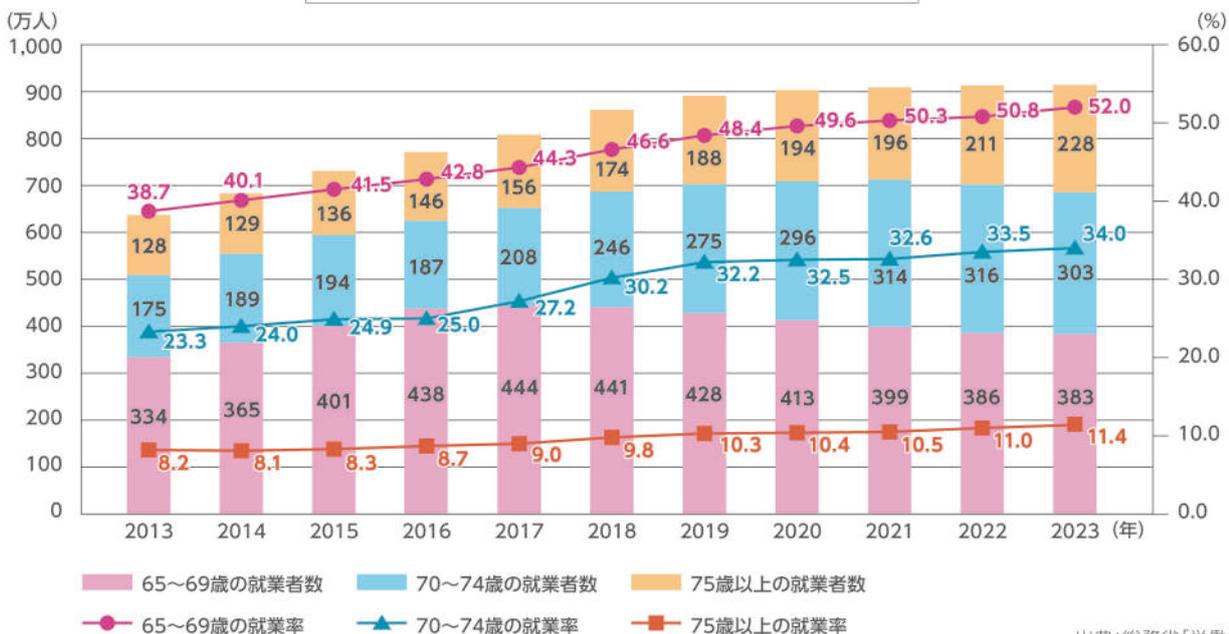
経済事情による高齢層の就労理由 戦力化には企業努力も非常に重要

高齢層の就労者数が伸びている背景として、一つに経済的な問題が考えられます。65歳以上で「経済的な暮らし向き」を心配する人の割合は、全体の3割以上を占めているものの、高齢者世帯の平均所得金額は318.3万円で、その他の世帯平均である669.5万円の約5割となっています。

従業員21人以上の企業で、65歳までの高年齢者就業確保措置を実施済みの企業は99.9%ですが、70歳まで実施済みの企業は約3割です。慢性的な労働力不足の解決策として、高齢者の働き手を受け入れる仕組みの構築など、企業側が働きやすい環境を整備する必要があります。

少子高齢化が進む今後、高齢者の労働力を戦力化できる適切な雇用環境を考えていきましょう。

65歳以上の就業者数および就業率の推移



出典：総務省「労働力調査」

税務・会計 2分セミナー

使いこなせばより便利に！ 身につけておきたいExcelスキル

デスクワークに欠かせないソフトというと、多くの方が「Excel」を思い浮かべるでしょう。とりわけ経理業務では使用頻度が高く、会計ソフトが普及した現在も、さまざまな場面で活躍します。今回は、Excelを使いこなすメリットや業務効率化に役立つ機能を紹介します。

Excelは経理業務で大活躍 ミスの防止や業務効率化に貢献

Excelは、米マイクロソフト社が開発・販売している表計算ソフトです。多機能かつその使い勝手のよさから、世界中で最も使われているソフトウェアの一つです。方眼紙のような見た目のシートに数値を入力することで、さまざまな計算や、表やグラフの作成を行うことができます。基本的には数値を使うことに優れたソフトウェアのため、経理業務との相性は非常によいといえます。

具体的には会計業務や予算管理といった基本的なものから、月次報告書の作成やデータ分析まで、幅広い用途での使用が可能です。経理業務では専用ソフトを導入する企業も増えていますが、中小企業などではExcelで経理業務を補っているところも多く存在します。また、Excelはほかのソフトとの互換性も高く、会計専用ソフトを使っている企業でも、インポート用のデータをExcelで加工したり、専用ソフトからダウンロードしたデータを基にExcelで分析業務や資料作成を行ったりするというケースは少なくありません。

経理業務においてExcelを活用するメリットは多く存在しますが、とりわけ人為的ミスの防止や業務効率化に価値を発揮します。経理業務はお金を扱うという性質上、些細なミスが命取りになりかねません。手作業での計算ではミスが起ちますが、Excelでは数式や関数といった基本的な機能を活用することで、人為的なミスを防ぐことができます。また、関数による複雑な計算や、マクロやVBAといった機能を使った自動化処理で業務の効率化も図ることもでき、業務全体の信頼性を向上させることができるため、経理担当者にとっては必須のソフトウェアといえるでしょう。

まずはこれを覚えれば大丈夫 活用するための基本機能3選

Excelにはさまざまな機能がありますが、すべてを使いこなせるようになる必要はありません。

経理業務であれば、主に①フィルターや並び替え、②ショートカットキー、③関数の3つを覚えれば、十分に実務で活用できます。

①フィルターや並び替え

Excelでは、表に入力したデータを絞り込んだり、並び替えたりすることができます。具体的には「特定月のデータを見たい」「日付別に並べたい」といった場合に、このような機能を使います。

②ショートカットキー

キーボードだけでパソコンを操作するための機能です。Excelでは、数値を使い回す機会が多いため、「コピー（Ctrl+C）」「切り取り（Ctrl+X）」「貼り付け（Ctrl+V）」といった基本的なショートカットは覚えておきましょう。また、操作を間違えたときは「Ctrl+Z」を押すことで直前の状態に戻せます（Windowsの場合）。

③関数

定型の計算処理を行う数式です。手作業では時間がかかったり、ミスの可能性が高くなったりするときに関数を活用します。経理業務では、合計値を計算する「SUM」や平均値を計算する「AVERAGE」、数値が入力されているセルの数を算出する「COUNT」といった関数を使うことが多いでしょう。

Excelは便利なだけでなく、初心者でも簡単に扱うことのできるソフトウェアです。また、大半の環境で使用でき、使用用途も広いです。基本的な関数やショートカットを覚えるだけで業務の幅が広がるため、ぜひ活用してみてください。

労務 ワンポイントコラム

心理的負荷による精神障害の認定基準 改正による迅速な対応で従業員を保護

業務による精神障害の労災認定は、2011年に策定された『心理的負荷による精神障害の認定基準』に基づいて行われてきていますが、この認定基準が2023年9月1日から改正されています。今回は、改正に至った背景と目的、改正の内容などについて説明します。

従業員のメンタル不調リスク 認定基準の改正で何が変わる？

厚生労働省が公表した『令和5年度「過労死等の労災補償状況」』によると、仕事による強いストレスが原因で発病した精神障害に関する労災請求件数は3,575件（前年度比892件増加）で、そのうち業務上疾病と認定し労災保険給付を決定した支給決定件数は883件（同173件増加）となり、いずれも過去最高の件数にのぼっています。

このように業務に起因する精神障害が増加傾向にあるのは、労災保険制度への認知が高まってきたことに加えて、働き方の多様化や業務の複雑化が進み、労働者を取り巻く職場環境が変化していることが原因と考えられています。そこで、こうした近年の社会情勢の変化などを踏まえ、業務により精神障害を発病された方に対して、より迅速かつ適正な労災補償を行なっていくことを目的に、2023年9月1日、『心理的負荷による精神障害の労災認定基準』が改正されました。

具体的には、次の3つがポイントになります。1つ目は『業務による心理的負荷評価表』の見直しです。この評価表は、実際に発生した業務による出来事を評価表が示す「具体的出来事」に照らし合わせて心理的負荷（ストレス）の強さを評価するために用いられるものです。今回の改正により評価表の具体的出来事が整理され、新たに「顧客や取引先、施設利用者等から著しい迷惑行為を受けた」（いわゆるカスタマーハラスメント）、「感染症等の病気や事故の危険性が高い業務に従事した」の2例が追加されました。また、心理的負荷の強度が「強」「中」「弱」となる具体例が拡充され、たとえばパワーハラスメントの6類型すべての具体例が評価表に明記されています。

新たな認定基準に対応して 労働環境の見直しも必要に

2つ目は『精神障害の悪化の業務起因性が認められる範囲』の見直しです。改正によって、「業務による強い心理的負荷」が原因で悪化した場合は、悪化前の6カ月以内に「特別な出来事」（特に強い心理的負荷となる出来事）がなくても、悪化した部分については業務起因性が認められることになりました。

そして、3つ目は『医学意見の収集方法』の効率化です。改正によって、専門医3名の合議により決定していた事案について、特に困難なものを除き専門医1名の意見で決定できるよう変更されました。

今回の『心理的負荷による精神障害の労災認定基準』の改正は、業務による心理的負荷評価表などの明確化によって、精神障害の労災のより適切な認定や審査の迅速化、請求の容易化が図られ、労働者の保護につながります。また、企業においても、カスタマーハラスメントや感染症リスクが新たに労災認定基準に加えられたことによって、これらの労災を未然に防ぐために、労働環境の見直しや改善への取り組みが促進されることが期待されます。

近年では、カスタマーハラスメントをはじめ多様化するハラスメントや、コロナ禍による新たなリスクなどによって、従業員がメンタルに不調をきたす危険性が大きくなってきているといえます。そのため、企業には、これらのリスクから従業員を守るためにも、従業員が安心して働ける環境づくりが求められます。具体的な対策がわからないなど困ったときには、専門家に相談することをおすすめします。



経営が行き詰まる前に把握しておきたい 倒産処理の種類と手続の全体的な流れ

資金繰りが悪化し事業の継続が困難になると、自身や従業員の今後のためにも「倒産」を考える可能性がでてきます。倒産にはさまざまな形態があり、「破産手続」も実は倒産の形態の一つです。今回は、もしもの場合に備えて、倒産に関する手続について解説します。

みずから行うか裁判所に任せるか まずは債務整理の方法を決める

債務が弁済できずに、事業の継続が困難になると会社は倒産することになります。倒産というと、会社が消滅してしまうイメージがありますが、状況によっては倒産しても会社を存続させることができます。まず、倒産が決まると、事業者は『法的整理』か『私的整理』のいずれかで債務整理を行うこととなります。法的整理とは裁判所の監督による倒産処理のことで、私的整理とは裁判所に頼らず、債務者と債権者の当事者間で債務整理を行う倒産処理を指します。私的整理では、債務者はみずから債権者と交渉して債務の負担を減らすことができますが、そのためには交渉して債権者全員の同意を得る必要があります。もし私的整理を行う必要が出た場合は、交渉力に秀でた弁護士などの専門家に依頼することをおすすめします。

債権者の数や状況、時間的な猶予などで異なるものの、一般には私的整理を検討し、むずかしい場合に法的整理を選択することになります。法的整理は裁判所が関与して倒産処理を進めるため、比較的公平に債務整理を行うことができます。

法的整理は、債務の一部を免除してもらい会社の立て直しを図る『再建型』と、会社の全財産を債権者に配当する『清算型』に分けられます。たとえば「破産手続」などは清算型の一つで、裁判者から選任された破産管財人が債務者である会社の全財産を金銭に換えて、債務の弁済を図る手続です。債権者の優先順位や債権額に応じた公平な配当が可能ですが、清算の手続が終われば債務者の会社は消滅します。なお財産が極めて少ない場合などは、破産管財人を選任しないまま破産手続が終わる場合もあります。

会社の立て直しを目指すための 民事再生手続と会社更生手続

会社の再建を目指すのであれば、『民事再生手続』か『会社更生手続』のどちらかを行うこととなります。民事再生手続は民事再生法に基づき、債権者と合意のうえで一定の債務の免除や、返済期間の延長ができる法的な手続で、早期に再建を目指したい債務者にとっては使い勝手のよい手続といえます。民事再生手続は債務超過や支払不能などに陥る前段階から、裁判所に申し立てることができるため、早い段階から手続を開始すれば倒産によるダメージを最小限に抑えられるのが特徴です。申し立てる場合は民事再生手続を主導する専門の弁護士を選定し、相談しながら提出書類の作成などを進めていく必要があります。申し立てが受理された債務者は、再生計画案の策定を行うなど、会社の再建に向けた活動を行っていくこととなります。申し立てから再生計画が認可されるまで6カ月ほどといわれています。

社団や財団、組合などさまざまな法人や個人が利用できる民事再生手続に対して、株式会社に限定した再建型の法的手続が会社更生手続です。民事再生手続は経営陣がみずから手続を進めますが、会社更生手続では経営陣が退任しなければならず、裁判所が選定した更生管財人が手続を進めていきます。会社更生手続は基本的に、債権者が多く債務の額も多額な大企業を想定している法的手続であり、内容も複雑で、更生計画が認可されるまでに数年かかるケースもあります。

法的整理か私的整理か、会社の危機に直面する場面において経営陣は重要な判断を迫られることとなります。もしもの場合はその分野に詳しい専門家のアドバイスを仰ぐようにしましょう。

💡 増客・増収のヒント

サブスクリプションサービスの市場拡大 注意点あるもビジネスチャンスの可能性

サブスクリプションサービスは、商品などを定額課金により一定期間利用できるサービスです。企業には安定的な売上獲得、顧客にはお得さ・手軽さなどのメリットがある一方、注意すべき点もあります。今回はサブスクの市場規模や事例など、そのポイントを解説します。

サブスク市場は近年も急速に拡大 国内市場は1兆円に近づく勢いに

商品を一定期間・定額課金で利用できるサブスクリプションサービス（以下サブスク）市場は、デジタルコンテンツ業界を中心に2010年代中頃から規模を拡大してきました。

近年では、衣・食・住など日常生活に欠かせないものを提供する業界でも、継続的にサービスを提供するサブスクが広がっており、サブスクのプラットフォーム事業者も多く登場しています。

日経BPの「日経クロストrend」が発表したマーケティング・消費トレンド・テクノロジーの潮流を見極める「トレンドマップ 2024上半期ランキング」では、マーケティング分野で将来性スコアがもっとも伸び、今後の成長が期待されるものとして、「サブスクリプション型コマース」があげられました。このことから、サブスクには、いまだ多くの企業にとって、ビジネスチャンスの可能性を秘めていることがうかがえます。

また、矢野経済研究所の調査によれば、2024年の国内サブスク市場は前年比4.2%増の9,831億円になると予測されています。サブスク市場は今や1兆円に迫る勢いで成長しており、今後さらなる成長の余地が大きいと見込んでいます。



サブスク事例は多々あるも要注意 メリットだけでなくデメリットも

近年、サブスクサービスを導入する企業は急速に増えています。たとえばパナソニックでは、小型食洗機「SOLOTA」を月額1,290円（税込）で提供するサービスをスタートさせており、サブスクの対象となるのは、サービスだけでなく「ハード」にもおよび、その裾野は広がりつつあります。

また、特定のジャンルに向けた『ニッチ化』も進んでいます。花王が2024年4月に発売したスキンケアブランド「Curél（キュレル）」では、月額3,980円（税込）から、乾燥性敏感肌向けの化粧液を定期的に届けるサービスを開始しています。ブランド初となるサブスク事業で、化粧液を顔などに吹き付ける専用機器とセットで提供するなどの理由で注目を集めています。

さらなる市場の拡大をみせるサブスクサービスですが、メリットもあればデメリットもあります。メリットは「毎月継続して安定した売上を得られる」「利用のハードルが低いため新規顧客を獲得しやすい」「利用者のデータを分析・活用できる」「既存顧客を優良顧客へ育成可能」などがあげられます。一方、デメリットとしては「スタートアップ時のコスト（イニシャルコスト）が高い」「利益が出るまでに時間がかかる」「顧客数が伸び悩むとビジネスの継続がむずかしい」「同じ分野のサブスクと価格競争の危険がある」などが考えられます。最近注目の市場ですが、安易な参入にはリスクの可能性もあるでしょう。

動画や音楽など定番以外にも、家具やクリーニングなど提供サービスも多様化しています。自社のサービスにも「サブスク」が活用できそうか、この機会に検討してみてもよいかもしれません。

経営なんでも Q&A

会計上黒字なのになぜ「倒産」するの？ 黒字倒産を回避するために必要な考え方



エネルギーコストや人件費が高騰し、わが社も資金繰りに悩んでいます。今のところはなんとか踏んばっていますが、先日私の経営者仲間の会社が倒産したという話を聞きました。決算上は毎年利益が出ていたと言っていたのに倒産するとは、決して他人事とは思えません。なぜこのようなことが起こるのでしょうか。



お金が回らなくなることが原因で発生する倒産で、『黒字倒産』といわれています。会計上では利益が出ていても、キャッシュフローが滞ってしまうと経営の継続はできません。黒字倒産の防止策としては、入出金管理や在庫管理の徹底など、とにかくキャッシュフローをしっかり管理することが非常に重要です。

現金がないと経営は即行き詰まる 恐ろしい「企業の黒字倒産」

黒字倒産とは、帳簿上は利益が出ているにもかかわらず、支払いに必要な資金が不足したために、倒産してしまうことを指します。もう少し具体的に説明すれば「商品を販売してから実際に現金を受け取るまでの間に、仕入代金、人件費、借入返済などの支払いに必要な資金が不足し倒産してしまう」ということです。たとえ会計上黒字であっても、現金が手元にないためにキャッシュフローが行き詰まってしまい、従業員への給与や借入金などの支払いができなくなれば、経営の継続は不可能になり倒産のリスクにさらされてしまいます。

キャッシュフローは、事業活動で稼いだキャッシュである「営業キャッシュフロー（営業CF）」、設備投資などの入手や売却などで発生する「投資キャッシュフロー（投資CF）」、借入金による調達や返済などで発生する「財務キャッシュフロー（財務CF）」の3つで構成されています。そして、営業CFと投資CFの和で求められる「フリーキャッシュフロー（フリーCF）」が特に重要となります。これは、企業が自由に使えるキャッシュのことで、フリーCFが多ければ手元にある現金が多いことを意味し、黒字倒産のリスクは小さくなり、事業環境の変化にも対応できる余力があるという目安になります。

キャッシュフロー経営の徹底こそ 黒字倒産を回避するための方策

もちろん、決算上で利益を上げることが重要なのはいうまでもありませんが、黒字倒産をしてしまった例は枚挙に暇がありません。では、黒字倒産を防ぐためにはどうすればよいのでしょうか。

いろいろと方策はありますが、まずは入出金状況をしっかり把握することが最も大事なことです。売掛金はいつ入金されるのか、支払いはいつまでに行う必要があるのかを明確にする必要があります。いわゆるどんぶり勘定ではいけません。キャッシュフローの考え方の基本は「回収サイトは短く、支払サイトは長く」です。会計上赤字であっても、支払期限の前に現金が十分に回収できれば資金は回りますので、倒産のリスクは軽減できます。

また、過剰在庫を避けることも重要です。回転せず資金を生まない在庫は、企業にとって重荷になるだけです。適正な在庫量を常に確保することで、キャッシュフローの改善につながります。資金調達力を強化することも当然ながら重要事項です。必要なときに資金を調達できる力があれば、そう簡単に経営が揺らぐことはないはずで

黒字倒産を回避するためには、上述の通り入出金の管理や在庫管理、資金調達力の強化が重要です。資金繰りに悩む経営者の方は、キャッシュフロー経営へのシフトを真剣に考えてみましょう。