

# HOTLINE

税理士法人 ユーマス会計

株式会社 ユーマス経営

## 経営者への今月の視点

経営資源はヒト・モノ・カネではない

第4・第5の経営資源がある



### ◇ 経営資源に第4・第5の資源がある

一般に経営資源といえば「ヒト、モノ、カネ」の3要素とよく言われることがある。しかし最近、第4・第5の経営資源として必要とされる以下の言葉が求められている。

### ◇ 「ワザ」と「チエ」を加えた経営

第4の経営資源を「技（ワザ）」、第5の経営資源「知恵（チエ）」とし、以上の5つが企業価値創造のための経営資源と位置付けられている。

「技」とは、永年の経験と努力で積み上げられた自社の技術・スキル・ノウハウである。例えば「特許権」など、他社にはない自社特有の技術、もしくは技術力である。そのような技を現在持ち合わせない企業でも創造していかなければならない。

また「知恵」とは企業の「知的資産」と言い換えることができる。具体的には、個人や組織、技術、コミュニケーションなど多岐にわたる領域に存在する「独特なノウハウ、方法論、行動規範などが生み出す源泉（能力）」を指す。そして、これらを柔軟に活用して持続的な成果を志向する経営を「知的資産経営」と呼ぶ。

知的資産というと特許や著作権のような特定の知的財産をイメージされるかもしれない。しかし、ここではもっと広い範囲に潜在する、（財務情報には現れない）暗黙知のようなものまでを含む。企業における天才的な「ひらめき」に代表される個人やチームの創造性がとかくクローズアップされがちだが、一見平凡な日常業務の中にある仕事の「知恵」も、尊い知的資産の一部でしょう。

知的財産はその企業の経営者或は従業員のうちから特定の個人の所有するものが多く、その個人の知的財産を企業が活用できる経営環境を構築する必要がある。具体的には、その個人の処遇等他社に転職しない環境づくりが重要なことで、折角自社で育て成長、完成した知的財産を他社の移転することがないような経営環境づくりが経営者に求められる。

そして、知的資産は、経営における「強み」のひとつにほかならない。企業価値創造のための経営資源の一つとされるのも、そのためである。必ずしもその根底を支える「強み」はひとつだけではない。会社が多くの業務組織や社員の協力で運営されているように、経営も多くの「強み」から成り立っている。

### ◇ 大切にしなければならない技と知恵

その「強み」技や知的資産を自ら認識して成長できる「組織」と単なる偶発的な出来事と見過ごしてしまう「組織」では、課題実践における結果の再現性には大きな違いがでてくる。それだけではない。知的資産の優位性をうまくアピールすることができれば、投資家や市場から今より高い評価を得ることも可能になるのである。

しかし、自社の知的資産を他者に説明しようとしても、サンプル商品を見せれば済むというわけにはいかない。では、どうすれば「強み」である知的資産をうまく社内外に開示できるのだろうか、真剣に考えていきたいものである。



## キャッシュフロー改善を実現するために知っておきたい法務知識 ①

新型コロナウイルスによる影響で、キャッシュフローに支障が生じている事業者も多いかと思います。そこで、弁護士からみた、法律を活用したキャッシュフロー改善策について、何回に分けて書こうと思います。

なお、法律それ自体でキャッシュフローの改善を行うことは正直困難であることは、私自身も認めざるを得ません。が、お目通しいただいた際、何か改善策を思い浮かべることができるかもしれません。ちょっとしたきっかけになればいいな…と思っています。

### 【視点】

- ①売上をアップすること（本号で一部紹介）
- ②経費を削減すること
- ③お金を残すこと

売上をアップさせる一手段として、マーケティング（値付け変更）戦略があります。典型的には「値上げ」です。

### 価格変更（値上げ）の条件

まず、今すぐに価格改定（値上げ等）ができるのかという問いについては、顧客・取引先との契約内容を検討しないことには一概に判断できません。というのも、例えば、ガソリンスタンド事業者がガソリンを昨日は90円、今日は100円で値上げして売っている事例であれば、昨日は昨日で売買契約を、今日は今日で売買契約を、と別々の契約（＝購入の申込とそれに対する承諾）が取り交わされていることとなります。このような別々の契約と言える場合は、その都度売価を設定すればよいので、顧客・取引先の承諾を得ることなく、価格改定を行なうことは法律上可能です。

一方、ガソリンスタンド事業者が運送事業者と継続的な取引を行っており、今月はガソリンを90円で売ることによって合意していたにもかかわらず、当月内に一方的に値上げして100円で売り始めたという事例であれば、これは約束違反となります。この場合は、顧客・取引先の承諾を得ないことには価格改定を行なうことはできません。

このように1回1回の個別取引と言えるのであれば、その都度価格設定ができるので、顧客・取引先の承諾は不要です。しかし、継続的な取引が交わされており、その期間中に一定額で販売するといった約束が成立している場合には、顧客・取引先の承諾が必要となります。

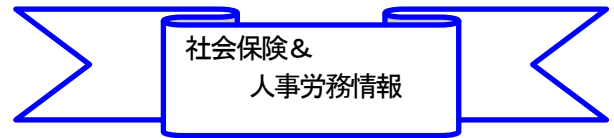
### 継続的な取引と価格変更の可否

では、継続的な取引の場合、一切変更ができないのでしょうか。

例外的なものとなりますが、BtoB取引の場合、売主が価格改定の提示を買主に行い、買主が一定期間内に返答を行わなかった場合、一定の条件がありますが価格改定に承諾したものとみなすという規定が存在します（商法509条。なお、当然のことながら、買主が承諾しない旨の回答を行えば、価格改定は不可です）。

あるいは、BtoB取引に限りませんが、インターネット上の取引の場合、価格改定に関する案内を行った後、引き続き、当該WEBサービスを利用した場合には価格改定に承諾したものとして取り扱う旨の利用規約（約款）が定められていることがあります。これは契約内容を工夫した価格改定の方法と言えます（但し、2020年4月1日より施行された改正民法に従った対応が必要となります）。

このように、事前に価格改定に関する案内を出し、一定期間内に異議申し立てが無い場合は、積極的な承諾を得られないものの価格改定ができる可能性もあることは一応県としてよいと思われ（次号に続く）。



社会保険労務士 嶋田 亜紀

## 助成金情報 ～介護施設が休業または自粛したことによって仕事を休まなければならなくなった従業員に対処した事業主様～

両立支援等助成金(介護離職防止支援コース)に「新型コロナウイルス感染症対応特例」が創設されました。  
新型コロナウイルス感染症への対応として、介護のための有給の休暇制度を設け、家族の介護を行う労働者の方が休みやすい環境を整備した事業主様が助成されます。

### ●概要

新型コロナウイルス感染症への対応として、介護のため(の有給の休暇制度(最低20日間取得可能))を設け、仕事と介護の両立支援制度の内容を含めて社内に周知し、当該休暇を合計5日以上労働者に取得させた中小企業事業主様が助成されます。

※「介護のための有給の休暇」は、労働基準法に基づく年次有給休暇とは別に設けていただく必要があります。

※法定の介護休業(対象家族1人につき合計93日)、介護休暇(年5日(対象家族2人以上の場合は年10日))は別途保障していただく必要があります。

※令和2年4月1日から令和3年3月31日までの間に取得した休暇が対象。

### ●対象となる労働者

- ① 介護が必要な家族が通常利用している又は利用しようとしている介護サービスが新型コロナウイルス感染症による休業等により利用できなくなった場合
- ② 家族が通常利用している又は利用しようとしている介護サービスについて、新型コロナウイルス感染症への対応のため利用を控える場合
- ③ 家族を通常介護している者が、新型コロナウイルス感染症の影響により家族を介護することができなくなった場合

### ●支給額・支給要件

労働者1人当たり 取得した休暇日数が合計5日以上10日未満・・・20万円

取得した休暇日数が合計10日以上・・・35万円

※1企業当たり5人分まで支給

### ●申請期限

支給要件を満たした翌日から起算して2か月以内、なお、令和2年6月15日より前に支給要件を満たしていた場合は、8月15日が申請期限です。

厚生労働省HP参照

