

Asahi Business Letter

発行：
朝日信用金庫
お客さまサポート部

人材定着 × 生産性向上 ウェルビーイング実践法

「いい人材ほど辞めてしまう」、「最近職場の雰囲気はどんよりしている」。これは、多くの中小企業経営者が抱える悩みです。

本記事では、社員一人ひとりが気持ちよく働ける環境づくりの実施により、人材定着と生産性向上につながる考え方である「ウェルビーイング」を紹介します。

(1)なぜ今「ウェルビーイング経営」なのか

ウェルビーイングとは、「働く人の心と体の両方が健康で、いきいきと働ける状態のこと」をいいます。ウェルビーイングの実践により以下の効果が見込めます。

①**人材定着**：「この会社は自分のことを大切にしてくれている」と感じれば、自然に会社へのエンゲージメント(愛着)が高まり、人が辞めにくくなります。

②**生産性向上**：心に余裕が生まれると、仕事の質も集中力も高まり、新しいアイデアがよく出るようになります。

③**採用力強化**：社員が会社のことを誇りに思い、普段から周りにそのことを話していると、「あの会社は良い会社らしい」と会社の評判があがり、採用強化にもなります。

(2)「ウェルビーイング」3つの実践法

コストをかけずに、明日からできるウェルビーイングの実践をお伝えします。

【実践1】まずは「知る」ことから

ウェルビーイングは、社員の本音を聞き出すと

ころからスタートします。会社の風通しをより良くする目的で、月に1回、社員の数人を誘って会社負担でランチ会を実施したり、簡単な「匿名アンケート」を実施して現状を把握したりします。

【実践2】「ありがとう」が飛び交う職場づくり

社員は、社長から声をかけられると嬉しいものです。社長自ら「いつもありがとう!」、「助かっているよ!」と積極的に声をかけます。「サンクスカード」で感謝を伝える小さな仕組みも効果的です。

【実践3】「休みやすさ」も福利厚生

「有給は使うものだ」と社長が公言し、罪悪感なく休める社内の雰囲気を作ります。家族のイベント(子どもの授業参観や運動会など)や「推し活」でも休みやすいように、時間単位の有給休暇の導入なども検討するとよいでしょう。

【実践4】心理的安全性の確保

社員が安心して挑戦し、意見を言いやすい空気を作ります。会議では社長が一番最後に話す、社員が新しいことにチャレンジしたときは失敗しても責めない、社長が自身の失敗談や弱い部分をあえて自己開示するといったことが、心理的安全性の確保につながります。

(3)社員の働きやすさが会社の未来を創る

従業員を大切にする経営こそが、巡り巡って会社の利益となり、変化に強い、しなやかな組織を作る一番の近道となります。ぜひ明日からできそうなことがあれば実践いただければと思います。

1面では、ウェルビーイング経営の実践についてお伝えしました。こうした人材定着・生産性向上の課題解決に対しては、賃上げ促進税制が有効なツールとなりえます。

本稿では、この税制の活用法について解説します。

(1) 中小企業向け賃上げ促進税制とウェルビーイング経営

中小企業向け賃上げ促進税制とは、国内雇用者への給与支給額を増加させ、教育訓練費の増加や子育て・女性活躍支援に取り組む青色申告書を提出する中小企業者等に対し、その増加額の一部が法人税額から最大45%特別控除される制度です。

本税制をウェルビーイング経営と組み合わせることで、従業員のエンゲージメント向上、ひいては人材定着・生産性向上・採用力強化へつながる好循環を生み出すことが可能となります。

(2) ハーズバーグの二要因理論

中小企業向け賃上げ促進税制とウェルビーイング経営の相乗効果を狙う場合、ハーズバーグの二要因理論の理解が不可欠です。

この理論では、仕事の満足度が「**衛生要因**」と「**動機付け要因**」という2つの要素で成り立ち、それぞれが「不満の予防」と「モチベーション向上」に寄与するとされます。

①**衛生要因**: 給与や福利厚生等で、不足すると不満が生じますが、満たされても満足にはつながりにくい要素です。

②**動機付け要因**: 達成、承認、成長等で、満たされるほど仕事のモチベーションが高まる要素です。

従業員満足度を高めるには、衛生要因で不満を解消しつつ、動機付け要因で意欲を引き出す、両面からのアプローチが重要です。賃上げ促進税制はこれらを実現するための後押しとなります。具体的には、賃上げは衛生要因を満たし、基本的な不満を解消する土台を築きます。さらに、教育訓練費投資は従業員の「成長」機会を提供し、子育て・女性活

躍支援は従業員への「承認」につながり、動機付け要因を活性化させます。

(3) 中小企業向け賃上げ促進税制の概要

本制度は、青色申告書を提出する中小企業者等が対象です。令和6年4月1日から令和9年3月31日までに開始する各事業年度に適用され、必須要件は、その事業年度の雇用者給与等支給額が前年度比1.5%以上増加で、15%の税額控除が受けられます。なお、新規設立法人は対象外です。

(4) 上乗せ要件と最大45%控除

必須要件に加え、①～③の上乗せ要件を満たすことで税額控除率が加算され、最大45%の控除が可能です(控除上限は法人税額の20%)。

①**さらなる賃上げ**: 雇用者給与等支給額が前年度比2.5%以上増加で、税額控除率が15%上乗せ(合計30%)となります。

②**人材育成投資**: 教育訓練費が前年度比5%以上増加、かつ雇用者給与等支給額の0.05%以上である場合、税額控除率10%が上乗せ(合計40%)となります。教育訓練費は外部への費用が中心です。

③**子育て・女性活躍支援**: 子育てサポート企業を国が認定する「くるみん」または、女性活躍推進企業を国が認定する「えるぼし」について、一定の認定を受けている場合、税額控除率5%上乗せ(合計最大45%)となります。

(5) 5年間の繰越控除

その事業年度で控除しきれない金額は赤字でも最長5年間繰り越しが可能です。繰越控除を受ける事業年度に雇用者給与等支給額が前事業年度を上回る必要があります。適用には一定の手続きが必要です。

賃上げ促進税制は、ウェルビーイング経営との相乗効果を意識することで、税負担軽減に留まらず、人材定着、生産性向上につながる好循環を生むものとなります。企業の未来を創造するため、税制活用を積極的に行っていただければと思います。

中小企業でAI活用は現実的か

●中小企業の生成AI導入は確実に進行中

中小企業の経営者にとって、生成AIは、企業の生産性向上や人手不足解消の切り札になり得ると期待されています。

2024年度にAIを新規導入した中小企業は9.2%に達し、今後導入予定とする企業も17.8%とデジタルツールの中で最も高い関心を集めました。米国では2024年時点で約40%の小規模事業者が生成AIを利用しており、AI活用は中小企業にも確実に波及しつつあります。

●生成AIの具体的な活用領域

生成AIは、社内外向け文書の下書き作成、メール文面の作成、報告書や議事録の要約、デザインのアイデア出しなど幅広く活用できます。慢性的な人手不足に悩む企業が多い中、少ない人員で生産性を上げられるAI技術への期待は自然と高まっています。

業務効率化の飛躍的向上（建設業）：ある建設業の中小企業では、補助金申請の要件確認・書類作成に生成AIを活用。人手で40～50時間かかっていた作業が約6時間で完了するようになり、90%以上の時間短縮を実現しました。

顧客対応・満足度向上（サービス業）：都内の学習塾では、生成AIにより保護者面談の内容を自動で要約・「カルテ化」し、きめ細かな情報提供を実現。顧客満足度が向上し、口コミ評価が上がって生徒数増加につながりました。

これらの事例からは、「人手不足の中でも業務処理量を増やせる生産性向上」「サービス品質の向上による売上増」「ヒューマンエラーの減少」といったメリットが見えてきます。少ないリソースでも、ピンポイントでAIを活用することで、回せる業務の幅が広がります。

●AI導入の課題と現実的な対応策

多くの企業が「自社で使いこなせるだろうか？」と半信半疑です。中小企業の62%が業務自動化ツールについて「検討すらしていない」

と答えており、その理由として「何ができるかわからない」（28%）、「効果が期待できない」（27%）等が挙がっています。

また、実際に生成AIを使っている企業からは「活用ノウハウの不足」（54%）や「AIの出力の正確性確認が困難」（50%）といった声も上がっています。「コストに見合うリターンが不透明」「扱える人材がいない」という不安が、経営者の腰を重くしているのです。

●成功への現実的なアプローチ

小さく始めて効果を検証する：いきなり全社をAI化せず、効果が見込める業務を1つ選んで試行するのが現実的です。最近の生成AIサービスは多くが無料または低額から試せます。小さな成功体験を積んだうえで、徐々に適用範囲を広げていくとよいでしょう。

外部リソースや支援策をフル活用する：自社に専門人材がいなくても、ITベンダーやコンサルタント、公的支援制度を活用すれば導入ハードルは下げられます。政府や自治体は導入費用の2分の1～4分の3を補助する制度を用意しており、初期投資コストを大幅に削減できます。

経営者はビジョンを示し、現場に権限委譲する：経営者がAI活用の方向性を示し、実際のツール選定や運用はITリテラシーの高い人材に任せるのが賢明です。重要なのは「AIで何を実現したいか」のビジョン明確化です。

生成AIは、十分現実的に活用可能です。中小企業こそソフトウェア軽くAIを部分導入し、大企業にない敏捷性を武器にできます。人材不足や業務効率化に悩む企業にとって、AI活用は現実的なソリューションです。

今月のチェックポイント

- ・AI活用により生産性向上・売上増・ミス減少等といったメリットを享受できる
- ・まずは小さな成功体験を積み重ねてみよう

株式会社 地盤試験所(本所支店お取引先)

建設土木の専門技術サービス業界の中で、特に地盤調査や杭の載荷試験といった検査を実施し、構造物基礎の安全性を確認するのが、地盤調査事業です。近年は、洋上風力発電の地盤の支持力確認などまで、調査の範囲は広がってきました。

この業界中で、様々な特許を取りながら事業を展開している株式会社地盤試験所(社長:山本伊作氏、本社:東京都墨田区、資本金:5,000万円、従業員:45名)をご紹介します。

(1)技術と信頼で業界を支える

当社は、現社長・山本伊作氏の義理の父である金道繁紀氏により創業されました。創業当初は2〜3名の体制でしたが、現在は50人近くの従業員が活躍する企業となりました。山本氏は2009年、33歳のときに入社。2020年に創業者が80歳で引退したことを機に、山本氏が事業を承継しています。

現在当社は、杭の載荷試験とCPT(コーン貫入試験)の普及に注力しています。CPT調査は、軟弱地盤において土質の分類や地盤の力学的特性を迅速かつ高精度に取得できる原位置試験であり、当社が特に得意とする技術です。脱炭素で注目が高まる洋上風力発電設備の設置では、地盤の支持力確認が非常に重要であり、当社の調査手法が大いに活用されているとのこと。また、杭基礎の性能確認のための各種(静的・急速・衝撃)載荷試験にも強みを持ち、

提案から解析・評価までを一貫して対応できる体制を整えています。

当社はこうした技術の高度化に向けて、大学教授との共同研究・論文執筆や、CPT技術協会の立上げといった取り組みを行っており、業界内での技術の普及にも貢献しています。



▲杭の急速載荷試験の載荷装置

山本氏は、創業者である義父とともに現場で仕事をしていた当時を「信頼できる人を集め、社員や父とともに家族のように仕事をしてきた」と振り返ります。人と信頼を重んじる経営姿勢が感じられます。

(2)多様性・現場目線で「働きやすい職場」に

当社は人材育成に注力するほか、多様な働き方を受け入れています。6年連続で実施した新卒採用では、まだ誰も辞めていないという高い定着率を誇ります。また、65歳になった社員は再雇用し、80歳でも働ける範囲で活躍できるような環境を用意しています。

人材確保にも力を入れており、高卒採用のほか、ネパール、台湾、中国などの海外人材も採用しています。こうした海外人材には海外事業の立上げに参画してもらい、成功を収めました。この海外事業は、タイでの提携先を確保したほか、2027年にはアフリカで事業展開も予定しています。他にも、ODA(政府開発援助)事業としてスーダン、ウガンダ、パプアニューギニアでのプロジェクトも手掛けています。

従業員の働きやすさ向上のための取り組みとして、ITを活用した業務効率化を進めています。社員にはスマートフォンを支給して、出退勤や経費精算、日報などもクラウド化。こうした取り組みにより、社員が会社に戻らずに業務を完了できるようになり、残業削減と管理の簡素化につながっています。

働きやすい現場への思いの背景には、社長自身が入社以来10年間、現場での業務に従事する経験を持ったことがあります。現場の状況を理解しているリーダーとして、今後も社員のための環境づくりを進めていくことになりそうです。

社長から読者の皆さまへ

構造物を支える最も大切な地盤は目に見えません。私たちは確かなデータと技術でこれを“見える化”し、信頼に応えています。今後も国内外の多様なニーズに応じ、地盤から持続可能な社会づくりに貢献していきます。

中小PMI支援センター(株) 中小企業診断士 西村 公志

・掲載内容につきまして、ご意見・ご要望がございましたら、ご遠慮なくお申し付けください。
・当金庫ホームページ(<https://www.asahi-shinkin.co.jp/>)にバックナンバーを掲載しています。



街の鼓動に敏感です

朝日信用金庫

お客さまサポート部 TEL.03-3862-0668

2025年8月発行 企画・編集/株式会社銀行研修社