

# 経営管理 マガジン

# 04

2025 April

P2 経営 TOPICS

## 経営に関わる関係者全員の幸福を目指す 「ウェルビーイング経営」とは？

P3 データで見る経営

日本におけるデジタル化の取り組み状況  
対応の遅れの原因と対策を考える

P4 税務・会計 2分セミナー

これは経費になる？ 税務に関する  
よくある誤解とその対策を解説

P5 労務 ワンポイントコラム

労働者が安心して働けるよう  
定期的に就業規則の見直しを

P6 社長が知っておきたい 法務講座

特許権との違いや出願方法は？  
『実用新案権』の基本を知っておく

P7 増客・増収のヒント

企業と顧客の接点となるチャネルを統合  
オムニチャネル戦略による購買体験提供

P8 経営なんでも Q&A

中小企業の海外展開を成功させるために  
押さえておくべき課題と準備のポイント





# 経営に関わる関係者全員の幸福を目指す 「ウェルビーイング経営」とは？

「ウェルビーイング経営」という言葉をご存知でしょうか。SDGsの浸透を受け、自社の利益だけでなく、企業の関係者全員の幸福を実現する経営として近年注目されるようになりました。今回はウェルビーイング経営のメリットや取り組み事例などについて解説します。

## ウェルビーイング経営とは何か 健康経営とは何が違う？

ウェルビーイング（Well-being）とは、精神・肉体の健康と社会的な健康を意味する概念のことです、1946年のWHO（世界保健機関）設立時に定義した基準が一般に広く普及しています。「ウェルビーイング」という言葉は、近年、会社経営にも使われるようになり、「ウェルビーイング経営」と呼ばれます。これは会社の利益を追求するだけではなく、経営に関わる関係者全員の幸せを追求する経営のことです。

ウェルビーイング経営が重要視されるようになった背景として、世界の共通目標となっているSDGs（持続可能な開発目標）が根幹にあります。SDGsのGoal3である「すべての人に健康と福祉を」やGoal8「働きがいも経済成長も」の内容を踏まえ、「従業員のことをどの程度考えて経営しているか」といった観点が、ウェルビーイング経営において重要です。

よく似た言葉として「健康経営」がありますが、ウェルビーイング経営とどう違うのでしょうか。健康経営が従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践することであるのに対し、ウェルビーイング経営は健康状態改善の先にある「経営に関わる関係者全員の幸福を目指すこと」である点が異なります。関係者が健康であることは大切ですが、企業経営において健康状態の改善を図るだけでは不十分といえます。本来目指すべき状態は、体が健康で病気にならないだけでなく、関係者がそれぞれ目的意識を持って主体的に仕事に取り組み、生き生きと働く状態です。幸福感を持つ人が多い会社は、企業経営にもプラスに作用することでしょう。

## 関係者全員の幸福を願う経営なら 企業の業績向上も期待できる

ウェルビーイング経営に取り組むことで得られるメリットとして、まず「離職率の低下」があげられます。ウェルビーイング経営により、人間関係や労働時間超過を改善できれば、離職率の低下につながります。離職率の低下は「求職者へのアピール」になるのもメリットです。そのほか、自分がどう感じているかを軸とする考え方である「主観的ウェルビーイング」が高い従業員が多い企業であれば、従業員からの高い口コミ評価を得られるかもしれません。「生産性の向上」もメリットの一つです。ウェルビーイングに配慮し、働きやすさや心理的な安全が担保された環境であれば、従業員はその能力を最大限に発揮でき、その結果、個人・組織の生産性向上につながります。

ウェルビーイング経営の取り組み事例をいくつかご紹介しましょう。健康促進と維持を目的とした「健康サポート」として、健康アプリの活用、禁煙プログラムの導入などがあります。またストレスや精神的負担の軽減が目的である「メンタルケア」への取り組みとしては、カウンセリングサービス、リフレッシュ休暇の導入があげられるでしょう。さらに作業効率化やストレス軽減を目的とした「労働環境の改善」としては、デジタルツールの導入、部署および人員の再編が考えられます。「柔軟なワークスタイル」も重要で、フレックスタイム制度、テレワークの導入によりワークライフバランスの向上が期待できます。

ウェルビーイング経営の根本は、経営に関わる関係者の幸福を願うことです。そのことを念頭に置いた経営を実践することで、業績向上が期待できるでしょう。



## 日本におけるデジタル化の取り組み状況 対応の遅れの原因と対策を考える

日本企業は諸外国に比べてデジタル化が遅れており、企業規模別にみても中小企業は大企業に比べて大きく後れを取っています。今回は『令和6年度情報通信白書』の内容から、中小企業のデジタル化の現状、日本企業がデジタル化に向けてどう取り組むべきか解説します。

### デジタル化を実施する企業は5割 なぜ日本は海外から遅れているか

日本企業は、海外の企業に比べデジタル化の取り組みが遅れており、デジタル化に関連する取り組みを「未実施」と回答した割合は約50%です。企業規模別では、大企業で約25%、中小企業では約70%が「未実施」と回答し、企業の規模により状況に差異があることもわかります。デジタル化を推進している企業でも、アメリカや中国が「新規ビジネス創出」に対して50%超が取り組んでいるのに対して日本では22.3%と低く、「攻めのデジタル化」が少ないといえます。

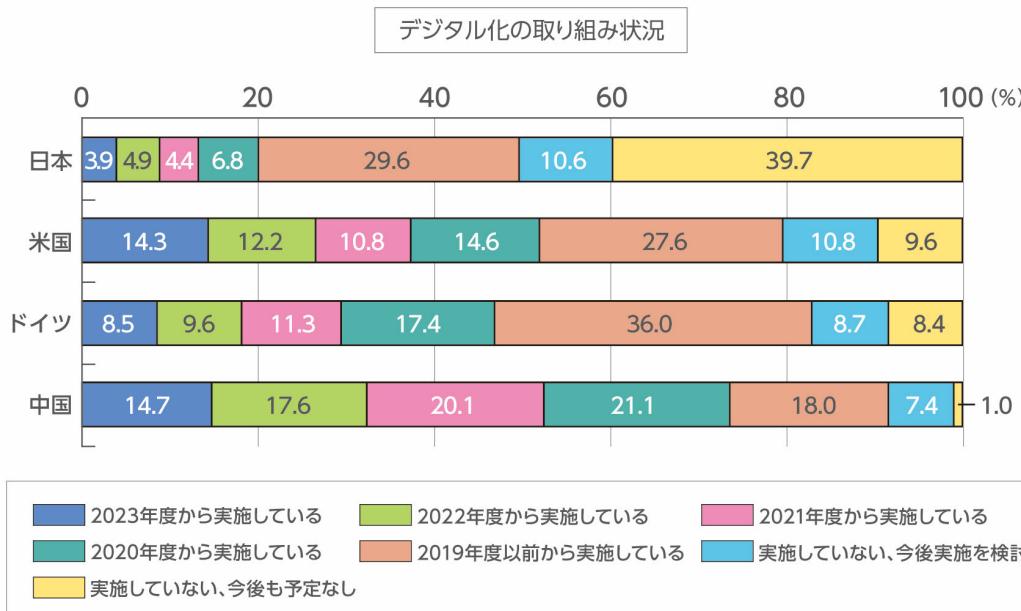
日本のデジタル化が進まない理由では、人材不足が全体の42.1%と最も多く、専門家が在籍している割合が他国の約60~80%と比べ、日本は20%弱と少ないことがネックと推測されます。

### デジタル化には目的の精査が重要 デジタル人材の確保や育成も

日本企業でデジタル化が進まない原因として、ほかにも導入目的、DXの役割分担や範囲が不正確、アナログな価値観の定着などの理由が考えられます。DXの導入にあたり自社の業務を見つめ直し、どの業務をどう効率化したいのかなど目的を明確にしていく必要があるでしょう。そうすれば、業務プロセスの改善や業務の省力化、新規ビジネスの創出が実現できるかもしれません。

日本はデジタル人材が不足しており、DXの推進にはデジタル人材の確保、育成が不可欠です。ChatGPTやGeminiなどのAIを活用し、社内で対応可能なデジタル業務の範囲拡大も重要です。

この機会に、生産性の向上を目的としたデジタル化の推進を考えてみてはいかがでしょうか。



出典:総務省「国内外における最新の情報通信技術の研究開発及びデジタル活用の動向に関する調査研究」(2024)



## これは経費になる？ 税務に関するよくある誤解とその対策を解説

税務処理は企業経営において重要な業務の一つですが、税法の複雑さゆえに思わぬミスを起こし、企業の信頼や財務に大きな影響を与えてしまう場合があります。今回は、ありがちな税務上の誤解の具体例を紹介すると共に、気をつけるべきポイントや対策を説明します。

### 給与と福利厚生費の違いとは よくある税務の誤解と具体例

多くの企業が直面するのが、給与と福利厚生費の区分に関する誤解です。給与は従業員の所得として課税対象になり、企業には源泉徴収の義務が生じます。一方、福利厚生費として計上された費用は、原則所得税は非課税です。なお、福利厚生費には法定福利厚生と法定外福利厚生があり、給与と混同しがちなのは、企業が任意で設定できる法定外福利厚生です。具体的には、通勤手当や家賃負担、食事の現物支給などで、一定の要件を満たす場合に福利厚生費として所得税は非課税になります。逆に、報奨金や商品券などは給与として扱われるケースがほとんどだと考えられます。

次に、家族経営での給与に関する誤解です。家族を正式な役員として登用していない場合でも、不当に高額な給与を支払うと「みなし役員」として扱われる可能性があります。この場合、給与のうち過大と判断された部分は損金不算入となります。給与額の設定には、業務内容や勤務時間、市場相場などを考慮する必要があります。

経費の公私混同も、多くの企業が陥りやすい誤りの一つです。会社の経費と個人的な支出を明確に区分していないと、税務調査の対象となるリスクが高まるほか、このような状況では不正となってしまう場合もあり、発覚した際には企業の信用に関わる深刻な問題となる可能性があります。なお、経費として計上する飲食代の分類について、接待飲食費として損金算入が可能なのは、原則として1人当たり10,000円以下が目安です。資本金1億円以下の中小法人の場合、接待飲食費の支出額の50%相当額または800万円までの定額控除限度額のいずれかを選択できます。

### 税務処理の誤解やミスを 防ぐための実践的な対策

税務上の誤解は、単純なミスから始まることが多い、簡単に防げるものも多くあります。ここでは、すぐに実践できる具体的な対策を紹介します。

まずは、税務リスクのチェックリストの活用です。よくある税務の誤解やミスを事前にリストアップし、定期的に確認する仕組みを導入することで、ミスの早期発見が可能になります。加えて、社内でのマニュアルやルールを整備し、ダブルチェックを実施する体制を整えることも効果的です。なお、チェックリストの作成にあたっては、中小企業庁などが公開しているリストを参考にするのもよいでしょう。

次に、クラウド会計ソフトの活用です。最新のクラウド会計ソフトには、勘定科目の自動仕訳機能や経費精算の電子化、売上計上タイミングの自動通知など、便利な機能が搭載されています。これらを活用することで、手入力による人的ミスを大幅に削減できるだけでなく、業務効率の向上にもつながります。

また、経理担当者の定期的な研修も欠かせない対策の一つです。税法は毎年のように改正され、新たな会計基準も次々と導入されています。最新の知識を担当者が習得するためにも、実務に即した内容の研修を実施し、社内に浸透させましょう。

税務に関する誤解やミスは、些細なことであっても、企業の信頼や財務に大きな影響を与える可能性があります。しかし、さまざまな対策を適切に組み合わせ実践することで、企業の税務リスクを最小限に抑えられます。よくある誤解の事例とその背景を理解したうえで、適切な対策を講じることが重要です。



# 労働者が安心して働くよう定期的に就業規則の見直しを

就業規則とは、労働者の賃金や労働条件、職場内の規律などについて定めた職場におけるルールブックです。就業規則を定期的に見直していくなければ、その役割を果たせないでしょう。今回は、就業規則の見直しの必要性や見直しのタイミングなどについて説明します。

## 就業規則の見直しが必要な理由 法改正対応と労務トラブル防止

常時10人以上の従業員を雇用している企業には、就業規則を作成し、労働基準監督署へ届け出る義務があります。ただし、就業規則はいったん作成すれば終わりではなく、定期的に見直しをすることが必要です。就業規則の見直しが必要となる主な理由には、2つあります。1つは最新の法改正に対応するためです。労働基準法をはじめ労働関係法令が改正された場合は、必要に応じて就業規則も改正しなければなりません。もし法改正の内容を就業規則に反映できていなければ、知らずに法律に違反していることになります。もう1つは無用な労務トラブルを防止するためです。就業規則が社会の労働環境などの変化に即していないければ、従業員は安心して働けません。

労働関係法令は、ここ数年、毎年のように改正されています。こうした改正はすべての企業に関係するとは限りませんが、自社に関係する改正があるかの確認は必要です。内容によっては就業規則を変更しなければならない場合もあるため、見逃さないようにしなければなりません。

就業規則の変更が必要になる最近の法改正では、2023年4月から月60時間超の時間外労働における割増賃金率の引上げが中小企業にも適用されるようになりました。これにより、月の時間外労働が60時間を超過する割増賃金の率が以前の25%から50%に引き上げられています。また、2020年4月には中小企業にも時間外労働の上限規制が適用されるようになっています。時間外労働（休日労働は除く）の上限は、原則として月45時間、年360時間で、臨時的な特別の事情がない限り超えることはできないとされています。

## 就業規則の見直しをしない場合は 行政による指導を受けることも

それでは、どのようなタイミングで就業規則を見直せばよいのでしょうか。まずは、法改正が行われたときです。法改正があると、法令よりも従業員に不利な内容の就業規則については、該当部分が無効となってしまいます。そして、従業員数の増加や組織の変更などがあったときです。会社の体制などが変わると、就業規則の内容が社内の実情に合致しなくなる場合があります。また、これまで一度も就業規則を更新していないのであれば、この機会に見直しをするとよいでしょう。

就業規則の見直しをせずに放置していると、デメリットもあります。就業規則は法律を下回ることはできないため、行政から指導を受ける場合があります。また、職場のルールは変わっているのに就業規則が変更されなければ、労務トラブルの原因になるリスクもあります。

こうして就業規則を見直し、変更するだけではなく、変更した就業規則を周知することも重要です。就業規則を変更した場合にも従業員への周知を図ることが労働基準法で義務づけられており、これに違反すると罰則が設けられています。周知の方法については、社内の見やすい場所への掲示や備え付けのほか、書面で従業員に交付する方法もあります。また、電子データとして保存し、従業員が社内に設置されたパソコンで閲覧できるようにする方法も認められています。

就業規則は、労務トラブルを避けるためにも有用なものであり、労働者が安心して働く環境を整えるためにも必要なものです。就業規則を作成したら放置しておかず、定期的に見直すようにしましょう。



## 特許権との違いや出願方法は？ 『実用新案権』の基本を知りたい

実用新案権は物の形状や構造などのアイデアを法律で保護し、第三者による模倣を防ぐためのものです。登録までの期間が比較的短く、新製品を早く市場に出したい企業には有効な手段です。特許権との違いや出願の手順、権利行使の方法など実用新案権の基礎を解説します。

### 既存製品の改良などのアイデアをいち早く保護する実用新案権

発明を保護する特許権に対して、実用新案権は物の形状や構造、または組み合わせなどに関する「考案」を保護します。考案とは「自然法則を利用した技術的思想の創作」のことで、新しいデザインの製品や既存の製品を改良した構造など、目に見える形で表現できる物が対象となります。特許権で保護されるようなプログラムや化合物などの「方法の発明」や「物の作成方法の発明」は対象外です。

実用新案権を取得するためには、特許庁に実用新案登録を出願する必要がありますが、この登録には特許権を取得するときのような実質的な審査がありません。基本的には無審査で迅速かつ安価に登録ができるため、できるだけ早く対象の考案を保護して、製品化したい中小企業などに向いています。特許と実用新案の登録までの期間は大きく異なります。特許権を取得する場合は、出願してから3年以内に「出願審査請求書」を特許庁に送付して審査請求を行い、審査の順番待ちをしなければいけません。審査請求を行なってから通知が来るまでの平均期間はおよそ10カ月です。一方、実用新案権は出願すると、様式と実用新案の保護対象か否かのチェックが行われ、問題がなければ登録を受けることができます。この期間は2～3カ月ほどで、登録を受けた時点で実用新案権が付与されます。ちなみに、出願の際には1万4,000円の出願料と、3年分の登録料を納付する必要があります。また、出願する前に、すでに似たような技術が公開されていないか、特許の取得と同じように先行技術調査を行います。似た技術が公開されていると、権利行使できません。

### 登録だけでは権利行使できない？ 提示が必要な実用新案技術評価書

実用新案権は特許権よりも出願の手続きが簡単で、費用もそこまでかかりず、比較的短期間で権利を取得できるというメリットがあります。しかし、デメリットもあります。まず、権利を保護する期間について、特許権が出願から20年なのに對し、実用新案権は10年に設定されています。かつては6年でしたが、2005年の実用新案法の改正により10年に延長されました。そのため、10年経つと権利が消滅して保護されなくなり、誰でも自由に考案を使用できるようになります。

また、権利行使する際にも特許権とは大きく異なる点があります。第三者が無断で実用新案権の権利行使している場合、権利の行使前に相手に「実用新案技術評価書」を掲示して警告する必要があります。たとえば、実用新案権のある製品を他社に真似された場合に、権利の侵害を裁判所に訴えたとしても、事前に実用新案技術評価書を提示していなければ訴えは認められません。

実用新案技術評価書とは対象の考案について新規性や進歩性などを評価した書類のことで、手数料などを納めることで、実用新案の出願以降いつでも請求できます。特許権とは異なり、実用新案権は出願の時点で新規性や進歩性などを審査する実質的な審査が行われません。特許庁の審査官は実用新案技術評価書の請求を受けて、初めて先行技術調査を行い、その考案の新規性や進歩性などを評価します。つまり実用新案は短期間で登録できる一方で、登録だけでは権利行使できないということです。実用新案登録を出願する際には先行技術調査を行い、新規性や進歩性があることを十分に確認しておくことが重要です。



# 増客・增收のヒント

## 企業と顧客の接点となるチャネルを統合 オムニチャネル戦略による購買体験提供

あらゆるチャネル（媒体）間でデータ連携させることでユーザーへの一貫したアプローチを行う「オムニチャネル戦略」は、大手だけでなく中小企業でもデジタルとリアルの融合により顧客満足の向上が期待できます。今回はオムニチャネルについて解説します。

### 企業が顧客に対して持つすべてのチャネルを統合し購買を最適化

「オムニチャネル戦略」とは、企業とユーザーの接点となる複数のチャネルを連携させ、ユーザーにアプローチする戦略のことです。

顧客への販売経路を統合することで、顧客に一貫して最適な購買体験を提供できるようになります。「販売経路」としては、実店舗、アプリやSNS、メルマガ、雑誌やカタログ、ECサイト、テレビショッピングなどがあります。

オムニチャネル戦略が注目されるようになった背景には、スマートフォンやSNSの普及に伴う購買行動の変化があります。時間や場所に関係なく買い物ができるようになったことは大きな変化であり、価格・品質比較・評価（口コミ）がスマホなどで容易にできるようになったことも背景にあります。そのため、企業が顧客満足を追求していくと、「いつでも」「どこでも」「適正な価格・品質」で商品を購入できる仕組み構築の必要性が増してきます。各チャネルで得た情報を統合し、各チャネルの特性を活かしながらパーソナライズされた提案をスピーディに提供することが、現代を生き抜くために不可欠な戦略のひとつであり、それが、オムニチャネル戦略というわけです。

オムニチャネル戦略のメリットとして、機会損失の減少があげられます。販売経路が豊富であれば、いつでもどこでも好きなときに購入ができるので、機会損失を減らすことができます。また、いつでもどこでもモノが買えるとなれば、顧客満足度の向上にもつながるでしょう。

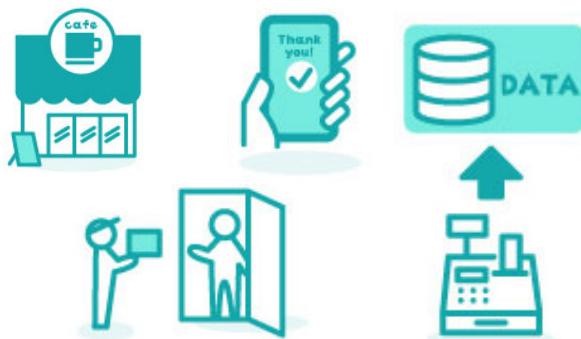
さらに、購買機会が増えれば、より高度な顧客分析が行え、次の販売戦略に活用することも可能になります。

### オムニチャネルは中小企業に有利 メリット活用で取り組むチャンス

オムニチャネル戦略に取り組んでいる企業の事例として以下の例があります。古着通販ショップ「JAM TRADING」は、実店舗とECが連動したオムニチャネル戦略に注力し、2021年に直営店を9店舗オープンさせました。実店舗とECサイトを結ぶバックヤードの効率化や店舗スタッフのECプラットフォームへの関与、さまざまな決済手段の導入などを行い、2021年11月期の売上高は前期比約36%増の約17億円となりました。

留意すべき点として、チャネルごとの競争激化による顧客の奪い合いに気をつける必要があります。また、顧客の不満や疑問を解消するためには、カスタマーサポートの連携・強化が欠かせません。さらに、即効性を期待しそうないことも大切です。成果には一定の時間を要する、と心得ましょう。

オムニチャネル化は、販売機会の損失を減らし、顧客満足度を向上させるなど、企業にとって大きなメリットをもたらします。特に、POSデータの連携は規模の小さい企業の方が取り組みやすいため、一度検討してみてはいかがでしょうか。





# 中小企業の海外展開を成功させるために押さえておくべき課題と準備のポイント



経済情勢の不確実性が高まるなか、わが社も将来的に国内市場の拡大が頭打ちになるのではと予想しています。そこで今後、海外との取引も検討していくべきと考えているのですが、いざ具体的に検討するとなると不安ばかりが募ります。もし海外展開を進めるとしたら、どんなことに気をつけたらよいか教えてください。



海外展開は大手企業に限らず、中小企業の約3割も海外市場に進出している、あるいは進出を検討しているというデータがあります。今や海外進出は珍しいことではありませんが、リスクも伴います。海外展開を検討するなら、その必要性を明確にし、想定されるリスクを克服できるか十分に調査することが重要です。

## 海外展開は中小企業も積極的実施 リスク回避しビジネスチャンスに

企業の海外展開はいまや中小企業でも盛んに行われており、決して珍しいことではなくなりました。海外展開の主な形態としては「海外へ直接輸出している」「海外に直接投資している」「海外企業に生産・販売を委託している」の3つが中心となっています。展開先としては中国・北米が多い傾向にあります。海外進出の主な目的としては、自社製品やサービスの販路拡大、新市場の開拓、生産拠点の移動によるコスト削減、資材や原材料の安定供給などがあげられます。

海外展開を目指す背景には、日本経済の慢性的な低成長による先行き不安が大きく影響しています。国内では困難な販路拡大や人材確保を「海外」に求める企業も多く、日本経済の不安を受け、海外展開に軸足を移す動きが進んでいるといえるでしょう。

一方で、海外展開にはリスクも伴います。たとえば、言葉や文化などのコミュニケーションの問題、宗教の違い、政治・社会情勢などのカントリーリスクに加え、現地の情報不足や優秀な人材の確保がむずかしい点なども問題となります。こうしたリスクを適切に回避することが重要ですが、目的意識を持って取り組めば、新たなビジネスチャンスにつながる可能性もあります。

## 商社や公的機関などの活用も有効 慎重な計画立案でリスク回避を

海外展開を進めるにあたり、どのような点に留意すべきでしょうか。

まず、明確な目標設定が重要です。展開先のターゲット（国）やスケジュール、現地での人材確保や管理、資金調達などをどう進めるか、そういったことを含め、慎重に計画を立てることで、リスク回避につながります。その過程で、国内調査や現地調査などを行うことも不可欠です。日本国内とは異なり、海外では想定を超える事態が発生する可能性があるため、事前調査は必須になります。また、海外展開には許認可申請などの手続きが必要な場合があります。地域によってルールが異なるため、事前の準備が欠かせません。状況によっては、展開先の情報に詳しい商社を活用することも一案です。

海外展開にはさまざまなリスクが伴いますが、そのことを認識したうえで進めていくけば、大きなビジネスチャンスになり得ます。商社のほか、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構など、海外展開を支援する団体もあります。こうした機関を上手に活用し、必要に応じて相談することも大変有効です。海外展開を検討する際は、事前に十分な準備を整え、計画的に進めていくことをおすすめします。