

かながわ コンサル ニュース

一般社団法人 神奈川県
中小企業診断協会 会報

No.124

発行／一般社団法人 神奈川県中小企業診断協会
ホームページ URL <http://www.sindan-k.com/> E-Mail info@sindan-k.com

10月号 目次

・ 会長あいさつ	1	・ 展示会に行ってみよう(2)	16
・ 中小企業診断士の日フェスタ告知	2	・ 人とAIの共創時代(2)	17
・ 創業支援相談会の報告	3	・ 中小企業における経営企画について(2)	18
・ 秋のオリエンテーション2025の報告	4	・ 中小製造業の差別化戦略(2)	19
・ 新実践塾(第1回)の報告	5	・ 流通・物流・運送業に明日はあるのか?(2)	20
・ 専門道場(第1回)の報告	5	・ 中小企業のIT化(2)	21
・ 令和を築く診断士(櫻井法恵会員)	6	・ 人的資本経営は攻めの経営戦略になる(2)	22
・ 診断士の匠(小川直樹会員)	7	・ パワーポイント作成のコツ(2)	23
・ 公的機関インタビュー 績瀬市商工会	8	・ 編集後記	24
・ 養成機関出身者座談会	11		

□ 会長あいさつ

会員の皆様におかれましては、協会活動にご理解・ご尽力を賜り、誠に有難うございます。

当協会は、(一社)日本中小企業診断士協会連合会の一員として南関東ブロックに所属しています。南関東ブロックは、神奈川県、東京都、千葉県、埼玉県、静岡県、山梨県が所属しており、毎年1回、連合会主催の各県協会の活動報告会が開催されます。今年度は10月10日に山梨県で開催されました。各県協会の活動報告において、それぞれが収益事業・非収益事業の活動に独自に取り組んでいます。例えば、収益事業では、千葉県協会では千葉県活性化支援協議会と連携し全国でも屈指の支援件数実績があり、405支援事業への会員育成に注力しています。また、非収益事業(会員活動)では、東京都協会では、5年前から東京都に対して中小企業支援施策に関する提言書を提出する活動を行っています。加えて埼玉県協会では、昨今の中小企業の価格転嫁をサポートするため「価格転嫁支援ツール」を発表し、これが日本経済新聞埼玉県版に採り上げられるなど活動成果をあげておられます。

他方、神奈川県協会の活動報告では、かながわ士会との分業体制や他士業連携、理論政策更新研修、大学寄付講座などに高い関心が寄せられました。

地域事情や会員数、運営体制などにより各県協会の活動は一様ではありませんが、この南関東ブロック会議では、今後の当協会において新たに展開するヒントを得ることができます。2025年9月時点で、当協会は会員数が860名を超え、全国でも第3位の規模となりました。多くの会員の皆様からご支持を頂いた結果であり、会員数1,000名超となる組織像を見据えた、会員活動、運営体制の在り方を検討していくとともに、更に、多様な会員ニーズに応える協会活動となるようにブラッシュアップをしていく所存です。

【天満 正俊】



□ 中小企業診断士の日フェスタ告知(会員支援1部)

—「中小企業診断士の日とは」—

1948年11月4日、「中小企業診断制度」が発足しました。2016年よりこの日を「中小企業診断士の日」と制定、全国で診断士のPR活動が実施されています。

神奈川県中小企業診断協会も、11回目となる今年、下記の要領でイベントを開催予定です。

—「中小企業診断士の日フェスタ」—

【日時】2025年11月4日(火) 11:00 - 19:00

【場所】横浜駅東口そごう前地下広場「新都市プラザ」

【目的】「中小企業診断士の社会的役割と活動」PR

「オールかながわ-(一社)神奈川県中小企業診断協会/ (一社)神奈川中小企業診断士会-」PR

【開催内容】

- かながわキャラクターキンタロウ着ぐるみでPR
- 無料経営相談会(事前予約もできます)
- チラシ&ノベルティグッズの配布
- 診断士クイズ・アンケート実施
- ポスター展示・診断士活動紹介/ 経営相談・創業支援、補助金活用支援等・当協会活動紹介他
- のぼり・横断幕、や動画等によるPR

※詳細は <https://sindan-k.com/support/festa/>まで

現在、会員によるプロジェクトチームが協会内外の皆様のご協力を頂きながら準備を進めています。診断士の皆様にとって有意義な機会としてご活用頂ければ幸いです。ぜひお立ち寄りください!

(昨年の様子)



■ PJT 運営委員

岩村 昌明会員・梶 敦次会員・上塘 裕三会員・柴田 雄一郎会員・半貫 貴久会員
野坂 賢吾会員・矢野 恵一会員

【会員支援1部/塩津 進・佐藤 三洋・絹田 明子・栗山 忠樹・齋木 真紀子】

□ 創業支援相談会の報告(会員支援1部)

前期に新規で取り組んだ「創業支援」をテーマとした無料経営相談会を今期も開催しました。50件を超えるご相談を頂き盛況となりました。

【目的】

- ・地域貢献、起業・創業を目指す方々へのアドバイス
- ・会員（我々）の創業支援相談の機会創出及び経験

【概要】

- ・2025年9月11日（木）11:00 - 19:00
- ・横浜そごう地下広場前にて会員15名が2交代制で相談を実施

【テーマ】

- ・夢をカタチに！あなたの創業をサポートします

【実施内容】

- ①無料経営相談
 - ・1ブース2名による相談員体制で4ブース設置
 - ・参考情報のQRコード集作成・配布、自治体などの施策紹介
- ②呼び込みのきっかけとなるクイズを実施
- ③広報宣伝活動
 - ・動画放映とAIで作成したBGMによるPR
 - ・パネル、のぼり（創業、副業）、横断幕（無料経営相談）によるPR



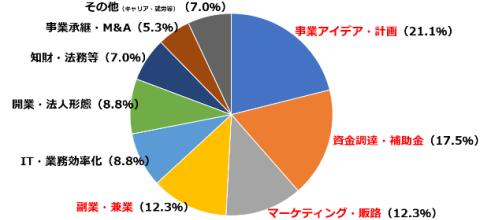
■ ポイント

- ・Facebook、Instagramでの“創業”をPR
- ・会場の“のぼり”を創業・起業・副業にしてPR
- ・創業支援での事前勉強会の開催
- ・当日配布チラシの作成
- ご相談者さまからは、役立ったとお声を多く頂く
 - ・相談会対応件数：55件
 - ・会員の平均相談件数：5.9件
- 総括
 - ・新たな取り組みに複数チャレンジし、多くのノウハウも獲得できました。今回、企業内・独立・経営経営相談未経験・ベテラン等多様なメンバーで協力して進めました！

4. 相談内容分析（テキストマイニング：カテゴリ）

・受付表をPDF化して個人名や企業名などを黒塗り（削除）して生成AIで分析。

【カテゴリ分類】



4. 相談内容分析（テキストマイニング分析：ワード）

・受付表をPDF化して個人名や企業名などを黒塗り（削除）して生成AIで分析。

【ワード分析】

中心的なキーワード:

「事業」「会社」「補助金」「相談」「創業」「支援」といった単語が非常に多く出現しており、創業に関する具体的なアクションや公的支援への関心の高さがうかがえます。

具体的なアクション:

「販売」「サービス」「IT」「ネット」「SNS」「コンサル」などの単語から、Webを活用したマーケティングや専門知識を活かした事業展開を考えている相談者が多いことが分かります。

働き方・形態:

「副業」「個人事業主」「M&A」「法人化」といった単語も目立ち、多様な働き方や事業形態を模索している様子が見て取れます。



■ PJT メンバー

「経営相談 前半チーム」 飯島 利幸会員、稻垣 毅会員、川腰 達也会員、園田 泰造会員

馬場 純会員、柳楽 尚美会員、渡辺 優希会員、

川崎 雄史会員、木賣 和馬会員、櫻井 法恵会員、清野 裕樹会員

南部 紀子会員、三浦 勝典会員、宮城 光佑会員、和知 祥子会員

飯島 利幸会員、園田 泰造会員、馬場 純会員

「経営相談 後半チーム」

「企画準備チーム」

【会員支援1部】塩津 進・佐藤 三洋・絹田 明子・齋木 真紀子】

□ 秋のオリエンテーション 2025 の報告(会員支援1部)

2025年10月13日(月/祝)かながわ労働プラザにて秋のオリエンテーションを開催しました。入会を検討中の中小企業診断士の皆様や、既存会員の皆様向けに、組織概要・活動のご紹介・診断士活動の面白さや魅力、当協会の活動を紹介するイベントです。協会についての情報提供(ハイブリッド形式での開催)、相談会、交流を深める懇親会を実施し、多くの方にご参加いただきました。

■ プログラム(14:00~18:30)

<第1部>

神奈川県中小企業診断協会・神奈川中小企業診断士会の紹介/相談会(14:00~16:30)

- ・会長挨拶 [天満 正俊会長]
- ・県協会活動紹介/プロジェクト紹介/新入会員支援の紹介 [協会担当理事]
- ・会員活動紹介1 「企業内診断士として広がるキャリアと活動の場」[藤田 遥一会員]
- ・会員活動紹介2 「なんとかなる!独立診断士」[斎藤 優子会員]
- ・かながわ士会活動紹介 [貝吹 岳郎理事長]
- ・入会/更新案内 [坂本 尚隆事務局長]
- ・相談会 [協会個別相談、かながわ士会]

[登録グループ参加ブース:神奈川医療介護経営研究会/かながわ再生承継研究会/かながわ農食支援グループ/かながわ☆はとば会/かながわ補助金研究会/神奈川ものづくり応援隊/企業理念経営研究会/人材アセスメント研究会/湘南診断士ネット/診断士ビジネスモデル研究会/たまがわ経営研究会/地域創生・創業まちづくり研究会/継ぐ!継がない?後継者の「決断指南書」研究会/強み経営研究会]

<第2部>

懇親会(16:30~18:30)

参加者同士の交流を促進することを目的として、飲食を交えた懇親会を実施しました。

■ 今回の秋のオリエンテーションは企業内診断士(藤田会員)、独立診断士(斎藤会員)から講演いただきました。お二人からは、それぞれの立場での活動事例を交えながら、中小企業診断士としての実践や、神奈川県協会を通じた活動の魅力についてお話しいただきました。プレゼンテーションでは、実際の経験に基づき、診断士が協会を通じてどのように地域や企業に貢献しているのかが具体的に紹介され、参加者にとって学びの多い時間となりました。相談会では、会場内に登録グループによる14のブースを設置し、入会を検討されている方々に向けた個別相談の場を設けました。

第2部では、ケータリングを用意して懇親会を実施し、参加者同士の交流が大いに盛り上りました。当日は、会場参加者150名、リモート参加者44名(ユニーク接続数)、懇親会参加者91名と、多くの方々にご参加いただき、盛況のうちに終了しました。

■運営スタッフを公募し、準備・司会進行・設営・受付・撮影等7名のスタッフの方々とともにイベントを実行しました。

■お忙しい中、事前案内や準備・当日運営にご協力頂いた関係者の皆様にあらためて感謝申し上げます。
■今回の皆様の感想・ご意見を踏まえ、2026年4月5日(日)開催予定のスプリング・シンポジウム及び来期秋のオリエンテーションについても、さらなる内容の拡充に努めてまいります。

■HP もあわせてご参照ください <https://sindan-k.com/support/connect/guidance/>



■ 秋オリ委員

- ・岩崎 百合香会員、大澤 一樹会員、川腰 達也会員、木賀 和馬会員、櫻井 法恵会員、園田 泰造会員、不動 悅子会員

【会員支援1部 斎木 真紀子・上原 航平・綾部 陽一郎】



□ 新実践塾(第1回)の報告(会員支援2部)

9月13日(土)に今年度最初の「新実践塾」を開催しました。新実践塾のコンセプトは、事例と講師の問題提起を元に、受講者が相互に意見交換することで、テーマに対する認識を深め、様々な局面における実践スキルの向上につなげることです。特に、参加者がグループに分かれて意見交換することを重視しています。

第1回目は、辻岡 珠機会員を講師に迎え「ボードゲーム de 失敗しない事業承継！」というタイトルの講座を実施しました。

事業承継は、多くの診断士が直面するテーマのため、新実践塾でも毎年実施していますが、今回は講師が開発したボードゲームというツールを使いました。前半は講義で、後半はグループでプレイしながら事業承継でやってはいけないことを理解していくという流れ。斬新な研修に、参加者全員が大満足でした。参加者からは、「ボードゲームによって事業承継の落とし穴がよく分かり有用なツールだと思いました。」「事業承継の失敗事例を学ぶことが出来た。」などの声が聞かれたほか、ボードゲームの改善点などの感想も寄せられました。

新実践塾は、今後11月15日、1月24日、2月28日に開催します。募集は概ね1か月前にメールでお知らせします。



【会員支援2部執行役員 大野 千佳】

□ 専門道場(第1回)の報告(会員支援2部)

「新実践塾」が事例を通じて「現場力を磨く」ことを狙いとしているのに対し、「専門道場」では専門力の深掘りを目的としています。

本年度第1回目は2025年10月4日(土)に林 恭輔会員を講師に迎え、「飲食業支援の実態～飲食業と一緒にするな～」をテーマとしてオンライン開催しました。

飲食業とまとめたりますが、ファストフードや居酒屋・焼肉・ラーメン店などの業態でそれぞれ業況は異なっています。売上や客単価はコロナ前・コロナ後・ロシア問題後の3つが大きな転機となっています。このような状況を踏まえて、飲食業の業態が抱える悩み、支援事例について、具体的かつ詳細にお話し頂きました。

受講者数は34名と大変盛況で、受講者からも高い評価をいただきました。アンケートでは、「実情を踏まえた実務的なお話を伺う事ができた。」、「保証協会の専門家派遣に従事していますが、飲食店向けに利用できそうな支援策の内容などの話が役に立った。」、「原価率、客単価、セットメニュー等の考え方方が良く理解出来た。」などの声がありました。

今後の開催テーマについても受講者からコメントをいただきいており、これらを今後の開催に活かして、会員の皆様にさらに満足して頂ける研修を提供できるよう努めて参ります。講師ならびに受講頂いた皆様、誠に有難うございました。第2回は2025年11月1日(土)、第3回は2025年12月13日(土)の開催となります。皆様の参加をお願いいたします。



【林 恭輔会員プロフィール】

新卒で遊技場経営企業に入社し、新規で飲食店のフランチャイズ店舗加盟立ち上げに携わり1号店の店長となる。取締役職に就任後、独自業態でしゃぶしゃぶ食べ放題やコーヒー店を立ち上げ、2012年に退社。自ら居酒屋の経営を行う。居酒屋閉店後も串揚げ・ホルモン焼・串揚げ店舗の立ち上げ等を支援しており、小規模からチェーン店舗まで営業やバックオフィス実務を行ってきた。

【会員支援2部執行役員 内田 稔】

□ 令和を築く診断士(櫻井法恵会員)

「令和を築く診断士」では、様々な分野で活躍している協会員の方々をご紹介しています。今回は櫻井法恵会員にお話を伺いました。2019年にアウトゴーイング株式会社を設立後、2025年に中小企業診断士の資格を取得され、現在は練馬ビジネスサポートセンターの専門相談員も勤められています。

■自己紹介をお願いします

生まれも育ちも神奈川県横浜市のはまっこです。現在はアウトゴーイング株式会社の代表をしていますが、大学卒業後はドコモショップの運営代理店に就職してサービス業に従事していました。が、大学生の頃から旅が好きだったのでこともあり、仕事を辞めて約1年かけてユーラシア大陸を陸路で横断。帰国後は通信会社や福祉系企業で会社員として働いていたのですが、結婚・出産後に子どもが保育園に入れず退職せざるを得なくなつたため、個人事業主として開業し、現在に至ります。



【プロフィール】
 ・2025年診断士登録
 ・お子さん2人を育てながら起業家として独立

■診断士になる決断をした理由を教えてください

女性を支援するコンサルタントは数多くいますが、「高額な料金にもかかわらず中身が薄いコンサルを受けて何も得られなかつた」というご相談も、お客様からたくさんいただきます。「初めから私のところに来てくれればよかったのに」と思う反面、私のことをよりたくさんの方に知っていただく必要があると感じていました。もっとたくさんのお客様に知っていただき、初対面の方にも信用してもらうことを考えた際に、「中小企業診断士」という国家資格に魅力を感じました。実際、資格を取得したこと、信用力の向上を感じています。また、資格取得に至るまでに多くの仲間を得ることができたことは予想外のメリットでした。

■現在の活動について教えてください

アウトゴーイング株式会社は、コンサル事業・セミナー開催・イベント企画・オンラインサロン運営・動画販売等、主に5つの事業を展開しています。そこに中小企業診断士としての仕事が加わりはじめました。元々は、個人事業主として女性起業家のブログをサポートしていた際に、ブログ集客のノウハウ記事を自分のブログで公開したところ、わかりやすいと評判になり、コンサルや講座開催のご希望をいただいたのがきっかけです。現在はAmeba認定講師になりました、活動の幅が広がっています。

■大切にしていることやポリシーはありますか

私は、子育てをしている女性こそ「起業」という働き方が合うと思っています。働く時間も自分で調整可能で、経済的な自立も目指せます。出産当時、私は働きにも出られず頼れる身内もおらず、起業という道を選ぶしかなかったのですが、振り返るとこの働き方に出会えてよかったですと実感しています。「女性は結婚出産後はパートでしか働けない」と思っている方も多いですが、家族との時間を大切にしつつ自分のできることで稼いでいる方もたくさんいるので、この働き方をもっと広げていきたいです。

■今後の抱負を教えてください

これまで主に女性起業家の創業や集客の支援をしてきましたが、今後は小規模事業者の支援もしていきたいと考えています。素晴らしい製品をお持ちなのに見せ方が悪いために売れていない、という事業者も多いので、そんな事業者の素敵なお手伝いがしたいです。旅が好きなので、海外を旅しながら仕事をして収益を保てる生活を目指していきたいですね。

■後記

現在、多くの企業が女性活躍を掲げ、働きやすい環境づくりや具体的な施策の導入に積極的に取り組んでいます。一方で、働き方の視野を広げると、女性にとって柔軟に働けるさまざまな選択肢が存在することに気づかれます。櫻井さんが実践されているように、「自分にできることから始め、顧客の悩みに応えていく」ことで事業を成長させていく姿勢は、多くの診断士にとって大いに参考になるお話だったのではないかでしょうか。

【清野 裕樹】

□ 診断士の匠(小川直樹会員)

診断士として長くご活躍されている先輩から、その知恵やアドバイスをいただく『診断士の匠』。今回は、(一社)首都圏産業活性化協会にて、中小企業のDX推進や生成AI活用促進のプロジェクトを担当され、さらに(地独)神奈川県立産業技術総合研究所における生成AI活用促進事業の専門家派遣・コンサルティングなど、多方面で精力的にご活動されている小川直樹さんにお話を伺いました。

■現在のお仕事 ((一社)首都圏産業活性化協会)について教えてください

私は一般社団法人首都圏産業活性化協会(TAMA協会)でデジタルビジネスプロデューサーを務めています。同協会は1998年、新連携(異分野連携新事業分野開拓計画)をきっかけに、地域企業・大学・自治体・商工会などによって「TAMA産業活性化協議会」として設立されました。現在は、企業、教育機関、公益法人、自治体、金融機関など計566会員(2025年9月現在)を有し、会員費による自主財源で運営されています。主な活動は、3つあります。①イノベーション創出支援②価値デザイン経営の実現、③人材育成です。私は、特に③「人材育成」において、DXや生成AIに携わる人材の育成を中心に取り組んでいます。

■TAMA協会に所属していて良かったことを教えてください

診断士としてのスタートは企業内診断士でしたので、企業や自治体との接点には限界がありました。TAMA協会から活動機会を頂けたことは良かったです。活動を通じて築いた信頼関係は、今でも顧問契約など個別のお仕事につながっています。また、診断士を含めた多様な土業の専門家の仲間とともに大規模なプロジェクトに取り組めることも魅力です。イノベーション創出支援では、「交流・連携・創造」という3つのレイヤーがありますが、最上層の「創造」では事業成長型中小企業等研究開発支援事業(Go-Tech)の補助金を活用した大きなプロジェクトも進められます。更に、28校の理工系大学が参加していることも特徴です。大学の研究室と一般企業では価値観や視点そして目的が異なりますが、両者を橋渡しする事務局(診断士)の役割は非常に重要です。私が理工系学部の出身で企業勤務経験もあり、その経験を活かせたことは大きな強みになっています。

■仕事の中で特に大切にしているモットーや考え方を教えてください

私が大切にしているのは「行動変容」です。神奈川県立産業技術総合研究所の生成AI活用促進事業において、セミナーや研修講師を務めることがあり、ワークショップ形式の体験型にしています。座学も有益ですが、知識を得て終わってしまうことが多く、実際に会社に持ち帰って活用されないケースがあるからです。私のモットーは、単に知識を伝えるだけでなく、企業に導入を支援し、従業員の業務に組み込み、成果(売上)につなげるところまで伴走することです。

■若手診断士に向けてのアドバイス、メッセージをお願い致します

診断士を医者で例えるなら、まずは「町医者」を目指してほしいと思います。相談者の声に耳を傾け、状態を診て、必要な対処を判断し実行することです。その力を磨いてください。そして独立診断士を目指すなら、「糖尿病専門クリニック」のように専門性を確立し、差別化を図ることが不可欠です。私はこれまで、「営業力向上の仕組みづくり」・「Web活用による集客力アップ」・「製造業におけるDX推進」・「生成AI活用」・「サイバーセキュリティ対策」といった分野に強みを活かして独立診断士として活動しています。また、生成AIのように進化が早い領域では、日々の情報収集と学習が不可欠です。加えて、近年では脱炭素化の重要性を見据えて新たに学びを深め、現在は公益財団法人横浜企業経営支援財団(IDECK横浜)で脱炭素経営アドバイザーも務めています。そして、診断士の活動の中で新たな課題に直面した際には、柔軟に学び続けることで相談者(診断先)に応えていく力をもってください。

■後記

小川さんのお話からは、専門性を磨き続ける姿勢と同時に常に現場に寄り添い伴走する診断士としての在り方を学ぶことができました。多忙な日々の中でも学びを止めず、さらには趣味の時間も大切にしながら診断士としての活動を楽しんでいらっしゃる姿が印象的でした。診断士として成長していくためには「学び続けること」と「楽しむこと」を両立することが大切であると改めて感じました。



【プロフィール】
大手電機メーカーにおいて研究開発職・システムエンジニア職及びマーケティング職を経て2023年に独立。
小川経営研究所代表
2002年4月中小企業
診断士登録

【川村 畿】

□ 公的機関インタビュー 綾瀬市商工会 — 地域に寄り添い、企業と共に歩む

神奈川県中部に位置する綾瀬市は、古くから「ものづくりのまち」として知られ、地域には多くの製造業が根づいています。中小・小規模事業者が多数を占めるこのまちで、日々、経営の相談相手となり、時には地域をつなぐ“仕掛け人”として動いているのが綾瀬市商工会です。今回は、同会で経営支援と地域振興を担う中村様に、取組みの全体像と今後の展望を伺いました。

■中小・小規模事業者の“よりどころ”

綾瀬市商工会の会員は約 1,300 事業所。製造業が多い地域特性を背景に、相談は創業・資金調達・補助金の活用・取引先との調整・設備投資の計画づくりなど多岐にわたります。

「資金や補助金に関するご相談が一番多いですね。事業者様が“次の一步”を安心して踏み出せるよう、要件整理から計画書の骨子づくりまで伴走します」と中村さん。

商工会の支援は、制度の説明に留まりません。ヒアリングで事業の強み・弱みを丁寧に洗い出し、「何を・いつまでに・誰がやるのか」と一緒に決め切る実務寄りのサポートが特長です。計画が走り出した後も、進捗の詰まりを解消し、必要に応じて金融機関や専門家につなぎます。

「頭の中にある“やりたい”を、言葉とスケジュールに落とし込むところが、商工会の腕の見せ所だと思っています。」



■まちを動かすイベントの力

商工会は、経営支援と並行して地域のにぎわいづくりにも力を入れています。春の「桜まつり」、夏の「花火大会」、秋の「あやせ産業まつり」。青年部・女性部を中心に行政やJA、地元商業者と連携し、“まちぐるみ”的運営で継続してきました。産業まつりでは、地場野菜の優良事業所の表彰や地元店舗・露店の出店が恒例となり、新しいお客さまとのリアルな接点が生まれます。

さらに人気なのが、毎月第1日曜日、市役所近くで開かれる「朝市」です。朝一番徳の市実行委員会を運営母体とし、綾瀬市商工会は事務委託を受けています。わずか1時間の開催にもかかわらず、毎回約1,000人が来場。全国朝市ランキングで6位を獲得しました。新鮮な農産物や朝ごはんを求める人の流れは、そのまま地域の店舗や商店街へと広がります。

「イベントは“売上づくりの入口”になるだけでなく、事業者様同士が顔を合わせる場にもなります。そこから共同出店やコラボ商品の話が生まれることも少なくありません。」



■外国人技能実習生・特定技能を支える“現場密着”的仕組み

綾瀬の製造業は、人材確保が大きな課題です。そこで商工会は、外国人技能実習生・特定技能に関する監理・支援の役割も担っています。特徴は、採用前から定着までを一貫で伴走すること。

「企業と一緒にベトナムやインドネシアに赴き、現地で面接をします。採用が決まれば、送出機関と

連携し、来日前の日本語学習や入国手続き、来日後の生活立ち上げまで並走します。月1回の企業訪問や必要時の病院同行など、困りごとをすぐに解決できる体制を整えています。」

現在、9社で44名が就労。コロナ禍で一時落ち込んだ受入数も回復し、安全・安心の労働環境を求めて日本を志望する人は依然多いといいます。

「採用して終わり」にしないことが大切。生活・文化・職場の壁を一緒に乗り越えることで、企業にも実習生にも『ここで働いてよかった』という実感が生まれます。」

■診断士との連携で広がる“できること”

商工会の支援体制を底上げしているのが、中小企業診断士との連携です。現在は3名の診断士が毎週水曜日にローテーションで経営相談を担当。商品開発の伴走、補助金計画の磨き込み、販路開拓の実行計画づくりなど、現場直結の支援が進んでいます。

「**診断士の先生方が入ってくださることで、"やりたい"が"やれた"に変わる。**私たちは別の支援にも手を伸ばせますし、**企業にとって複数の視点を受け取れるのが大きいですね。**」

女性部では「あやせ姫ブランド」の認定制度を立ち上げ、女性経営者の新商品を後押し。審査やプラッシュアップに診断士が関わり、「売れる設計」へと磨き上げます。相談枠は満席になる日も多く、「困ったときの窓口」として機能しています。



■具体事例でみる“伴走支援”的流れ

支援の流れはシンプルです。

- ・現状把握：数値・現場・人の課題を棚卸し
- ・目標とKPI設定：売上・粗利・新規獲得数など指標を選定
- ・計画に落とし込む：補助金活用の要否、投資と回収の道筋、販路の選択
- ・実行支援：商品試作・価格設計・販促物・EC/LP制作の伴走と専門家紹介
- ・振り返り：イベントや出展結果のレビュー、次施策への接続

例えば、商品開発では、「誰に・どんな価値を・いくらで・どこで」を定義し、必要に応じてパッケージ・写真・販促テキストまで作り切る体制をつくります。ECやホームページが必要な場合は、商工会会員向けの無料ツールを活用して短期立ち上げを支援しています。

支援した会員様から『無料で良いの?』と言われることもあります。商工会の支援メニューを存分に活用し、事業の発展に役立てて頂けたらと思います。

■迫る課題：高齢化と“黒字廃業”をどう止めるか

地域で今、特に深刻化しているのが**高齢化による廃業の増加**です。製造業は2代目・3代目への承継が比較的進む一方、飲食などの個人店では“黒字のまま置む”例が目立ちます。

「『やめどき』の相談は確定申告の時期に増えます。お客様も従業員もいるのに、後継者不在や契約条件の変更で継げなくなる。長年の営みが消えてしまうのは本当にもったいない。」

商工会は、空き店舗情報の収集・居抜き活用の斡旋・創業スクールの案内など、次の担い手につなぐ仕組みを強化しています。物件や賃貸条件、許認可の壁を一緒に解きほぐし、「現実にできる承継」を模索。

「“もったいないを、次へ”が合言葉です。条件が整えば、地域に必要な店を残せます。」

■診断士に期待すること：中に入り、いっしょに決め、動かす

商工会と診断士の連携は、“役割分担”ではなく“共同作業”です。

「私たち職員にも得意・不得意があります。だからこそ、診断士の先生には現場に入り、意思決定を促し、実行を回すところまで伴走していただけたとありがたいです。『整理』『言語化』『スケジューリング』は、事業者様の背中を押す最強の三点セットです。」

また、水曜日の経営相談以外にも、県連のコーディネーター派遣／エキスパート派遣を活用すれば、年数回の個別支援を無償で受けられます。曜日が合わない事業者様にも届く支援線であり、「初回のハードルを下げる」仕組みとして機能しています。

■どうやって“つながる”のか（診断士・専門家の方向け）

「商工会とつながる方法が分からない」という声は少なくありません。綾瀬市商工会では、

- ・定例の経営相談（毎週水曜）での相談員ローテーション

- ・事業者様のニーズに応じた専門家の個別紹介

・イベント・展示会での共同企画・出展（産業まつり、朝市、テクニカルショウヨコハマの合同ブース等）といった接点があります。実際、現在一緒に活動している診断士との連携も、「まずは参加・対話・試行」から始まりました。

「継続的に顔を合わせることが一番の近道。得意領域を率直に伝えていただければ、必要な場面でお声かけしやすくなります。」

■これから綾瀬市商工会にできること

- ・企業の“第二創業”を後押し

成熟期の事業でも、商品再設計・販路転換・デジタル活用で収益モデルは変えられます。補助金はあくまで手段。先に構想、あとに制度設計が鉄則です。

- ・地域横断のマッチングを仕組みに

空き店舗・居抜き・後継候補の情報を蓄積し、常設のマッチング面談日を設けて接続回数を増やす。小さな機会の積み重ねが廃業抑止につながります。

- ・外国人材の“定着率”で勝つ

採用数だけでなく、定着と成長のストーリーを企業と共有。生活支援・教育・評価の仕組みを軽やかに回し、地域の戦力化を進めます。

■おわりに — 顔の見える支援を、これからも

経営支援、イベント運営、外国人材の定着支援、事業承継。どれも単独では完結しません。商工会・企業・診断士・行政が手を携え、「現場で、具体に、いま動く」ことが地域を強くします。

「困ったとき、まず相談できる相手がいる」。その安心を、綾瀬市商工会はこれからも守り続けます。“もつたいないを、次へ。”——綾瀬のまちづくりは、そんな合言葉とともに、今日も前に進んでいます。

お話を伺う中で、中小企業様の支援において、常に寄り添い耳を傾けるといった姿勢と、その上で適切なサポートの提供といった知識の両輪が必要であると感じることができました。これらの内容は、多くの中小企業診断士にとって深い学びに繋がる内容だと思います。お忙しい時期にインタビューに応じて頂きました綾瀬市商工会経営指導員の中村様に厚く御礼申し上げます。



【大澤 一樹】

□ 養成機関出身者座談会

はじめに

中小企業診断士試験の1次試験合格者が、所定のカリキュラムを修了することで診断士に登録できる養成課程の出身者が増えています。養成課程のうち、中小企業大学校は中小企業庁直轄の「養成課程」であり、その他は「登録養成課程」に位置付けられます(以下、「養成課程」と統一表記します)。

神奈川県協会で活動する養成課程出身者も多数います。協会では各機関との連携を深めていきたいと考えており、養成課程出身者による座談会(オンライン形式)を実施しました※。

※本稿に記載された内容は参加者の見解であり、所属していた団体・機関の公式な見解を示すものではありません。

中小企業診断士の「養成課程」とは?

中小企業診断士の資格を得るには2つのルートがあります(図1)。

- ・試験ルート: 1次試験合格後、2次試験を突破し、実務補習または実務従事を経て登録
- ・養成課程ルート: 1次試験合格後、登録養成機関等の養成課程を修了することで登録

後者の養成課程には、全日制で学ぶタイプと、夜間・土日通学型があり、期間も半年~2年とさまざまです(図2)。

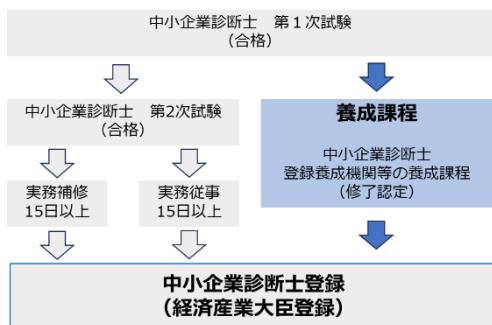


図1. 中小企業診断士資格取得のための試験制度等

期間	授業日	
	平日夜間/土日	全日制
2年	千葉商科大学大学院 東洋大学大学院 城西国際大学大学院	-
1年	株式会社日本マンパワー 日本工業大学専門職大学院 ハリウッド大学学院大学	法政大学大学院
半年	-	中小企業大学校 公益財団法人日本生産性本部

図2. 関東の中小企業診断士養成課程

養成課程のカリキュラムには、経営戦略・財務・マーケティング・人事労務・生産管理・中小企業政策などの基礎講義に加え、事業計画作成や計量分析などの応用演習があります。また、全5回の診断実習が組まれており、各企業に入り込んで診断・報告を行うことが求められます。短期間で多くの成果物をまとめる経験は、実務に直結する貴重な訓練です。

オープニング

梶（日本工業大学専門職大学院修了）

「今日は養成課程を修了した6名の診断士に集まっていただきました。養成課程は試験ルートに比べ情報が少なく、実態が分かりにくいですよね。そこで今回は、修了者の皆さんに“なぜ養成課程を選んだのか”、“学びの中で何があったのか”、“修了後どう役立っているのか”を語っていただきます。」



梶 敦次 (筆者)
日本工業大学専門職大学院25年修了
令7会

参加者

塩津 進さん(中小企業大学校23年修了)

岩崎 百合香さん(株式会社日本マンパワー25年修了)

川腰 達也さん(公益財団法人日本生産性本部24年修了)

木村 京一朗さん(法政大学大学院25年修了)

櫻井 法恵さん(日本工業大学専門職大学院25年修了)

梶 敦次(筆者)(日本工業大学専門職大学院25年修了)。 計6名。

トークテーマ①皆さんの養成課程進学に至ったきっかけを教えてください。

塩津さん（中小企業大学校修了）

「59歳で2次試験に落ちたものの、定年退職を機に「一刻も早く診断士に」と考えました。半年で修了できる大学校を選んだのは、寮生活を通じて全国の仲間と寝食を共にできることが大きかったからです。特に金融や公的機関出身の方々と深い交流ができたのは大きな財産になりました。」



塩津進さん
中小企業大学校23年修了
令5会



岩崎百合香さん
株式会社マンパワー25年修了
令7会

岩崎さん（株式会社日本マンパワー修了）

「私は日本マンパワーに通いました。私も正直に言うと、2次試験がどうしても突破できなくて…。2次試験に2度挑戦しても歯が立たず、試験ルートは厳しいと実感しました。そこで確実に診断士になれる道として養成課程を選択。体系的に学べる点も大きな魅力でした。」



川腰達也さん
公益財団法人日本生産性本部24年修了
令7会

川腰さん（公益財団法人日本生産性本部修了）

「診断士の師匠に憧れて資格を目指しました。2次試験で不合格となり、半年で修了できる日本生産性本部を選択。厳しい指導のもとで鍛えられ、基礎から実務まで徹底的に学べたのが自分にとって大きな糧となりました。ハードな生活だったので半年で5キロも太りました（笑）。」



木村京一朗さん
法政大学大学院25年修了
令7会

木村さん（法政大学大学院修了）

「私も皆さんと同じで、2次試験の難しさにやられてしまったタイプです。2次試験に確信が持てず、「同じ1年を使うなら確実に」と養成課程を選びました。独立を見据えて仕事を辞め、全日制の法政大学に進学することにしました。リスクはありましたがあが、診断士を必ず取るという覚悟が固まり、良かったと思います。」



桜井法恵さん
日本工業大学専門職大学院25年修了
令7会

桜井さん（日本工業大学専門職大学院修了）

「私は日本工業大学に行きました。1次試験を通過するのに3年かかり、やっと受かって2次試験を受けたら落ちて…。次の2次試験も落ちたらきっともう1次試験には受からない、と思って、以前から興味があった養成課程進学を選びました。結果的に正解だったと思っています。」

梶（日本工業大学専門職大学院修了）

「私は製造業で理系の研究職に就いていたのですが、中小製造業とお付き合いする中で経営の知識を身に着けたいと中小企業診断士の資格勉強を始めました。1次試験合格後、2次試験は受験せず、養成課程進学一本で考えていました。養成課程は体系的に知見を学べ、実習を通して実践的な実力を身に着けることができることが決め手でしたね。働きながら通えて、1年で修了できる日本工業大学専門職大学院に進学しました。」

トークテーマ②養成課程で大変だったことや、学びになったことを教えてください。

塩津さん（中小企業大学校修了）

「大学校は半年間、東大和の寮に入ります。寮にはテレビもないし、消灯時間もあって、そういう意味では、世間から隔離されたような感覚になりました。ただ、その分仲間との結束はすごく強まりました。大学校の同期は金融機関や公的機関の人が多く、本音ベースの情報が聞けたのは大学校ならではの経験でした。あと特徴的だったのは“窓口研修”。三日間、相談窓口のロールプレイをする研修で非常に参考になりました。診断士になってから創業相談等をやっていますけど、その基礎はここで経験できました。さらに、同じ時期に経営後継者研修もあり、合同で研修をやったりもしました。これは大学校でしかできない貴重な経験だったと思います。」

岩崎さん（株式会社日本マンパワー修了）

「1番大きかったのは、信頼できる仲間に出会えたことです。業種も年齢も違う人たちと深い付き合いができる、一生ものの縁になりました。実習では、特に製造業の実習は現場感覚が面白く、自分の視野が一気に広がったと感じました。また、普段は PowerPoint や Word を使う機会がなかったので、プレゼンや報告書づくりでスキルが大きく向上しました。大変だったのは、仕事と両立しながら通つたこと。仕事の繁忙期なのに、実習のために休みをとる必要があったり、残業できないのは心苦しかったですね。金曜の夜は徹夜で報告書を書いて、土日は夜遅くまで修正や報告資料作成。体力的にきつくて睡眠を削る日々でしたが、仲間と励まし合って乗り切りました。」

川腰さん（公益財団法人日本生産性本部修了）

「日本生産性本部では“行動変容”って言葉を良く言われました。コンサルはどんなにいい提案をしたとしてもお客様が実際に動いてくれないと意味がない。だから『提案して満足するな、行動を変えてもらって初めて価値がある』って、どのインストラクターも仰っていました。今でも印象に残っていますね。あと、大変だったのはやっぱり実習です。全5回あって、9泊10日泊まり込みで実施されるのですが、ある実習の際に体調を崩してしまい、その翌日が発表のリハーサル。もう“これは終わったな”って思いましたが、仲間が支えてくれて、なんとか切り抜けられました。あのときは本当にしんどかったですけど、同期のありがたさを心から実感しました。」

木村さん（法政大学大学院修了）

「皆さんと同じで“仲間”は大きかったです。あと、卸・飲食・製造…と幅広い業種の診断実習を回ったので、卒業後に“どの会社でもまず何から考えるか”を体系立てて掴めたのは収穫でした。実習を通じて自分の“型”として持てるようになった感覚があります。一方で、全日制の養成課程はやっぱり大変でした。予定や課題を詰め込みがちになるけど、どれも重いので、優先順位をつけて効率的に回さないと、すぐ破綻してしまいます。また、法政大では MBA の修士論文（プロジェクト）と診断実習を両立させる必要があって、調整が難しかったです。ここは1番大変だったところですね。結論、全部完璧は無理なので、取捨選択する勇気と、チームの調整力が問われると実感しました。」

櫻井さん（日本工業大学専門職大学院修了）

「得られたものは、何より仲間です。また技術経営修士（MOT）を取れたことも大きかったです。まだ直接活かしきれてはいませんが、他の養成課程との差別化にはなると思っています。さらに、大学院を通じてお仕事にもつながったことがうれしかったです。1番大変だったのは、最初の実習で班長になった時。本業や家事育児との兼ね合い、班長のプレッシャーなどから体調を崩してしまいましたが、メンバーの皆様の協力のおかげでなんとかやり遂げられました。打ち上げの日にやっと服薬が終わり、お酒が飲めたときは本当にホッとしましたね（笑）。もう1つ、養成課程の中盤から後半の時期に、特定課題研究（修士研究のようなもの）・授業の課題・実習の報告書作成の3つを同時並行でやらなければいけなかつた時も、時間がなくて終わりが見えず、つらかったです。」

梶（日本工業大学専門職大学院修了）

「やはり一番大変だったのは、仕事と大学院の両立です。平日はもちろん仕事中心で週2日夜に授業。土曜日は朝から晩まで座学とグループワーク。特に診断実習の時期は、夜中まで議論を続け、翌朝プレ

ゼンという日もありました。でも不思議と苦ではなく、「これをやりきれば必ず力になる」という確信がありました。チームで助け合いながら成果を出せた経験は、今でも強く印象に残っています。皆さんもお話ししていましたが、私も養成課程で得た“仲間”はかけがえのない存在だと思っています。普段の仕事では出会えない、独立士業、外資系、銀行、商社、コンサル、そして私のような製造業勤務など、職業も年代もさまざまな人たちが集い、同じ目標に向かってグループワークや実習に取り組みました。多様な価値観の中で議論を重ねた時間は、自分にとって大きな財産になっています。」

トークテーマ③養成課程を修了して現在役立っていることを教えてください。 また、養成課程進学を検討している人へアドバイスお願いします。

塩津さん（中小企業大学校修了）

「養成課程の経験は仕事上すごく役立っていますね。人脈もそうだし、何より“横のつながりで物事を進める力”がついたのが大きいです。養成課程って、上下関係じゃなくフラットな仲間同士で議論してまとめていく経験を長い期間続けるので、自然とそのスキルが身につくんです。実際、診断士になって協会活動で“この人チーム運営うまいな”と思うと、養成課程出身の人が多いですね。」

独立を考えているなら養成課程の方が断然いいと思います。即戦力になりますし、修了までの準備期間を通じて独立後を考える余裕も持てますね。」

岩崎さん（株式会社日本マンパワー修了）

「役立っているのは、“考え方が変わった”ことです。まず現状（As-Is）を書き出して、フレームワークで整理して、ゴールからのバックキャストで組み立てる——この流れが体に染みつきました。『そもそも課題は本当に課題か？』って立ち止まれるようになったのも大きいです。実務面では、診断報告書づくりの力がかなりつきました。神奈川県協会の研究会で、社長をお招きして“個人で”報告書を提出する機会があったのですが、構成からまとめ方までスッと手が動いたんです。フィードバックで、社長の“印象に残った報告書”に挙げてもらえたのも、養成で場数をふんだおかげだなと感じました。」

養成課程はお金も時間もそれなりにかかりますけど、行って後悔はしないと思います。許される状況なら“行く”をおすすめします。思考の型が身につくし、報告書やプレゼンの実務力も鍛えられるし、何より一生ものの仲間ができます。」

川腰さん（公益財団法人日本生産性本部修了）

「やはり実習で実際に経営課題を解決した経験です。ある卸売業での実習では、新規先営業に時間が割けていないという問題を解決する第一歩として「営業担当者の時間を創出する為に、現在直接集金している小売店への売上金を銀行振込に変更依頼する」という提案を行いました。社長様からの許可を得て、私が自ら営業に同行し、理由を説明しつつお願いしたところ、意外なほどあっさりと振込みに変更していただけました。営業担当者の方も驚き、感心していただきました。経営課題を解決するには相手の行動を変えることが肝要ということが理解できました。現在の仕事にも大いに役立っています。」

僭越ですがアドバイスするとしたら、個人的な見解としては診断士で成功したいのであれば養成課程に行かれた方がいいと思います。なぜなら、自分の本質的な長所、短所、興味がある専門分野が見つかる可能性があるからです。超厳しい環境で鍛えたいという方は日本生産性本部の門を叩いてみてください（笑）。」

木村さん（法政大学大学院修了）

「いちばん大きいのは“人脈”ですね。今の仕事は、法政の仲間や先生、先輩のつながりから生まれているものが多いです。補助金の案件も、研修講師の仕事も、PRの仕事も、そこから広がっています。独立しても“なんとかやれている”的は、このつながりのおかげだと思っています。もちろん実務スキルも身につきました。診断実習や講義を通じて、実践的に使える知識やスキルがストックされて、それが仕事に活きていると感じます。」

養成課程のいいところは“診断士資格を取るのが前提”になっていること。つまり、諦めない限り資格は取れる。だから2次試験の勉強に追われるのとは違って、取った後をどう動くか、準備期間を持てる。同じ1年でも意味合いが全然違うと思います。そこに時間とお金をかける価値は十分あると思うのでおすすめです。」

桜井さん（日本工業大学専門職大学院修了）

「授業で学んだフレームワークは今でもセミナーや資料づくりに活けています。特にマーケティングや価格設定の基礎知識は、実際にセミナー内容に組み込んで活用しています。PowerPoint を徹底的に使ったおかげで、作業が早くなりデザイン性も上がって、お客様からも「資料が見やすい」と、ご好評をいただきました。実習ではインタビューや議事録のまとめ方が鍛えられて、“人から話を引き出して整理する力”がついたのも大きかったと思います。

養成課程の良さは、資格が取れるだけではなく、それ以上のものが得られることだと思います。2次試験の場合、合格後に実務補習や実務従事でポイントを取って登録しますが、養成課程では、同じメンバーでチームを組みながら5回の実習を重ねます。仲間の得意分野と苦手分野を理解しながら助け合っていく。その経験は養成課程ならではだと思います。みんなで成長していく本当に特殊な環境でした。5回の実習経験は、企業の経営診断の実践力向上にもつながるので、すぐに診断士の実務に活かしたい人には、養成課程はとてもおすすめです。」

梶（日本工業大学専門職大学院修了）

「養成課程を通して、診断士としての理論的な整理力や、現場でのヒアリング・提案力が確実に身についたと実感しています。養成課程の実習で培った「課題を深掘りする力」は、今の企業支援やセミナー講師の場面でも役立っています。また、養成課程で取り組んだ中小製造業に関する研究テーマは、私のコンサルティングメソッドの1つになっています。あの頃の仲間とは今でもつながりがあり、それが別の現場で成果を出していることに大きな刺激をもらっています。」

これから養成課程を考える方に伝えたいのは、"養成課程は決して資格を取得するためだけのプロセスではない"ということです。やり抜いた先にあるのは"資格"以上の学びと仲間です。養成課程は、診断士としてだけでなく、社会人としての次のステージに踏み出す最高の機会だと思います。」



図3. 座談会の様子

所感

今回の座談会では、養成課程の「大変さ」と「得られる力」が率直に語されました。2次試験に悩んで養成課程を選んだ人、実習や研究との両立に追われた人。それぞれの体験には深い重みがありました。

共通していたのは「仲間と共にやり抜いた経験が今の自分を支えている」ということです。横のつながりの中で磨かれた実践力や、困難を乗り越えた達成感は、診断士としての大きな土台となっています。養成課程は決して楽な道ではありませんが、その先には確かな成長と仲間との強い絆が待っています。今回の座談会を通じ、養成課程の真の価値を改めて実感しました。

【梶 敦次】

番外編：ご自身の出身養成課程の自慢したいところを教えてください。

- ・公益財団法人日本生産性本部：全国での泊まり込み実習、交通費・宿泊費の支給制度あり。
- ・日本工業大学専門職大学院：養成課程で唯一 MOT 取得が可能、神保町キャンパス周辺の名物カレーも魅力。
- ・株式会社日本マンパワー：課題は基本的に授業内で完結、神田立地で飲み会も盛ん。
- ・法政大学大学院：MBA 取得やゼミ合宿、縦のつながりと在学生ブログが強み。
- ・中小企業大学校：金融・公的機関出身者との交流、寮生活や研修で結束とネットワークが魅力。

以上

□ 展示会に行ってみよう(2) NexTech Week 2025【秋】に行ってみた

第2回目の展示会レポートは2025年10月8日(水)~10日(金)まで幕張メッセ4~7ホールで開催されました「NexTech Week 2025【秋】」についてお送りいたします。

1. 展示会の概要

本展示会は春と秋の2回開催され、期間中の来場者は約25,000~30,000名で、製造、物流、金融、建設、不動産、流通など様々な業種から、DX推進やAI技術導入を検討して業務効率化などの課題を解決したい企業の担当者が中心です。入場料は事前登録すれば無料です。「AI・人工知能 EXPO」「ブロックチェーン EXPO」「量子コンピューティング EXPO」「デジタル人材育成支援 EXPO」「XR・メタバース総合展」の5つの専門展が同時に開催されており、出展社数は300社以上です。今回はこの中から「AI・人工知能 EXPO」にフォーカスしてレポートしたいと思います。

2. 来場客に提供できる出展者側の価値

展示会では直接その場で自社のDXや業務効率化システムのデモや体験をしてもらうことができるため、効率的に提案することが可能です。来場者からDX推進や業務効率化などの悩みを直接聞くことができ、ユーザーが抱える具体的な課題に対して専門的なアドバイスが可能です。私も実際に業務改善システムを操作してみて、本業の会社でも導入してほしいな、と思うものがいくつかありました。

3. 展示の中で、個人的興味を引いたものの例

① RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）

RPAはAIとも人工知能とも違うと思いますが、専門の展示が多くありました。AIに調査させ抽出させたCSV形式などのデータを、所定のエクセルファイルやアプリに転記入力する作業はAIにはできないため、ここは人間の力でやるのかと常々疑問に思っていましたが、なるほどRPAの出番ですね。一旦作成したRPAを稼働させるだけなら月額数万円から導入できるようです。

② AI採用面接

AIが採用の面接を行うことについて疑問を感じる方も多いかもしれません。実際日本企業にはその感覚が強いようでほとんど導入されていませんが、既に欧米や中国などでは導入する企業が爆発的に増えているそうです。書類選考では年齢や学歴などでフィルター落ちしてしまう優秀な人材も、労力がかからないAIに一旦面接させてみることで選別ができる、応募者と採用側の双方にメリットが出ます。また多言語に対応できることで人材採用のグローバル化への対応が可能となります。今後は最終面接だけ対人で行うといった面接方法が日本でも増えてくるかもしれません。



③ AIリーガルチェック

企業が契約書、中でもNDA（秘密保持契約書）を作成する際に自社に不利な条項がないかAIが自動チェックしてくれるツールの展示がありました。個人の遺言書を作成してくれるツールの展示もあり、単に文章の作成だけの業務はやはり近いうちにAIに取って代わられる日が来るかも、と脳裏をよぎります。ただ現状では導入・運用コストが小規模な企業には負担が大きいかなと感じました。

④ Googleが「MapFan」運営元のジオテクノロジーズに出資・開発協業

店舗集客のDXを加速するMEO(Map Engine Optimization)が注目されています。ジオテクノロジーズは旧パイオニアのカーナビ向け地図データ作成部門が分離独立した会社で、今回Google Mapと提携し人流データや施設・道路などの地理空間データなどを提供するようです。累計ダウンロード数2,000万超の歩数ポイ活アプリ「トリマ」にて収集したデータが活用されています。

4. まとめ

「AI・人工知能」という言葉から一見理工系向けの展示会かと思ってしまいますが、実際には活用することで業務効率化を中心に置かれた展示会でした。逆にプログラミングや回路図チェックなどエンジニアリング分野でAIが活用できるようになるのは数年先のようでした。

【飯島 利幸】

□ 人と AI の共創時代 (2) HMT(Human-Machine Teaming)が描く協働社会

前回に続き、国際動向をヒントに近未来を予測し、AIとの向き合い方を深掘していくうと思います。

1. 変貌する AI の存在

国際動向を見ると、AIが人の仕事を「奪う」存在として語られた時代は、もはや過去のものになります。近年のAI研究と標準化の流れでは、「人とAIがチームとして協働し、互いの強みを生かす」新しい関係性を探る動きが活発となっています。このようなことに鑑み、学術・産業の両面でHMT(Human-Machine Teaming)が注目されています。ISO/IEC 22989:2022では、HMTを「人の知的活動とAIの知能的機能を統合した協働」と定義しています。つまり、AIは単に自動化による代替ではなく、人の判断や創造を補完する存在として位置づけられているのです。

2. 標準化動向の活発化と HMT (Human-Machine Teaming) の意義

AIの標準化は現在、ISO/IEC JTC 1/SC 42を中心に急速に進められています。なかでも ISO/IEC 22989:2022 は、AI分野の「共通言語」を定義する基礎規格であり、AIエージェントやHMTといった概念を国際的かつ統一的に整理した初の文書です。

ここで描かれる未来像は明確です。

- ・AIは人の能力を置き換えるのではなく、「補完し、共に成長する」存在になる。

この思想こそが、生成AI時代における中小企業の競争力の鍵となり、今後の中小企業経営にも大きな示唆を与えます。

3. HMT (Human-Machine Teaming) の概要

HMT(Human-Machine Teaming)は、人とAIの役割と知識の流れにより**5つに分類**されます。

①Human Supervisor : AIが実務を行い人が監督（例：自動運転レベル4）②Human Mentor : 人がAIを指導（例：AIによる製品検査）③Peer : 人とAIが対等に協働（例：診断支援AIと医師）④Machine Mentor : AIが人に助言（例：接客支援AI）⑤Machine Supervisor : AIが人に作業を割り当てる（例：食料品買物代行サービスInstacart）

これらは、**目的とするサービスにより、人とAIの協働の関係性が変化**することを示します。

4. 中小企業への実践的提言

HMTの本質は「分業」ではなく**「共創」**です。AIがデータ処理や分析に加え、人と協働して創造や意思決定を補完できるようになることで、組織全体としての知的生産性が高まります。

そのためには次の3点が有効です。

●AIを「部下」ではなく「チームメンバー」と捉える文化の醸成

AIの提案を否定せず、**対話的に活用**する姿勢が必要です。たとえば営業AIの提案をもとに戦略会議を行うことで、データと経験の融合が生まれます。

●説明可能性と監督責任の確保

ISO/IEC 22989でも強調されているように、AIの判断根拠を人が理解し、**必要に応じて介入**できる設計が欠かせません。これは「信頼されるAI」への第一歩です。

●AIリテラシーとプロンプトスキルの習得

AIに正確な指示を与える、結果を検証できる人材を育成することが、HMTを機能させる要となります。中小企業では、まず管理職がChatGPTなどを日常業務に取り入れ、**AIとの協働感覚を身につける**ことが効果的です。

5. 共創社会への第一歩

HMTは単なるテクノロジーの話ではありません。それは「人とAIが互いに学び、支え合う」新しい社会構造のビジョンです。AIが人の代わりになるのではなく、人がAIと共に成長し、より創造的な仕事へシフトする——。この発想こそが、資源の限られた中小企業にとって最大の武器になるのです。

次回は、「**人とAIがどのような関係性の場合に、人は最も力を発揮できるのか？**」この問い合わせに焦点を当て、人の力を最大化するHMTのあり方を探っていきます。

【井上 雅之】

□ 中小企業における経営企画について(2)

なぜ中小企業に経営企画が必要か

【第1回の振り返り】

前回は「経営企画とは何か」を整理しました。経営企画は①経営戦略の立案、②数値計画の策定、③進捗管理と改善、④情報収集と提案の4つの柱から成り立ち、中小企業にも必要不可欠であることをお伝えしました。今回は、その「必要性」について掘り下げていきます。

1. 短期対応に偏る中小企業の経営

多くの中小企業では、経営者が売上や資金繰り、顧客対応に追われ、将来のことを考える時間を確保できていません。その結果、意思決定は「今月の売上をどう維持するか」「当面の資金をどう確保するか」といった短期的課題の解決に偏りがちです。

もちろん緊急対応は必要ですが、戦略的な位置づけがなければ同じ問題が繰り返され、経営は「場当たり的」になってしまいます。売上減少への広告投下や資金調達などは一時的な効果しかなく、成長や競争力強化につながらないので。結果として経営者は「問題対応の連続」に疲弊し、事業承継や後継者不足の背景になることも少なくありません。

2. 経営企画がもたらす未来志向の効果

経営企画を備える企業は、市場動向や外部環境を定期的に分析し、自社の強み・弱みを踏まえて中期的な方向性を描きます。その上で、資金繰りや人材採用、設備投資を計画的に行い、限られた資源を最大限に活かします。

たとえば、3年先を見据えて人材採用を行えば成長に必要な戦力を確保でき、技術革新を踏まえて設備投資を行えば競合より早く新商品を投入できます。こうした未来志向の動きは、競争優位を築く大きな武器です。

さらに、経営企画は「数字の計画」にとどまりません。経営者の頭の中にあるビジョンを言語化し、従業員に共有することで、組織全体が同じ方向を向けるようになります。「自分の仕事が会社の未来にどうつながるのか」が理解できると、従業員の主体性やモチベーションは高まり、組織の一体感も増します。採用・定着の観点でもプラス効果が期待できるでしょう。

加えて、経営企画は外部への信用力にもつながります。金融機関や取引先に対して、将来像と計画を示せる企業は信頼度が高まり、融資や新規取引で有利になるケースも少なくありません。

3. 中小企業こそ経営企画が求められる時代

「経営企画は大企業のもの」と考える方もいますが、むしろ資源が限られる中小企業こそ必要です。資金や人材を効率的に活かすためには、先を見据えた戦略的配分が欠かせません。経営企画を持つ企業とそうでない企業では、5年後・10年後に大きな差が生まれます。

現代はデジタル化の進展、消費者ニーズの多様化、人材不足、物価高など、変化が激しい時代です。こうした不確実性の中で場当たり的に経営を続けることはリスクを高めます。一方で、経営企画を備えた企業は変化をチャンスに変える柔軟性と持続力を持ち得ます。

また、経営企画は「未来への安心感」を経営者にもたらします。経営者の多くが抱える不安は「将来が見えないこと」に起因します。経営企画があれば、道筋が示され、日々の意思決定にも迷いが少なくなります。その余裕があるからこそ、新たな挑戦や投資に踏み出せるのです。

経営企画は中小企業にとって「未来への羅針盤」であり、成長と存続を左右する重要な機能です。次回は、中小企業診断士が“社外の経営企画部”としてどのように関わられるのか、その具体的な役割を取り上げます。

【大澤 一樹】

□ 中小製造業の差別化戦略（2）

第2回 現場力から生まれる付加価値創出 — 日常業務に差別化を見出す —

1. はじめに

前回は、中小製造業を取り巻く環境と差別化の必要性を整理しました。

今回は、特別な新技術や大型投資に頼らず、日常業務の延長線上で生まれる付加価値創出に焦点を当てます。中小製造業の現場では、派手な革新よりも、営業・設計・製造といった業務フロー上の“ちょっとした改善”が大きな効果を生むことが少なくありません。(図1は金属加工業の業務フロー)

たとえば営業では顧客との接点を広げる工夫を、設計では加工性やコストに踏み込んだ提案を、製造ではITを活用した工程の見える化を——こうした小さな改善の積み重ねが、信頼と付加価値を生み出します。

全国12大类 - 烹饪

2. 現場から生まれる新しい価値

中小製造業の付加価値は、現場で培われた柔軟な対応力から生まれることもあります。

ある金属加工企業では、特筆すべき技術力はないものの、顧客理解を深める営業活動と設計段階での主体的対応が高く評価されています。社長自ら、顧客が出展する展示会に足を運び、出展社へ名刺を配るなど営業活動を工夫しています。また設計部門でも、「この構造なら加工が容易」「材質を変えればコスト低減につながる」といった具体的な改善提案を積極的に行い、顧客設計者から高い信頼を得ています。こうした地道な積み重ねが、企業の存在感を高め、他社には真似できない価値を生み出しています。

3. IT 活用が生む新たな付加価値

一方で、IT 導入を通じて効率化と信頼向上を両立している企業もあります。未だ IT ツールを導入する中小企業は少ないのが現状です。

(図2) ある精密加工企業では、工程進捗や在庫をリアルタイムで管理するシステムを導入。生産効率が向上しただけでなく、「デジタルで管理された透明な現場」が営業の強みになりました。タブレットを使って最新の稼働状況を顧客に見せながら説明し、「データで語れる安心感」を提供。顧客からは「現場の状況が明確で信頼できる」との評価を受けています。このように、IT化は単なる内部効率化ではなく、“信

図2. デジタルツール導入状況

4. 現場発の価値創出を支える仕組み

現場発の改善を企業全体の力に変えるには、情報共有と連携の仕組みづくりが欠かせません。営業・設計・製造の各部門が顧客の要望や課題を共有し、それを現場に迅速にフィードバックできる体制を整えることで、改善が個人技に留まらず組織的な知識として蓄積されます。加えて、デジタルツールによる業務の見える化は、改善意識を高めるだけでなく、顧客への説明力の強化手段にもなります。工程や試作進捗をデータ化することで、トラブル対応の迅速化や信頼の蓄積につながります。このように、現場の知恵を拾い上げ、部門の枠を越えて共有する仕組みが、継続的な差別化の基盤を支えています。

5. まとめ

中小製造業の差別化は、突発的な発明や大規模投資ではなく、営業・設計・製造の各工程で生まれる小さな改善の積み重ねも重要です。営業では顧客に寄り添い、設計では主体的に提案し、製造ではITを活かして信頼を可視化する。この改善が、他社にはない現場発の価値を生み出すこともあります。

次回は、新市場や新技术への挑戦を通じた「飛躍型の差別化」について紹介します。

【惺 敦次】

□ 流通・物流・運送業に明日はあるのか？(2)

前回は、「送料無料」という販売戦略が、販売者・購入者の双方にとって有効な戦略である一方、物流・運送企業の持続可能性を損ねる「送料無料表示の功罪」について述べました。今回は、社会インフラの役割ゆえに「薄利で赤字体质に陥りやすい中で、どのように対応しているか」について述べます。

1. なぜ赤字でも撤退できないのか

物流や貨物輸送は全国に物資を届ける社会的使命を担っています。過疎地や離島でも、郵便・宅配便・バス・鉄道・航空路線が維持され、住民生活を支えるために、採算が取れない地域でも公共性を背負うがゆえに、『撤退』は容易ではありません。多くの赤字要因は主に4つに整理できます。1つ目は人口減少と地域格差です。地方では利用者数が減少しており、採算は悪化の傾向にあります。2つ目は公共的使命の優先です。郵便法に基づく全国一律サービスや、バスが「交通空白地帯」を埋める役割は、収益よりも公益性が求められます。3つ目は人件費と安全コストの増大です。運行管理や労働時間規制への対応、ドライバー不足などが採算を一層圧迫しています。4つ目は料金構造の制約です。運賃自由化が進んでも、「利用者負担を抑えるべき」という社会的圧力が強く、料金改定が容易ではない状況です。

さらに、経済全体の観点からすれば、モノやヒトの移動コストは低いほど望ましいと考えられています。輸送費や運賃が下がれば、可処分所得に占める交通・物流費の割合が減り、消費や旅行に回る資金が増えるため、移動コストの低減は購買力を押し上げ、経済全体を活性化させる効果があります。そのため、こうした経済波及効果が社会的に『利用者負担を抑えるべき』との意識の背景となっています。そのため大手鉄道や航空企業の中には事業を多角化しており、不動産開発、金融、まちづくり事業などの周辺分野で収益を上げ、赤字事業を補完しながら社会インフラを維持しています。また、公共性と収益性の共存モデルを模索しながら、株主への利益還元にも応えています。

2. フリーライドとオーバーツーリズム（観光公害）への対応策

近年、この赤字体质に拍車をかけているのが、インバウンド観光に伴う観光公害です。観光地では鉄道・バス・航空便が外国人旅行者で満席となり、地域住民の通勤・通学・通院に悪影響が出ています。観光客は地域の公共インフラを享受しながら、その維持コストを十分に負担していないフリーライダーの側面を持ち、社会インフラの持続可能性を揺るがす大きな課題となっています。

対応策として、共同通信社の2025年8月24日付ニュースリリースによれば、2002年に東京都で導入された「法定外目的税」である「宿泊税」は、2026年までに全国の35の自治体導入済みまたは導入予定であり、さらに32都道府県の92自治体が検討中とされています。また、経団連は10月10日に観光公害対策の財源として宿泊税活用を提言しており、「利用者の一部負担増」の潮流です。

3. ローコストを支える「見えない仕組み」

厳しい経営環境の中でも、効率化の努力が続いている。低コスト輸送を支えているのが、ハブ・アンド・フォークスと3PL（サードパーティ・ロジスティクス）の仕組みです。各地の拠点（ハブ）に集約し、再び末端（フォーク）へと効率的に分配する構造は、まさに物流の血管のような役割を果たします。この仕組みにより、全国に物資を行き渡らせつつ、重複輸送や空車回送などの無駄を最小限に抑えています。さらに3PLの進展により、在庫・輸送・情報を一元管理し、企業間で物流ネットワークを共有することでスケールメリットを最大化しています。

輸送・運送業の中小企業が取るべき方向は、「地域密着型3PL」です。特定分野に特化した小規模3PLモデルを構築し、「配送+在庫+情報」を一体化して、ラストワンマイルを支える存在として、地域サプライチェーンの要になることです。あるいは、大手3PLの末端配送を担う協業企業として、幹線輸送後の地域内配送を請け負うことです。さらに、複数事業者の情報を束ねる「物流商社」的機能を持てば、単なる運送から情報による価値創造型ロジスティクスへと転換できます。これらに加えてモーダルシフトへの取り組みも進んでいます。トラックから鉄道・船舶へと幹線輸送を転換し、CO₂削減と燃料費抑制を両立した環境対策に加えて、ドライバー不足や長距離運行コスト上昇を背景に、持続可能なローコスト輸送の基盤として再評価されています。しかし、EC市場の拡大と消費者の即日配送ニーズの高まりにより、一極集中型モデルはすでに過負荷状態に陥っています。課題は、トラック待機列・夜間仕分けの慢性化、ドライバー・倉庫作業員不足、都市集中による物流偏在、そしてリバース物流（返品・廃棄）の増加などにあります。対応策として、IT・DXと3PLの高度活用が必要となります。AIやIoTを活用したスマートハブ化による無人化、AIルーティングによる動的配送計画、巨大ハブ依存から地域中核のマイクロハブへの移行を通じて、徹底したコスト最適化の努力が続けられています。

【川村 昇】

□ 中小企業のIT化(2)

前回は、「中小企業のIT導入状況」をテーマに、中小企業がITを導入する理由や、近年の中小企業のIT導入状況についてご紹介しました。第四次産業革命におけるIT技術の進歩や、感染流行拡大に伴う企業存続のための取組として、AIやロボットを活用した「人手不足への対応」「業務効率化」やテレワーク導入等「働き方改革」が進む等、デジタル化の推進が非常に重要であることをお伝えしました。

今回は、「中小企業のDX化」をテーマにお伝えします。

■ DXとは

日本では近年、大企業を中心にDX化を推進している企業が増えています。DX（デジタルトランスフォーメーション）とは、「データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立する」ことを意味しており、社会や組織・ビジネスの仕組みそのものを変革する非常に重要な取組となります。

DXを推進するに当たって大きく3つのステップがあることをご紹介します。

・ステップ1：デジタイゼーション

既存の紙のプロセスを自動化する等、物質的な情報をデジタル形式に変換すること

・ステップ2：デジタライゼーション

特定の業務・製造プロセスを整理してまるごとデジタル化し、デジタル技術で新たな価値やビジネスモデルを生み出すこと

・ステップ3：デジタルトランスフォーメーション(DX)

組織全体の業務・製造プロセスのデジタル化、及び「顧客起点の価値創出」のための事業やビジネスモデルの変革を図ることで価値を創出すること

例えば、業務のDX化を図ろうとしたときに、「業務/製造プロセスの電子化」がデジタイゼーション、「製造プロセスをシステム化する等、業務のデジタル化」がデジタライゼーション、「顧客とのE2Eでのやり取りによるデジタル化」がDXのようなイメージになります。

■ 中小企業のDXの取組状況

日本のDX化の取組は、コロナ禍や世界情勢等の外部環境の変化等により、DXの緊急性が高まり、デジタルサービスの提供やテレワークの導入等、大企業を中心にここ数年で一気に推進されていった側面があります。では、中小企業のDXの取組状況はどうでしょうか。

中小企業のDX推進に関する調査（2024年）（出典：中小機構）によると、DXを「既に取組んでいる」、あるいは「取組みを検討している」が42.0%となっており、前回調査（2023年）より10%以上増加しています。

一方で、DXの進捗状況は、「アナログで行っていた作業やデータのデジタル化を進めている」の割合が高く、すなわちデジタイゼーションに取組んでいる企業が増えている一方、デジタライゼーションやDXの割合は低く、前回調査からDXの取組はやや増加しているものの、紙媒体を電子化するといった、既存業務の効率化が中心で、事業拡大等ビジネス変革に至っている企業が少ないのが実情のようです。

■ 中小企業がDX化を推進するにあたっての課題

同じ調査で、中小企業がDXに取組むにあたっての課題もまとめられています。上位の課題は、「ITに関わる人材が足りない」「DX推進に関わる人材が足りない」「予算の確保が難しい」等で、そもそもDXを推進できる人材が社内におりず、またDXを推進することによる効果が分からず、費用対効果の検討が困難で、DXを推進するにあたっての足枷も多いことが読み取れます。

■ まとめ

大企業を中心に日本のDX化は進んでいる一方で、中小企業については年々DXの取組事例は増えている一方で、DX推進するにあたっての課題も多く、中々先に進めない企業もいることをご理解いただけたでしょうか。次回は、「DX化を進める上での留意点」をテーマにお伝えします。

【佐藤 圭】

□ 人的資本経営は攻めの経営戦略になる(2)

皆さん、こんにちは。今年、診断士登録をした清野（せいの）と申します。前回は人的資本経営が注目される背景について整理しました。今回は視点を変え、大企業の人的資本経営の現場に目を向けてみたいと思います。

1. 人的資本経営を通じ期待される成果

以下は、リクルートマネジメントソリューションズが2024年1月23日～24日にかけて、大企業・中小企業の人的資本経営の取り組みに関わる826名を対象に実施した「人的資本経営・開示に関する現状調査2024」のインターネット調査の結果です。企業規模による差は見られるものの、人的資本経営への取り組みを通じて共通して期待されている効果として、①従業員のエンゲージメント向上、②従業員のスキル向上、の2点が挙げられます。

順位	全体	中小	中堅	大手
1	従業員エンゲージメントの向上	20.6%	従業員のスキル・能力の向上	34.6%
2	従業員のスキル・能力の向上	20.3%	離職率の低下	24.0%
3	生産性の向上	18.8%	生産性の向上	22.1%
4	戦略的人材育成・配置の実現	15.6%	組織力の強化	20.2%
5	組織力の強化	15.0%	従業員エンゲージメントの向上	18.3%

2. 企業が従業員のエンゲージメント向上、スキル向上に力を入れる背景

人的資本経営の取り組みにおいて、企業が前述の2点（①従業員エンゲージメントの向上、②従業員スキルの向上）に期待を寄せる背景には、複数の目的や要因が絡み合っています。人材業界の現場に携わる中で、私が共通して感じている、そして理由として最も大きいのは「労働力の確保」です。すなわち、従業員のエンゲージメントを高めるのは「人材に長く定着してもらうため」であり、スキル向上に注力するのは「生産性を高め、限られた人材リソースで最大の成果を上げるために」です。さらに、この2つの取り組みが効果的に機能している企業ほど、人が自然と集まる傾向にあります。実際、パーソル総合研究所が2023年に実施した「20代が仕事を選ぶ際に重視する要素」に関する調査結果からそれが確認できます。（赤字はより重視されるようになった項目：2019年から2023年で+5pt以上の差。一部表を筆者が加工）

	2019年 (n=807)	2020年 (n=819)	2021年 (n=828)	2022年 (n=779)	2023年 (%) (n=832)
希望する収入が得られること	43.2	39.6	40.3	36.7	39.8
休みが取れる／取りやすいこと	45.5	38.7	41.4	39.4	37.4
職場の人間関係がよいこと	42.0	40.7	38.4	38.6	33.9
仕事とプライベートのバランスがとれること	43.6	40.3	41.7	34.6	33.7
雇用が安定していること	25.9	25.6	28.5	25.8	25.1
やりがいを感じられること	27.4	26.5	27.3	23.7	24.0
自分のやりたい仕事であること	27.3	26.7	28.9	25.8	23.1
色々な知識やスキルが得られること	14.5	21.2	19.4	19.4	22.1
自分の能力や個性が生かせること	17.0	20.4	17.4	15.4	19.6
会社に将来性があること	16.0	17.1	17.3	19.0	19.0

3. 大企業の人的資本経営の取り組み

それでは、大手企業において人的資本経営の取り組みとして、どのような施策が講じられているのか見てみましょう。ここで紹介するのは、「人的資本リーダーズ2024」で10社のうちの1社に認定され、さらに「人的資本経営品質2024」でゴールドに選出されたSCSK株式会社の事例です。SCSKでは、2012年から「専門性認定制度」を導入し、同社の成長ドライバーとなるIT人材の充足度を可視化する仕組みを構築しています。さらに、事業戦略や時代の変化に合わせて必要なスキルを獲得できるよう、社内育成制度「SCSK i-University」を開講。また、年収3,000万円超も可能な待遇・報酬制度を整備するなど、高い専門性を持つ人材のモチベーション維持にも力を入れています。一方で、長時間労働が常態化しやすいIT業界において、SCSKは「社員の健康を守る」ことを明確に打ち出し、残業時間20時間以下への削減と、有給休暇20日（取得率100%）の推進に力を入れてきました。クチコミ就職情報サイト「みん就」が実施した「2026年卒IT業界新卒就職人気企業ランキング」で第3位に選ばれるまでに至っています。もちろん、資本力のある大企業だからこそ実現できた側面もあります。しかし、同じ規模の企業であっても、ここまで成果を上げられるのは「人的資本経営に真剣に向き合っている企業」だからこそだと言えるでしょう。これからさらに人材確保が難しくなる中、中小企業においても“本気で人的資本経営に取り組む”姿勢が問われる時代に入っていると感じます。

【清野 裕樹】

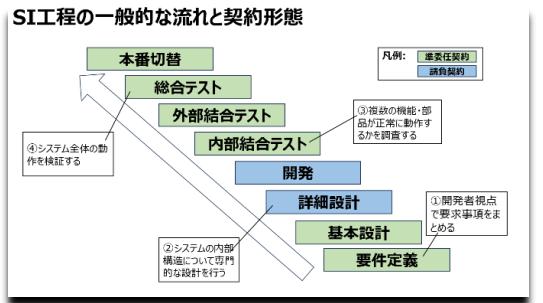
□ パワーポイント作成のコツ (2)

前回はパワーポイントでの資料作成にあたり、作成目的の検討や目次レベルでの全体ストーリー検討について触れました。今回以降、個別スライド作成にあたり7つの注意事項について触れておきます。

3. スライド作成の留意事項

①人の視線は上から下へ、左から右へ

右図はSI工程の一般的な流れについての説明ですが何か違和感を感じますか？内容はわかるものの一番最初の要件定義が下に位置し、上へ向かって工程が進んでいくのか、吹き出しの説明も順番を追って見づらい、といったことが感じられる方が多いかと思いますがその感覚は正しいです。何故なら人の視線の動きは一般的に上から下、左から右へと遷移することが分かっているからです。これは「グーテンベルク・ダイヤグラム」と呼ばれる視線誘導法則でも明らかになっております。スライドを4分割した場合、まず左上を見た後、右上と左下へ視線を移し、最後に右下を見る傾向があることが視線移動の実験によりわかっております。視覚から情報を提供する際に重要なのは、最初に見る「左上」と最後に見る「右下」につき、これらの位置に重要なコンテンツの配置を意識してください。



②ゆらぎがないよう言葉の平仄を合わせる

表現がゆらぐ代表的な例として「御社」「貴社」と記載することが挙げられます。他にも文末表現のズレ、漢字とひらがなの混在（表記ゆれ）、外来語やカタカナ語のゆれ、視点の混在（主語や立場のゆれ）、箇条書きの文型不一致など、を右表にまとめてみました。一貫性のない表現は資料の品質を下げるだけでなく、相手にノイズを与えてしまい、余計な考えを強いてしまうことにもつながります。また本来相手に考えてほしい・判断してほしいことが為されず、それ以前の些末な点で指摘をされるのは非常にもったいないこともあります。いわゆるケアレスミスに相当するものは徹底的に排除しましょう。

ゆらぎがないよう言葉の平仄を合わせる

一貫性のない表現は資料の品質を下げるだけでなく、相手に余計な考えをさせてしまう。

No.	項目	具体例
1	文末表現のズレ	「当社はグローバルに展開しています。品質の高さが強みである。今後も事業を拡大しました。」 →文体が「ですます」だである「過去形」でチグハグに。
2	漢字とひらがなの混在(表記ゆれ)	「とりくみ」「取り組み」「取組み」など同じ語の表記が異なる。
3	外来語やカタカナ語のゆれ	「マネジメント」「マネージメント」「Management」などの混在。
4	視点の混在(主語や立場のゆれ)	「お客様に提案します」「～をご利用いただけます」「我々としては～」 主語が「当社」「お客様」「我々」などでぶれていると、一貫性が失われる。
5	箇条書きの文型不一致	「〇〇の強化」「〇〇に取組む」「〇〇を目指す」など動詞の形がバラバラ →統一感がなく、読む側に不自然さを与える。

③言葉遣いは平易でわかりやすく

自分が知っている略語は必ずしも相手も知っているとは限りません。私の趣味である筋トレを題材に右図にて例を挙げてみました。筋トレにとって有益なサプリの話かなと推測されるものの、よくわからぬと思われる方が大半だと思います。このように自分が分かっている用語や単語を相手も知っているとは限りません。むしろ知らない可能性の方が高いでしょう。相手にとってわからないであろう用語は注釈をつけて説明するようにしてください。注釈をつけた例を記載してみましたがこのように注釈が本文以上に長いとそれはそれでビギナーな資料となり問題なので気を付けましょう。一応、EPS、CAGR等皆様お馴染みの事例も記載しておきます。

言葉遣いは平易で分かりやすく その言葉みんな知ってる？知らない言葉は注釈を

例) よくわからない略語

- ・毎朝起床後にはEAA_(注1)を摂取、睡眠中に枯渇した血中アミノ酸濃度を回復する
- ・筋トレ60分前にHMB_(注2)、30分前にはEAAを摂取、再び血中アミノ酸濃度を高める
- ・筋トレ中はBCAA_(注3)を飲み血中アミノ酸濃度を維持するようする
- ・筋トレ後にはプロテインと共にケラチン_(注4)を飲み、筋肥大のサポートを促す

注1:EAA(Essential Amino Acids):必須アミノ酸、筋肉の分岐鎖アミノ酸、筋タンパク質の合成促進タンパク質を構成するアミノ酸20種類のうち、体内で合成できるアミノ酸11種類。
注2:HMB(9-Hydroxy-9-MethylButyrate)・ベータヒドロキシベータ-メチル酪酸)筋肉中の分解を抑えたり、合成を促進する働きがある。

注3:BCAA(Branched Chain Amino Acids)・分岐鎖アミノ酸)は、パーソロイシン・イソロイシンという3つの必須アミノ酸の総称

EAA同様の機能がある作用をするアミノ酸EAAよりも少ない分。

注4:ケラチン(筋肉のエネルギー供給をサポートする天然の結合物質で、特に短時間・高強度の運動においてパフォーマンスを高める働きがある

筋発力の向上、筋力・筋肉量の増加、疲労回復・回復促進、赤身の肉や魚に多く含まれる。(植物性食品にはほとんど含まれない)

- ・今四半期のEPS_(注5)の増加に、投資家は満足していた
- ・海外での好調な売上により、EBT_(注6)が増加した
- ・当社の売上は過去5年間でCAGR_(注7)8%を達成している

注1:EPS(Earnings Per Share)一株当たりの利益

注2:EBT(Earnings Before Tax)税引前利益

注3:CAGR(Compound Annual Growth Rate)年平均成長率

今回は以上です。次回、次々回で残り4つについてお話しします。

【田野 照宣】

□ 編集後記

今年の夏は、いや、今年の夏も暑かったですね。過去一番の暑さだったな、と、ここ数年は毎年のように思いますが今夏は観測史上最高の暑さとなったようです。日本気象協会によると今年6~8月の日本の平均気温は平年差+2.36℃、これまで最も高かった過去2年(2023年・2024年)の+1.76℃を上回ったとのことです。暑いとは思っていましたが具体的に数字で見ると改めて実感できますね。

このように具体的な数値、定量的な説明はわかりやすさや説得力を増すことになり、特にビジネスシーンでは重要であることはご存じの通りだと思います。私も数字を用いた具体的な説明を心がけるようしておりますが、相手にもこれを求めすぎると「詰められている」と思われることもあるそうです。上司が部下に対して説明を求めるシーン等がまさにそうですね。

「過ぎたるは猶及ばざるが如し」、時には定性的に話すのも円滑なコミュニケーションを進めるには良いのかなと思った秋深まる今日この頃でした。

【田野 照宣】

発行者 一般社団法人神奈川県中小企業診断協会

会長 天満 正俊

発 行 一般社団法人神奈川県中小企業診断協会

〒231-0015 中区尾上町5丁目80番地

神奈川産業振興センタービル12階1201号室

TEL 045-228-7870 FAX 045-228-7871

執務時間 午前10時~午後4時

URL <https://www.sindan-k.com/>

E-mail info@sindan-k.com