

INFORMATION

顕彰企業のユニーク経営を見る

コンサルタントレポート 他

2021.11



はじめに

平素は当財団法人をお引き立ていただきましてありがとうございます。

令和3年度下期のACC INFORMATION (No.47)が出来上がりました。本号も中小企業の皆さまのご参考になる記事を掲載いたしました。ご高覧いただければ幸いです。

昨年からの新型コロナウイルスの感染拡大は予断を許さない状況が続いており、皆さまにおかれましては、大変ご苦勞が多いかと拝察いたします。

コロナ禍において、既存のビジネスモデルの変革や新たな事業の創出の必要性に直面する企業が増えております。皆さまにはこれまで以上に創意工夫を凝らして、ますますの発展を続けていかれますよう、引き続きお手伝いさせていただきます。



はじめに 02

事業案内 03

中小企業経営の視点 04

顕彰企業のユニーク経営を見る 06

「業界初」直径1mmのカテーテルを生んだ“知のワンストップ”

▶インター・ノバ株式会社

特集 コンサルタント・レポート 10

① 価値ある資産を活かす販売促進 ～日本酒の事例から～

② テレワーク導入による働く場の多様化実現 ～オフィス環境・テレワーク環境の一体的運営管理法～

特別寄稿 18

中小企業こそSDGs！～社会に役立ちながら持続・成長する中小企業へ～

経営コンサルタントのおすすめBOOKS 22

・ 企業参謀 (大前研一 著)

・ 事業再構築 クロスSWOT分析で創り出す戦略立案&事業計画作成マニュアル
..... (嶋田利広・木村治司・尾崎竜彦・中尾康範・日高大作 共著)

・ 女性たちが見ている10年後の消費社会 (日野佳恵子 著)

・ シリコンバレー式 最強の育て方 人材マネジメントの新しい常識 1on1ミーティング
..... (株式会社サーバントコーチ代表取締役 世古詞一 著)

朝日異業種交流会会員企業のご紹介 24

ACCの活動紹介 26

コラム ACC川柳 27



発行:一般財団法人 朝日中小企業経営情報センター
東京都台東区東上野 1-2-1 朝日信用金庫西町ビル5F
URL <https://zai-acc.com>

編集:一般社団法人 東京都中小企業診断士協会 城北支部

印刷:大和印刷株式会社

発行日:2021年11月

※本誌の原稿は、東京都中小企業診断士協会 城北支部の診断士に執筆協力いただきました。

経営者講座

- 次世代マネジメントカレッジ
- 次世代マネジメントクラブ (OB会)

経営者・従業員に対する

研修事業

管理者講座

社員講座

研修事業は、中小企業の経営者、管理者、一般社員の方々の能力向上を目指し、必要な知識やノウハウ、タイムリーな情報などについて学んでいただく研修講座を中心とした事業です。財団設立以来、450講座以上開催し、延べ25,000名を超える皆様にご参加いただいております。各講座の受講料は、2,000円～5,000円とリーズナブルです。



新製品開発

企業振興のための

助成事業

助成事業は、新製品の研究開発や新分野への進出、環境改善など、創意工夫と努力により、企業の発展に積極的に取り組んでいる中小企業を顕彰するとともに、助成を行う事業です。今までに、372件、1億6,798万円の助成をさせていただきました。



異業種交流事業

異業種交流事業は、異業種交流会の開催、情報の提供など、異業種ならではの交流を通じて自社の新たな価値を見いだしていただく事業です。現在、5つの分科会が活動中です。



新分野進出

環境改善

異業種交流会

創意工夫

伝統工芸、その他

情報の提供

情報誌 (年2回)
「ACC INFORMATION」発行

経営の発展に役立つ 各種補助金制度の特徴と活用事例

■ 補助金とは

新型コロナウイルスの感染拡大で大きな打撃を受けた国内の中小企業を支援する目玉施策として、総予算1兆1,485億円という空前の規模で公募が開始された令和2年度第3次補正予算「事業再構築補助金」がテレビや新聞などで広く報道された。その結果、今年になって初めて補助金という制度へ興味を持ったという経営者も多いはずである。

広義の意味における補助金は、事業者から見ると「行政の制度を活用した返済不要な資金調達」と説明されることが多い。本稿では、補助金について正しい知識を伝えるとともに、筆者が実際に見聞したいくつかの事例を紹介しながら「適切な補助金との付き合い方」を考えていく。

■ 補助金制度の類型

筆者が補助金の専門家として経営者に助言を行う際、補助金とまとめて呼ばれがちな「行政の制度を活用した返済不要な資金調達」には大きく分けて3つの類型があると説明している（実際にはもう少し複雑だがわかりやすさを優先して3つに集約している）。その比較表は下図の通りである。

| | 補助金 ^(注) | 助成金 ^(注) | 給付金 ^(注) |
|---------|-------------------------|--------------------|--------------------|
| 似ているもの | ビジネスプランコンテスト | 手当 | 生活保護 |
| もらえる確率 | 5～40% | 100% | 100% |
| 重視される要素 | ビジネスプラン | 労務制度の制定 証拠書類の整備 | 困窮している 事実の証明 |
| 主な監督官庁 | 経済産業省 中小企業庁 地方自治体 | 厚生労働省 | 国 |
| 主な用途 | 設備投資 開発費 | 給与の補填 制度導入費用 | 感染症による 売上急減の補填 |

(注)説明の便宜上、本稿では3つの類型を呼び分けているが、制度名と内容が上記の通り対応していないケースも多い。
たとえば東京都中小企業振興公社が「●●助成事業」という名称で実施している各制度は、上記の分類という補助金である。

1つ目の類型は、ビジネスプランコンテストに似たタイプの制度である。（本稿では便宜的にこの類型を狭義の意味における「補助金」と呼称する。ただし制度名に「●●補助金」と付いていても中身は

他の類型というケースもある点をご留意いただきたい。）この類型の特徴は、ビジネスプランコンテストのように審査がある点である。制度の趣旨に合ったビジネスプランを事業計画書として提出したうえで、補助金事務局がその内容を審査して優れていると認められた計画を提出した事業者にのみ補助金が交付される。当然、審査に落ちると補助金を得ることはできない。この類型の代表的な制度は、先に挙げた事業再構築補助金の他に、ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金、IT導入補助金などがある。

2つ目の類型は、雇用保険料を原資として国民の労働環境改善を目指すタイプの制度である。（本稿ではこの類型を「助成金」と呼称する。）この類型の特長は、規定の条件をクリアさえしていれば100%確実に交付される点である。そのため、制度ごとに設定された条件を適正にクリアしていることを証明する書類の準備が重要になる。当然、書類に不備があれば助成金を得ることはできず、文書偽造などの不正があれば刑事罰に処される可能性もある。この類型の代表的な制度は、雇用調整助成金やキャリアアップ助成金などである。特に雇用調整助成金は、新型コロナウイルス感染拡大の影響で従業員を自宅待機させた際に支払う休業手当の一部を助成する特例が設けられており、実際に利用した事業者も多いのではないだろうか。

3つ目の類型は、生活保護の法人版のようなタイプの制度である。（本稿では便宜的にこの類型を「給付金」と呼称する。）この類型の特徴は、困窮している事業者を救済するため直接資金を交付する点である。そのため困窮している客観的な証拠の提出が重要であり、規定の条件をクリアしていれば100%確実に交付される。この類型の代表的な制度は、昨年創設された持続化給付金や家賃支援給付金、現在も継続中の各種の協力金や支援金などである。

■ 補助金制度をうまく活用できなかった事例

補助金制度をうまく使いこなせた事業者もあれば、逆に使いこなせず失敗してしまった事業者もある。特に失敗事例には学ぶ点が多いので、本稿でも筆者が実際に目にした幾つかの事例を紹介する。

〈A社のケース〉

A社は自社工場へ導入する高額な設備の購入計画で補助金の採択を得たものの、その補助金で充当されるのは購入設備の「税抜価格の2/3(ただし1,000万円まで)」であり残額についてはA社が自己負担する必要があった。しかしすでに債務超過状態だったA社には多額の自己資金を供出する資金的な余力がなく、金融機関からの協力も得られなかった。結果的にA社は設備の購入を断念して補助金も辞退することになってしまった。

〈B社のケース〉

B社は得意先からの要望に応えるべく新たな溶接ロボットを導入する計画で補助金の採択を得ることができた。しかし補助金の規定で設備を購入して運用を開始できる期日が半年以上先であることが分かり、得意先の要望に一刻も早く応える必要に迫られていたB社は補助金を辞退して最短スケジュールで設備を導入することになってしまった。

〈C社のケース〉

C社は小規模の設計事務所で経営者が総務経理も兼任していた。補助金の採択は得られたものの、採択後に発生する補助金事務局との膨大な事務連絡や提出書類作成業務に経営者が忙殺されてしまった結果、設計業務においても会社の稼ぎ頭であった経営者が本業へ集中することができず、業績は大きく落ち込んでしまった。

〈D社のケース〉

D社は新製品の開発計画で補助金の採択を得たが、その制度は試作品の性能を外部機関に証明してもらうことが必須条件であった。社内テストのみで商品化するつもりだったD社は、当初想定していなかった外部機関への検査費用を追加で支払うことになってしまった。補助金では申請時に事前申告した費用しか補助されないため、この検査費用は全額D社の追加負担となってしまった。

■ 補助金制度をうまく活用できた事例

前項で挙げたような不幸な事例は、制度の仕組みを熟知したうえで適切なリスク評価ができていれば未然に防ぐことができたケースばかりである。

もちろん補助金を有効に活用して事業をステップアップさせた事業者も多い。それらの事例も紹介する。

〈E社のケース〉

物流機器のファブレスメーカーであるE社は、経営者が現場のニーズから発案した革新的な自社オリジナル製品を次々に開発しており4年連続で各種補助金の採択を得て新製品開発に活用してきた。そのなかの1つは、東京都の「東京都トライアル発注認定制度(新事業分野開拓者認定制度)」でも認定され、同制度を通じて経営者の夢でもあった「自社製品を東京オリンピック・パラリンピックへ送り込む」を実現させることができた。

〈F社のケース〉

個人経営の店舗併設型食料品製造販売業を営むF社は、原材料の製造設備導入計画で補助金の採択を得た。補助金の支援があったおかげでF社の自己資金だけでは難しかった大型の設備を導入できたことで生産能力に余裕ができ、原材料を自社だけで使うのではなく同業他社へも供給する新たなビジネスを始めることができた。

■ まとめ

本稿では補助金制度を概観しつつ、ビジネスプランコンテスト型の制度を中心にいくつかの事例を紹介してきた。

補助金制度は非常に複雑で内容もわかりづらい。慣れない事業者が独力で申請すると、失敗事例として紹介したような状況に陥る可能性もある。狭義の補助金は中小企業診断士、助成金は社会保険労務士が専門家として事業者の支援している場合も多いので、まずは認定経営革新等支援機関(朝日信用金庫など)や身近な専門家へ相談して適切な支援を受けることが望ましい。

(竹内 ゆうすけ)

ACC 企業振興のための助成事業より 顕彰企業のユニーク経営を見る

ACCでは、新製品の研究開発、新分野進出、環境改善、創意工夫など積極的な事業展開を行い、成果をあげている企業を顕彰しています。

「業界初」直径1mmのカテーテルを生んだ “知のワンストップ”

「小ロットであっても、医療現場で役立つものを製造する」という理念のもと、医療現場のニーズに合った製品を短納期で提供するインター・ノバ株式会社。二代目社長の原博（はらひろし）社長に、安全へのこだわり、製品開発へのこだわりを伺った。



インター・ノバの歴史

■創業から現在までの経緯を教えてください。

インター・ノバ株式会社は1977年に私の父である原新治が設立した会社です。当時は、海外の医療機器の輸入販売を行う商社でした。その後、取り扱う商品が国内のニーズに対応できる製品でなかったことから、現場の医師からのニーズに応える形で医療機器製造業も開始することになりました。

さらに、2000年頃からは不動産業にも進出し、私が入社した2006年当時は、従来の医療機器輸入事業、自社製品の医療機器製造販売事業、不動産事業の3事業が併存する状況でした。

決算書も明確な区別もなかったことから、2018年に本社兼新工場を荒川区に新設し、そこへ移転したタイミングで不動産部門と医療機器部門に会社を分け、先代が不動産事業を担当し、私が医療機器製造販売事業を継ぎました。なお、医療機器輸入事業は改正薬事法下の規制により廃止しました。

当時は、不動産事業がメインとなっていましたので、医療機器製造販売の社員は私を入れて5～6名しかおらず、取引先も2病院ほどしかない状況でした。

その後は順調に事業が拡大し、現在の従業員は17名、取引先も約100病院にまで増えています。

■荒川区に本社兼新工場を移転した理由は何でしょうか？

荒川区に移転する前は千葉県柏市に工場があったのですが、その工場の老朽化が激しかったことが大きな理由のひとつです。

医療機器を扱う工場にしては、外見がかなり古い建物でしたので、過去には工場を訪れた取引先と、そこで話が終わってしまうということもありました。

工場の中はもちろん清潔なのですが、外見で損をしている

部分は改善の必要があると長年思ってきたため、新工場を設立しました。

以前は打ち合わせに行き、工場へ帰るのがほぼ一日仕事でしたので、工場が都内にあることで時間を有効に使うこともできますし、お客様にも気軽に来てもらうこともできます。

今まで「オーダーメイドでカスタムできますよ」、「うちに聞けばいたい何でもやりますよ」という形で営業をしてきたので、新工場ができることでそのようなブランディングイメージがより強固になったように思います。こちらから病院を訪れて、これを使ってくださいと営業をかけるのではなく、お医者様の方から「こういうのを使いたいから作ってほしい」と訪ねてもらえる状況になったのは大きいですね。

歴史が育んだ競争優位性

■本社移転後も順調に事業を拡大できた理由は何だと思いませんか？

国内製造にこだわり、医療機器製造に係る一連の工程、「受注」→「設計」→「薬事申請」→「製造」→「検査」→「滅菌」→「販売」をワンストップで実施していることが大きいと思います。

大手企業にはできない小ロット生産にも対応し、お医者様のニーズに応じたオーダーメイドの製品を短納期で対応できることが強みです。

■お医者様のニーズはどのように収集しているのでしょうか？

現場のニーズを収集するために、弊社側で何かシステム化しているということはありません。医療業界全体がそうなのですが、「現状はこれを使っているけど、使いにくいからもう少しなんとかしてくれない？」とお医者様側から言ってく

れます。

市場のニーズに応えないと売れない業界なので、海外品などを渡されて全部解体してみても構造を理解し、改善を繰り返して繰り返すのみです。

■そのようななかで、業界初の直径1mmの医療用カテーテル「BEG Type STⅢ」は生まれたのでしょうか？

そうですね。元々は3Dマッピングという、患者様の心臓にカテーテルを挿入し心臓を3D映像化する技術があるのですが、その軸となるカテーテルは、1.65mmから2mmが主流でした。しかし、2mmのカテーテルでは拍動によって画像がずれてしまい、あとで画像を直さなくてはいけないということが頻繁にありました。そこで、ある先生から「静脈ではなく、動脈にカテーテル置きたい、動脈は血が出るので細いほうがいい」と要望をいただきました。

はじめ、直径1.35mmの製品を出したら「もう少し細くならないか？」と言われたので、最終的に1mmまでいった、という感じです。

カテーテルの直径が細いため血管を傷つけにくく、心臓の拍動や呼吸によるズレが生じにくいいため、心臓を3Dマッピングする際の精度を高めることができます。

■1mmのカテーテルを作成するにあたり、技術的な壁はありましたか？

特にありませんでした。すでに2mmのカテーテルに電極を20個入れられていた実績があるので、じゃあ、電極数を少なくして6〜7極であれば物理的には可能であると思いました。

1.35mmから1mmにという要望に対しても、2〜3週間で応えました。

できちゃいました、みたいな感じでしたね(笑)

■それでは、なぜ今まで1mmのカテーテルは存在しなかったのでしょうか？

薬事法上の問題が大きいと思います。

というのも、現在の薬機法と比較すると、創業当時は医療用具製造業の登録時点での承認の範囲がかなり広く取れたんです。弊社は約0.6mmから10mmと対応可能な範囲がかなり広く、弊社と同じ範囲はもう取りようがないという状態です。なぜなら、弊社のような古い承認だと、本来は今の薬機法に適合しないのです。しかし、弊社は何度も何度も一部変更申請をしているので、古い承認ですけど、現法にもしっかりと適応するようになっていきます。

他の会社の場合は、お客様に「2mmはできないの？」と言われたら、まず2mmの申請を国に対して行うことからスタートしなくてはなりません。そして、検証、滅菌など、さまざまなプロセスを経て、1回のトライアルを終えるまでに1年近くかかります。そして、やっとできました、となった後、仮にお客様に「もっと細いものはできないの？」と言わ

れた場合は、新たに薬事申請をし直さなくてはなりません。

弊社がオーダーメイドの製品を短納期で対応できる前提はそこにあるのです。

知のワンストップ

■1mmという形状に対して、製造部からクレームはありませんでしたか？

多少はありましたが、開発の人間が元々製造畑にいましたから、ここまでは妥協できるけど、この先は量産できないですよ、というラインを引いて話を受けていましたので大きな苦情は出ませんでした。

この点こそが、弊社のコアとなる強みです。

大手には「受注」「設計」「薬事申請」「製造」「検査」「滅菌」「販売」という全過程を総合的に話せる人がいません。それぞれに担当が配置されていて、たとえば、滅菌の担当の方は滅菌の話しかできません。他はどうですか？と聞かれても、「その先は担当者に聞かないとわからない」となりますし、仮にその先が海外だとしたら、メールをしてその返信に1〜2ヶ月かかったりするので、スムーズに開発が進まないのです。

また、QMS適合性調査にしても、こういうことをやれというルールが決まっているので、それをどれくらい熟知しているかが重要です。国に承認申請するにしても、その範囲や、どういう検証が必要なのか、などの経験が必要になるのです。そして、最後に実際のプロジェクトを、どのようにスケジューリングするのか？それら総合的なワンストップの知識がなければ、開発は成り立ちません。

つまり、自社工場があり、設計から製造まで一貫して製品を生産できるという『物理的なワンストップ』よりも、そのような『知のワンストップ』こそが弊社の強みだと思っています。

そして、そのような強みのなかから生まれたのが「BEG Type STⅢ」という製品だと考えています。

■全商品の売上構成はどうなっているのでしょうか？

医療機器の自社製品生産が約5割、OEM生産が約5割です。製品ラインナップは、フィックス、デフレク、モノレー



代表取締役社長の原博氏

ル、リングタイプなどがあり、先端形状もさまざまです。

製品に関しては、2件の特許を取得しており、特に独立した二重管構造にてガイドワイヤーを先行する技術は安全性が高く、また冠静脈内への挿入が容易であることから循環器の専門医師から高く評価されています。

ただし、自社開発製品の難しいところは、心臓の中で測定する機械なので、部位ごとに形などの違いがあることです。

使う側の好みもあり、年配の先生だと硬めが好きだとか、最近の先生は柔らかいほうがよいとか、さまざまなニーズがあります。そのため、自社開発製品は1つのもを作れば他がすべて売れる、というわけではありません。

そういう意味では、OEM生産で市場規模を追う必要もあると思います。

■OEM生産に関しては、どのような展望をお持ちでしょうか？

新しく、地方に第2工場を立てようという計画があります。量産をメインとする第2工場が稼働し始めれば、従来の規模だと受けられなかった1,000本を超える発注なども受けられることができます。

現在、日本の医療費の約7割が海外製品に流れています。国内企業の製品であれば、収益が社員に入り循環するものですが、ただ海外にお金が流れているだけです。結局、海外製品しか選択肢がないというのが現状ですので、自社製品生産で培った技術で日本市場を活性化できれば良いと思っています。

職人芸に支えられた製造工程

■御社の課題は何でしょうか？

自社で商品開発をしているという難しいことをしているように思われるのですが、実は開発は単純なんです。お医者様のニーズを持ち帰り、それができるかどうかを判断して製造する、という機械的な作業です。

すでに蓄積されたノウハウを基に、決められた枠組みでしか製品を作ることはできないので、持ってきた話が具体的かどうかで開発の可否が決まります。ですので、商品開発という部分にはそこまで課題を感じていません。

それよりも、弊社の製品はすべて手作りなので、それを量産していくとなると、職人芸的な要素が必要となります。そのような属人的な部分が課題であると思っています。

量産をするのであれば、マニュアルを作成すればよいように思うかもしれませんが、マニュアルだけで解決する話ではありません。同業他社の製品だと管が太いので簡単にできる作業でも、弊社の製品は直径が1mmのカテーテルであったり、普通より電極数が多い製品であったり、ギリギリの線を入っているの、そう簡単な話ではありません。

弊社の規格は、週に作れる本数が一人あたり10本～20本

というレベル。さらに、力量が高い従業員でないと、一人で1本の製品は作れず、他の従業員は補佐になってしまいます。

また、電線をとっても、毎回同じものが入ってこないんです。いつもよりちょっとだけ細い、ちょっとだけ太いなど、商品が変わるんです。髪の毛より細いものを通していくので、ちょっとでも違うと通りにくい。そんなときに「これ、なんかいつもと違う」と言っていたら1本も作れないんです。

■課題解決のために必要なことは何でしょうか？

髪の毛よりも細い0.08mmのセンサーを直径1mmの管に通すわけですから、目のよさは必要になります。

カテーテルは1メートルほどの長さがあり、そこに電極を通しますが、1回でも曲げたら駄目なんです。曲げると、その後の電極が通らなくなってしまうからです。それを、初めてやる人は、入れることばかりを考えてカテーテルの中がぐちゃぐちゃになっても気にしません。それが溜まると、最後に電極が詰まって30分くらいズルズル作業してしまいます。

そうすると、通常1本の電極を通すのに20秒ほどかかりますので、いったんやり直したほうがいいよ、となります。

これを1日に200本通しますので、目のよさと、臨機応変な対応力の2つが必要となります。

■年齢的な部分も問題となるのでしょうか？

見える見えないに年齢はもちろん関係ありますが、40代の従業員が普通にやっていますから、適性に依るところが大きいと思います。

1回覚えてしまえば、ある程度目が悪くなくても普通に作れます。最初に何がよくて何が悪いのか、わかるところが重要です。できる人間はだいたい1ヶ月もあれば作れるし、できない人間は5年かけても作れないんです。

とはいえ、どれだけ年齢を重ねても大丈夫かといえば、そうではないので、先ほどお伝えした第2工場で、品質管理や工程管理にシフトしていくキャリアパスを作ることも重要だと考えています。

■求める人材像はどのようなものですか？

主体性があり、自発的な人間が理想です。



新社屋のクリーンルーム

言われたことをやるだけの人間になってほしくないですし、常に自分で考えて動ける人間になってほしいです。

たとえば、他業種の製品ですとJIS規格で定まっております、こういうふうにするのに、こういう機械があります、とすでに決まっています。そのような規格が我々の業界にはまったくないんです。ですので、どうやったら作業がやりやすくなるか、自分たちで考えて答えを導き出す必要があります。

今の規格に加えて、その新しい規格をどうさばくのか？という考えを構築して、こういうのをやりたいです、と自分から提案するような行動を期待しています。

とはいえ、製造は技術的なところも必要なので、給与体制としても、まず自分の技術を伸ばし、次にリーダーシップとして、ある程度人の管理をやっていきましょう、と、ステップを作っています。最終的には一人で仕事できるようなところまでは、給与規定を決めています。

そのような体制があれば主体性のある人材になれるかどうかは、難しいところですが、そういう人材になってもらえるよう、環境として、失敗してもドンドン新しい技術を開発しよう、という自由な環境は作っています。

人の命を背負う責任感

■従業員教育はどのように行っていますか？

第一に、責任感を持ってください、という点はしっかりと伝えていきます。高度管理医療機器のなかでも、クラスⅣの製品（患者への侵襲性が高く、不具合が生じた場合、生命の危険に直結するおそれがあるもの）を取り扱っているため、ちょっとした仕事のミスが人の命に関わってしまいます。

仕事自体は淡々とやっているのですが、そういう部分を想像しないで、「ちょっと間違いました」で済むような仕事ではありません。そういう事業に従事しているのだという自覚と責任の教育は徹底しています。

実は、弊社は過去に1度、クラスⅠの自主回収をしたことがあります。そのことは新聞にも載ったのですが、掲載当日に「記事の内容と同じような手術をしたのだけど、御社のカテーテルかどうか不安になった」と電話がかかってきました。どこの病院かを確認したところ、弊社の取引先ではなかったもので、結果的には違うということだけは答えられました。

手術をした患者様から見ると、それがどれだけの不安を与えるものなのか、その電話から大きな教訓を得ました。

以前は弊社のホームページには「独創的な製品を供給する」としか書かれていなかったのですが、それ以後は「“安全で”独創的な製品を供給する」という文言に変えました。

現在のホームページには、『私たちは、自身の仕事が患者様の生命を預かることを第一に自覚し医療現場のニーズを一つひとつ形にし、安全で独創的な製品を供給し社会貢献を果たしたいと考えております』と記載しています。

インター・ノバが描く未来

■海外への進出は考えられているのでしょうか？

よい物であれば長く使われる業界です。国が違って他社にない製品であれば使用されると思います。実際、コロナ禍で話自体は減っていますが、外国の医師から使用を望まれている商品はあります。

弊社の特許取得製品のなかで、国内シェアの約6割を占めている製品がありますが、国内でこれだけニーズがあるのだから海外でもいけるのでは？と海外で申請してみたところ、海外でも特許が取れました。これは、他社にはない商品なので、海外でも使ってほしいと思っています。

しかし、海外には海外の薬事法規制もあり、そう簡単な話ではないので、海外へはこの商品だけでよいかと思っています。

■今後、注力していきたい事業は何でしょうか？

まず業界全体的話になりますが、この業界は商品に関するノウハウが本当に限られている業界なんです。先ほどもお伝えしたとおり、業界にJIS規格などがなく、各自が「自社技術」という名目で製品を作っています。

そうして試行錯誤して努力している割には、各社で協議する機会がありません。つまり、スタンダードがまったくないのです。ですので、業界の知を集約する医療機器開発の学校のようなものを作ることができたらよいと漠然と考えています。

収益事業としてではなく、人材の育成が目的です。本当に業界に技術者がいないな、と感じているので。たとえば、大手と一緒に共同してやりましょう、という話がよくあるのですが、大手の方に我々の技術が十分に理解いただけていない現状があります。「これ、どうやって作るんですか？」からスタートし、我々が「こうでこうでこう」と説明しなくてはいけないので話が前に進みません。

また、我々の業界は常にお医者様と直接話せるわけでもないので、間に入っている担当者からニーズを聞かせてもらうケースがあります。その時、その担当者に医療機器の知識がないと、フィルターがかかった状態で我々に話が来てしまいます。そうなるとお医者様のニーズと違う製品を作ることになりますし、そうなった場合、そのしわ寄せがいくのはエンドユーザーである患者様です。そういう部分を改善していきながら、業界全体のレベルアップを図っていきたいと考えています。

(インタビュー 石田 紀彦)

DATA

インター・ノバ株式会社
所在地：東京都荒川区東尾久2-35-7
設立：昭和52年3月30日
資本金：1,200万円
TEL：(03) 6807-8592
URL：https://internova.co.jp/

1

価値ある資産を活かす販売促進 ～日本酒の事例から～

はじめに

コロナ禍で外出自粛、人との接触を避けることを重視するなど、事業を取り巻く環境が大きく変化しています。今までのビジネスのままでは利益の確保が難しいという状況を打破するために、新規商品で市場開拓を考えていらっしゃる企業も多いと思います。

この厳しい状況のなか、2000年以上の歴史を持ち、日本の大切な資産である日本酒を、今後も価値のある資産として世界に広めるための施策として検討した内容を述べていきたいと思えます。

外部環境:日本酒の現状

毎日晚酌をしていた既存顧客層の高齢化、若年層のアルコール離れ、ハイボールやビールなどの低アルコール飲料へのシフトにより、日本酒の消費量はピーク時である1973年の177万klから、2018年には3割以下の約46万klにまで減少しています。一方、輸出は2020年には約241億円とコロナ禍でも11年連続して増加しており、政府も輸出促進のためのコンソーシアムを立ち上げるなど力を入れています。また、純米吟醸酒などの高付加価値な特定銘柄のお酒の比率が増えています。

| 機会 | 脅威 |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 輸出の増加 • 輸出増への国の施策の後押し • 高付加価値な商品の売上の増加 | <ul style="list-style-type: none"> • 既存顧客の高齢化 • 若者のアルコール離れ • 低アルコール飲料へのシフト等による消費量の減少 |

図表1：外部環境 機会・脅威まとめ

内部環境:現状把握のためのヒアリング

日本酒業界の内部環境を知るために、筆者の出身地である小田原市を含めた近隣の酒蔵6軒にヒアリングしたところ、どの酒蔵様も、長年の歴史を持ち、原料である地元のお米作りにも力を入れるなど酒造りにこだわりを持っていましたが、環境変化への対応の必要性を感じていらっしゃいました。

| | |
|---------------|--|
| 強み | 長い歴史、酒造りへのこだわり 米作りから行う酒蔵 4/6社 |
| 課題と感じていること | 消費量減など環境変化への対応を課題と感じている業者が多。 具体的なお考え方はさまざま |
| ターゲット顧客 | これまで：ターゲットを決めていない、 観光客、コアな日本酒ファンなど 新規顧客を増やしたい 4/6社 |
| 地元との関わり | 地元のお客様を大切にする 地元の米作りを大切にするなど 6/6社が地元との関わりを重視 |
| 商品についての考え方 | 個性によりさまざま |
| 輸出に対する考え方 | 積極的 4/6社 |
| SNSなどのプロモーション | 積極的に行いたい 3/6社 あまり考えていない 3/6社 |

図表2：酒蔵6社ヒアリングサマリ

課題と対策案

外部環境としての、既存顧客層の高齢化などの脅威、輸出の増加などの機会、ヒアリングから得た酒蔵の方が課題と考えられていることから、以下の3点を課題ととらえました。

- (1) 新たな客層の開拓
- (2) 海外市場の開拓
- (3) ブランド価値の向上

この3点に対する対応策について述べていきます。

(1) 新たな客層の開拓

施策案：ワイン好きの女性を取り込む

仮説として、ワイナリー巡りが好きなワイン好きな女性を取り込めるのではないかと想定しました。これは自身、および周囲のワイン好きな女性を観察していて、ワイナリー巡りが好きな女性は、ワインの味そのものも好きなのですが、その背後にあるストーリー、作り手の考え方にも共感するところがあるからそのワイナリーのワインが好きであり、日本酒に対しても同様に、ストーリーを知りたい、という気持ちが強い傾向が見受けられたためです。

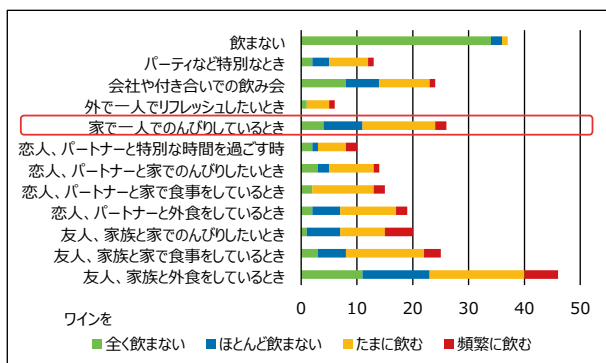
ワイン好きな女性を取り込むために、具体的に、商品、プロモーションの方法について仮説を立て、検証してみました。仮説の検証方法として、1人1問100円でできるWebアンケートサービス、サーベロイド <https://surveroid.jp/> を使用し、20代～50代の女性120人にアンケートを行いました。

■具体的な施策案

①ターゲットに合わせた商品の提供

仮説：一人でのんびりリフレッシュするために飲むことが多く、その状況に適した商品を提供することで顧客を取り込めないか

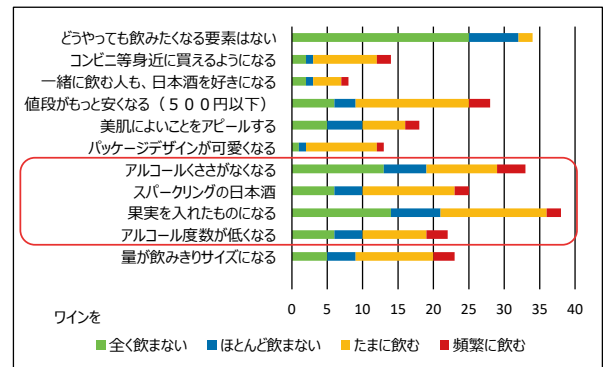
仮説として、ターゲットとした女性は一人でのんびりするとき飲むことも多いのではないかと想定しました。この考えのきっかけは、あるワインバーでお客さんの全員が女性の一人客だった、という光景を見かけたことにもよります。



図表3：お酒を飲むシーン (ワイン嗜好別)

す。アンケートで調べたところ、仮説どおり既婚未婚年齢によらず、一人でのんびりするときの回答者数が、ワインをたまに飲む層に多い状況でした。

また、どうしたら日本酒を飲みたくなるか、という質問に対しては、アルコールの度を低くする、果実を入れたものにする、スパークリング、という回答が多く見受けられました。



図表4：日本酒に望むこと (ワイン嗜好別)

以上のように、一人でのんびり、リフレッシュするのに適した、アルコール度数が低い果実味の日本酒、もしくはスパークリングのお酒を、飲みきりサイズで提供することで、ターゲットのワイン好きな女性を取り込めるのでは、と想定しています。

②ターゲットへのプロモーション：

酒蔵巡りなどの体験を提供し、背景にあるストーリーを伝える

ワイナリー巡りが好きな女性は、酒蔵巡りにも興味を持っているという実感がありました。アンケートの結果、ワイナリーに行きたいと考える女性の約80%が酒蔵見学に行きたいと回答するなど、想定通り、相関関係のある回答が得られました。

| | 日本酒酒蔵訪問意向 | | | | | ワイナリー意向者 (①~③) 計 | ワイナリー意向者のうち酒蔵意向者 (a)~(c) 計 | ワイナリー意向者のうち酒蔵意向者 ((a)~(c))割合 |
|--------------------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|------------------|----------------------------|------------------------------|
| | (a)行ったことがあるし、今後も行ってみたい | (b)行ったことがないが、機会があれば、近場であれば行ってみたい | (c)行ったことがないが、一緒に行くと行ってみたい | (d)行ったことがあるが、もう行かなくてよい | (e)行ったことがないし、あまり行きたいと思わない | | | |
| ワイナリー訪問意向 | 7 | 3 | 1 | 0 | 4 | 15 | 11 | 73% |
| ①行ったことがあるし、今後も行ってみたい | 0 | 10 | 9 | 0 | 2 | 21 | 19 | 90% |
| ②行ったことがないが、機会があれば、近場であれば行ってみたい | 1 | 3 | 7 | 1 | 3 | 15 | 11 | 73% |
| ③行ったことがないが、一緒に行く人がいたお行ってみたい | 1 | 3 | 2 | 6 | 3 | | | |
| ④行ったことがあるが、もう行かなくてよい | 0 | 0 | 2 | 0 | 52 | | | |
| ⑤行ったことがないし、あまり行きたいと思わない | | | | | | | | |
| 計 | | | | | | 51 | 41 | 80% |

図表5：ワイナリー訪問意向 vs 日本酒酒蔵訪問意向

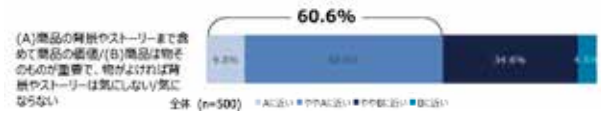
この結果から、ワイナリー巡りが好きな、ワイン好きな女性を取り込むために、酒蔵見学の実施は一定の効果があると想定されます。

こういった酒蔵巡りやワイナリー巡りなどを重視する傾向は、モノの消費よりも体験を重視する傾向が強くなってきている表れです。経済産業省の「消費者理解に基づく消費経済市場の活性化」研究会の2017年のレポートによると、モノの豊かさよりも心の豊かさに重きを置く人が増加し、モノを所有するよりも得られる体験にお金をかけたいという人が約7割になっています。



図表6：所有と体験についての意識 (出典元)「消費者理解に基づく消費経済市場の活性化」研究会 報告書
https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000154.pdf

また、共感できる商品、サービスを求める人が増えています。共感する対象の一つとしてストーリーがあり、背景にあるストーリーまでを含めて商品価値と考える人も約6割となっています。



図表7：消費者価値観の変化 (共感を求める) (出典元)「消費者理解に基づく消費経済市場の活性化」研究会 報告書
https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000154.pdf

体験を提供することを活かして集客をしているイベントに、山梨ワインツーリズムがあります。参加者の半数以上が女性で、多くがリピーターとなり、コロナ禍で中止となる昨年の前までは毎回5,000人の参加者を集め、イベント時の売上だけでなく、イベント時以外の山梨県への来訪客を増加させ、経済効果は30億8,200万円(2012年)といわれていました。イベントでの楽しみの上位に、ワイナリー見学、醸造家の話、がありました。

コロナ禍の現在はリアルでの酒蔵見学が難し

い状況ですが、インスタグラムなどのSNSを使って静止画、動画とともに酒造りへの想い、こだわりを発信する、オンラインでの酒蔵説明を行う、などを行いつづけていくことで、リアルでの酒蔵見学が可能になったときの布石になり、新規顧客獲得につながるのでは、と思います。

(2)海外市場の開拓

①ターゲット設定

海外市場開拓のために、まず、ターゲットを日本に来たことがある人、日本や日本食に興味がある人に設定したほうが、顧客として取り込みやすいと思われます。実際に、「外国人日本酒嗜好調査プロジェクトチーム」の調査によると、日本酒を飲んだきっかけとして、「日本食」「日本文化」に興味がある、という選択をした人が多い状況でした。

②ターゲットに合わせたプロモーション：ストーリーを伝える

日本酒になじみがない人に購入したい、飲んでみたい、と思ってもらうためには、背景にあるストーリーを伝え、日本酒とはどのようなものなのか知ってもらう必要があります。JETROが2018年にフランスで行った、日本酒は「地方都市ではどのくらい浸透しているのか」という調査によると、「フランス人は商品の味だけでなく、製造方法や産地の特徴についても知ろうという姿勢を強く感じた」とありました。日本酒について知ってもらう際に、日本酒よりも海外の人になじみの深いワインとの共通点を訴求することは有効であると思われます。ワインはブドウの種類、醸造の仕方、醸造家のこだわり、テロワール(注1)により味わいが異なり、産地やブドウの種類によってペアリング(注2)する料理が異なります。日本酒も原材料であるお米の種類、精米歩合などの作り方の違いにより味わいが異なり、淡麗、芳醇などの香り、味わいの違いにより合わせる料理が異なります。具体的には次ページの図表8のようになります。

| | ワイン | 日本酒 |
|-------------------|---|--|
| 産地、テロワールによる味わいの違い | シャルドネ、ピノワールが多いブルゴーニュ等、 産地による栽培しやすいブドウの違い 、土壌のミネラル分、気温降水量によるブドウの味わい違いのワインへの影響、等 | 硬水、軟水などの水の違い 、長野県の美山錦など、 地域にあった酒造米の違い 、郷土の料理に合わせた造り方、等 |
| 原料による味わいの違い | カベルネソーヴィニヨン、ピノワール、メルロー、シャルドネなど、 ブドウの種類による味わい、香りの違い | 山田錦、美山錦、雄町など、 酒造米の違い 、 酵母の違いによる味わい、香りの違い |
| 醸造家の思想による造りの違い | ブドウの摘み方（手摘み、機械）、収穫のタイミング、醸造の仕方、 醸造の容器（木樽、ステンレス）、醸造温度、期間 、等 | 採用する 酒母の作りの違い （山廃、生酛、速醸酛）、火入れの有無、絞り方の違い、醸造温度、期間の違い等 |
| 料理とのマリアージュ、ペアリング | 白ワインには魚料理、赤ワインには肉料理、エスカルゴにはシャブリなど、地方の料理とワインを合わせる、ソースの種類や、チーズの原料・熟成方法によりワインを合わせる、等 | 香りが高い大吟醸などの薫酒には、白身魚の刺身など清涼な料理、コクのある純米酒などの醇酒には、濃厚な味付けのもの、など、味わいに合わせる、郷土料理にはその土地のお酒を合わせる、等 |

図表8：ワインと日本酒の類似性

(3) ブランド価値の向上

ストーリーを伝え、知ってもらったら、指名買いをしてもらえるようブランドの価値向上対策を行う必要があります。ブランドは、お客様に安心して購入してもらうための証、約束ともいえます。「小さな会社を強くするブランドづくりの教科書」(注3)によると、強いブランドの四条件として、「明確なコンセプト、明快なメッセージ」「感性に訴求する」「独自のポジションがある」「低価格ではない」が挙げられています。また、強いブランドのベースには、確たる品質が必要、とされています。ヒアリングを行った酒蔵A社は、不便な地域の小さな酒蔵ですが、コロナ禍の前までは売り上げを伸ばし続けていたといいます。フレッシュフルーティな冷酒が流行っているが、本来は「日本酒はお燗で飲むもの」と強い口調で繰り返し言われたときにはびっくりしましたが、そのポリシーを貫き、しっかりと30年かけてお燗でおいしい食中酒という独自性のある幹=ブランドを築き、固定客を持つからこそ、売上が伸びていたのだと思います。

最後に

日本酒は、世界に誇れる、素晴らしい資産だと思っています。以前TV番組で、フランス料理と日本酒のマリアージュとして、気仙沼の日本酒にあわせて、パリの三ツ星レストランのシェフが料理をつくるシーンが紹介されていま

した。東日本大震災を乗り越えて、素晴らしい酒造りをする酒蔵のストーリーに敬意を表すシェフの様子が紹介されていましたが、日本酒はパリの高価な三ツ星レストランにも決して引けを取らないものです。飲んだことがない新しいお客様に飲んでみたいと思ってもらえるよう、きちんと酒造りのこだわり、ストーリーを伝え、知ってもらい、日本酒の価値を高めていくことに役立つ活動ができれば、と思っています。



図表9：蒼天伝とルカカルトンのフランス料理
(出典元)酒巡り in Paris
<https://sake.japonismes.org/ja/discover/matching/lucas-carton/>

日本には日本酒以外にも、こだわりを持って作られているものがたくさんあります。そのこだわり、ストーリーを、国内外のターゲットとするお客様に伝える手段を使い伝え、知ってもらう、共感してもらうこと、そしてファンになってもらうことによって、購入してもらう、体験してもらうことで新規顧客層の拡大につながることはできるのでは、と思います。今はSNSやYouTubeにより、世界中どこでもつながる時代です。動画であれば、言語の違いも克服できます。それぞれの酒造りのこだわり、素晴らしさをターゲットとするお客様に伝え、新規顧客や、ファン、固定客を増やしていくことを願っています。

(西村 寿子)

(注1)

テロワール：ワインの場合、原料であるブドウの糖度、凝縮度合い、味に影響を与える、土壌、気候、日当たり、地形など、生育環境全般。

(注2)

ペアリング：お酒と相性の良い料理を組み合わせること。マリアージュも同意。

(注3)

岩崎邦彦著「小さな会社を強くするブランドづくりの教科書」、2013年、日本経済新聞出版

テレワーク導入による働く場の多様化実現 ～オフィス環境・テレワーク環境の一体的運営管理法～

はじめに

新型コロナウイルスの影響により、毎日オフィスに出社しなければ仕事ができないという既存概念が崩れ、ICT技術を活用した「テレワーク」という働き方が急速に広がりました。一方で、現在のICT技術では超えられない壁を感じると同時に、集まって働くことの意義も再認識し、今後の自社オフィスの在り方を再考する機会となりました。今回のレポートではテレワークという働き方の特徴・運営ポイントを述べるとともに、今後も必要不可欠となるオフィス環境をテレワーク環境と一体的に運営管理する考え方について記載します。

■テレワークにおける誤解

テレワークとは、「tele=離れた場所」、 「work=働く」という意味の単語を合わせた造語です。「ICTを利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」と定義されます。新型コロナウイルスによりテレワークの認知度は急速に高まりました。コロナ禍におけるテレワークでは、自宅で一日中PCを使って仕事をすることが求められました。しかし本来のテレワークは「業務に合わせて最も働きやすい場所、効率的な場所、生産性が高められる場所を自主的に選ぶ働き方」です。極端な話、外出先からスマートフォンを使いメール確認・返信することだけでも立派なテレワークです。自社はテレワーク未導入と想着いても、実際にはテレワークに当てはまる働き方をしているケースは多くあります。

■テレワークの3つの分類

一般にテレワークは働く場所による分類で「在宅勤務＝自宅」「モバイルワーク＝外出先」「施設利用型＝自拠点オフィス以外の外部オフィス」の3つに分けられます。

| | | | |
|---------|---|--------------|---|
| 在宅勤務 | 自社オフィスへ出勤せずに、自宅で業務を行う形態。終日在宅勤務と、部分的な在宅勤務に分けられる | 終日在宅 部分在宅 | |
| モバイルワーク | 移動中（交通機関の車内等）や顧客先、現場、カフェ等、外出中に一時的にICTを活用し働く形態。在宅勤務や施設利用型の導入が難しい業務・職種であっても導入しやすい。 | | |
| 施設利用型 | <ul style="list-style-type: none"> ・自社オフィス以外の他のオフィスや遠隔勤務用施設・共同利用オフィスなどを利用する形態。 ・都市型・郊外型・地方型に分けられる。特に最近では都市型・郊外型が急増している。 | 都市型 | 交通アクセスの良い都心部に設置される。外出時の一時利用や直行直帰に活用できる。 |
| | | 郊外型 | 郊外主要駅・ベッドタウン周辺に設置される。都心オフィスへの通勤時間削減が可能 |
| | | 地方型 | 大都市から離れた地方に設置される。地方活性化、BCPなどの観点から国や自治体の促進がある。 |

図1 テレワークの3つの分類

特に「施設利用型」は近年多様なサービスが展開されています。

| | | |
|------------|--|---|
| レンタルオフィス | 什器・備品・通信環境等が整った状態で借りることができる個室のオフィス形態。法人登記や住所の利用が契約ですぐに可能で、個人事業主や小規模法人に利用されることが多い。 |  |
| シェアオフィス | 複数の利用者がフリーアドレス形式で使用するオフィス。レンタルオフィスが個別の占有スペースがあるのに対し、シェアオフィスには基本的に共有スペースのみ。 |  |
| コワーキングスペース | シェアオフィスと明確な線引きの定義は無いが、シェアオフィスが作業の場であるのに対して、コワーキングスペースは利用者同士が交流を図りコミュニティを形成する場という傾向がある。 |  |
| スポット利用オフィス | 駅ナカやビル共用部等の限られたスペースに設置される一時利用型のオフィス。移動中の空き時間を有効に使えることから鉄道会社などで設置を増やしている。 |  |

図2 施設利用型のサービス分類

新型コロナウイルス拡大後、特に都市型・郊外型のシェアオフィスが急増しており、不動産

会社や鉄道会社などにより多様な施設が開発・運用されています。また短時間のスポット利用のための個室ボックス型オフィスのような新しい形の働く場も、駅中や公共スペースなどに急速に設置されています。これらの施設を活用し柔軟に働く場を選択できる環境が整いつつあります。

■中小企業におけるテレワークの必要性

テレワークは経営資源が潤沢でない中小企業では導入が難しく、また導入しても効果を得にくいとされているかもしれません。しかし、中小企業こそテレワークのような柔軟な働き方を率先して導入する必要があります。一般的に必要な理由として①生産性向上のため②無駄な移動時間をなくし残業時間を減らすため③働く時間・場所的制約がある人の採用強化のためなどの理由があります。そのような視点も当然必要ですが、別の視点「五方よしの経営」の視点からも必要と言えます。五方よしの経営は、中小企業経営論の第一人者である元法政大学の坂本光司教授が提唱する考え方で、下記①～⑤の順番に重きを置いた経営が中小企業にとって必要不可欠であるという考え方です。

- ①社員とその家族
- ②社外社員（取引先の社員）とその家族
- ③現在顧客と未来顧客
- ④地域住民・障がい者や高齢者等社会的弱者
- ⑤出資者・関係機関

従来の⑤出資者第一、つまり業績第一ではなく、①社員とその家族を優先的に大切にしたい経営を行うことこそが中小企業に求められる経営の在り方であるという考え方です。テレワークは時間的・場所的・身体的制約のある社員がいきいきと働ける場を提供することが可能であり、正に人を大切にする経営に直結する施策です。

■テレワーク定着のためのポイント

テレワークは制度を作っただけではすぐに普及しません。テレワークの特性を理解し、阻害要因を取り除く仕組みを徐々に取り入れていくことで、時間をかけて企業内に浸透させていく必要があります。ここでは定着の際の阻害要因

と克服するためのポイントを下記5つの視点から記載します。

(1) 企業風土

企業風土とは、「無意識のうちに企業内に作られ一般化する暗黙知」です。企業風土が整わない場合、下記のような弊害が出てきます。

- ✓ 上司や同僚に遠慮しながら利用する
- ✓ 組織全体で理解が進まず、特別な働き方と思われる
- ✓ 楽な働き方と思われ評価を気にして利用しづらい

企業風土を大きく変えられるタイミングは限られます。トップ交代時、創業何周年などの会社の節目、時代の転換点（法改正、災害、世論）などのポイントを逃さずに思い切った変革を図ることが必要です。今回の新型コロナウイルス拡大による世論の変化は、企業風土を変革する減多にないチャンスであるといえます。

(2) コミュニケーション

これまで日本では何度かテレワーク普及のブームが来ましたが、そのたびにコミュニケーションの難しさから大きな広がりには繋がりませんでした。主な弊害として下記のような状況が発生します。

- ✓ 同僚に気軽に話しかけられず、報告・相談が遅れる
- ✓ 意図的でない会話・雑談からのアイデアがなくなる
- ✓ 会社の状況を雰囲気を感じるできない

このような阻害要因に対して、意図的に相手が見える、雰囲気を感じられる仕掛けを取り入れる必要があります。ある企業では、①社内の様子が見えるウェブカメラを設置・常時接続し②バーチャルオフィスツールを導入して個人の状況を見える化を行うことで、まるで隣り合わせて存在しているかのように社員同士気軽に話しかけられる環境を構築しています。

(3) 業務の適用性

人材資源に限りのある中小企業においては、一人が複数の担当を掛け持ちし多様な業務をこなしているケースがほとんどです。このような状況では下記のようなイメージから導入が進まないケースも多くあります。

- ✓ 自社にはテレワークに適した業務がない
- ✓ 自社にはテレワークだけで完結する業務がない

このようなこのような阻害要因に対しては①社員それぞれが業務の棚卸を行い、適した業務・適さない業務を自ら分類し認識することに加え、②自ら業務を切り分けて最適な場所を選択して業務を推進できる人材を育成することが必要です。ある企業では、テレワークを利用できるのは入社から1年以上経ち自律的に業務を完結できる人のみ、という条件をつけて運用しています。全員がテレワークをする必要はなく、自社の実態に合わせて、自社に適した条件を設定し、運用することが重要です。

(4) ICT環境

テレワークはさまざまなICTツールを駆使して業務を進める必要が出てきますが、下記のような阻害要因が出てくるケースもあります。

- ✓ 多様なICTツールを使いこなせない
- ✓ 同僚にICTツールの使い方を聞けない
- ✓ ICTツールのコストがかかる

最新のICTツールを導入しても全員が使いこなすことが難しい企業もあります。ある企業では、遠隔で操作できるリモート操作のソフトウェアを導入し常にサポートできる体制を整えることで対応しています。近年ではweb会議システムのZoomでも遠隔操作できる機能を備えており、安価に遠隔サポートの仕組みを使用できます。円滑な普及のためにはITリテラシーの差による脱落者を出さないようなサポート体制の整備が鍵と言えます。

(5) ワークプレイス

テレワークにより働く場が多様化すると、自宅やシェアオフィス等のオフィス以外の環境整備に企業が関与することになり、従業員側・企業側それぞれに下記のような問題が出てきます。

- ✓ 自宅スペースが限られ仕事場所を確保できない
- ✓ 自社オフィス以外のコスト・管理負荷がかかる

このような阻害要因に対しては、これまで企業として拠出していたオフィス環境整備費用や通勤費用を、テレワークに関する費用に転換することで、働く場の環境整備をオフィスのみからオフィス以外にも広げる対応が必要です。

■集まって働くこと=オフィスワークの意義

ではテレワークを導入しすべての業務をテレワークに移行することが理想なのでしょうか。コロナ禍により突然オフィス出社が制限されたことで、テレワークの利便性ととも、集まって働くオフィスワークの意義やリアルな「場」の重要性を再認識しました。場と経営の関係について研究されてきた一橋大学の伊丹敬之教授は「場とは、人々が参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけあい、共通の体験をする、その状況の枠組み」であり「場を設定することこそが経営者の役割」「適切な状況設定さえできれば、社員は自然と協働を始めると、経営における「場」の重要性を述べています。場の枠組みは必ずしもリアルで集まることが絶対ではなく、オンライン上に枠組みを作ることも考えられ、将来的には共通の場にいる空気を作り出せるかもしれません。しかし現時点では、リアルの場合と同じ情報量を得られるまでには技術が進んでおらず、限界があります。現状のテレワークの限界とリアルな場としてのオフィスの重要性を理解したうえで、自社の最適解を継続して探索していく必要があります。

■ABW (Activity Based Working) の普及

数年前からオフィス構築時に「ABW」という考え方を取り入れる企業が増えていました。ABWとは「働く人が作業をするために、最適な場所を自分で選ぶことができるワークスタイル」です。今までのABWでは「オフィス内に、作業に合わせた働く場を設け、社員が移動する仕掛けを作る」という解釈で取り入れられていました。コロナ禍以降は広義のABWとして、オフィス外(自宅やサードプレイス、公共空間等)も考慮した働き方の意味に変化しており、これはオフィスワークとテレワークを区別なく一体的に捉え働く場を選択する考え方に変化していると言えます。

■FMによる働く場の一体的運営管理法

上記のABWのような働き方が一般になると、今後はオフィス内外を問わず働く場を一体

的に運営管理する必要が出てきます。体系的な運営管理には、従来オフィス環境等の施設管理に活用されてきたファシリティマネジメント (FM) の考えを適用することができます。FMとは、企業の経営資源であるヒト、モノ、カネ、情報以外に、ファシリティを第五の経営資源ととらえ、他の4つの経営資源とともに、企業の経営戦略に合わせ運営する考え方です。一般的には4つのプロセス「FM戦略・計画」「プロジェクト管理」「運営維持」「評価・改善」を経て経営戦略へ反映させながら運用管理を行う手法になります。この一連のプロセスを回すサイクルをFM標準サイクルと呼びます。

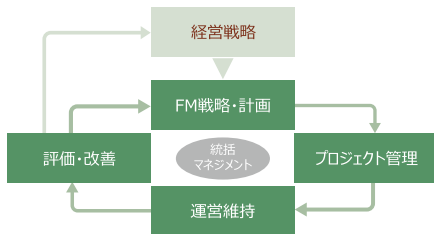


図3 FM標準サイクル

FM標準サイクルへ図4のようにテレワーク環境の導入～評価のプロセスを追加することで一体的な管理が可能になります。

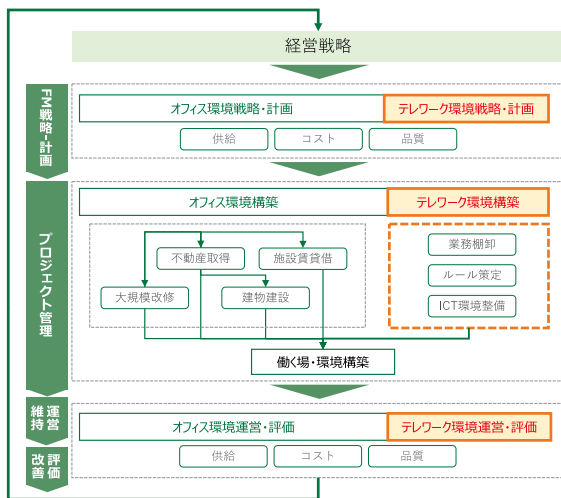


図4 テレワーク環境の運営を追加したFMサイクル

①「FM戦略・計画」フェーズ

長期的・総合的な方針や施策を策定するフェーズになります。FMによる最終目標は「全社員が働きやすい環境を提供する」ことにあり、テレワーク導入により働く場を柔軟に選択できる環境整備が目標になります。目標設定においては、トップの目指す今後の働き方を示

すことで、統一した価値観を共有でき社員全員が同じ方向を向くことができます。

②「プロジェクト管理」フェーズ

戦略・計画フェーズの目標に基づき、自社保有不動産・賃貸不動産・テレワーク (在宅・モバイル・サテライトオフィス) の最適なバランスを実現できるように実行するフェーズになります。従来のオフィス作りのプロセスとテレワーク導入プロセスを平行して実施することで働く場を一体的に構築します。

③「運営維持・評価」フェーズ

運営を開始した環境について、戦略・計画フェーズの目標に基づき運営維持を行い、評価・改善に繋げるフェーズになります。たとえば図5のようにオフィスワークのみのときの労働時間がテレワーク導入によりどのように変化したかを実績値としてとらえ、働く場と労働時間の関係进行评估することで改善に繋がります。

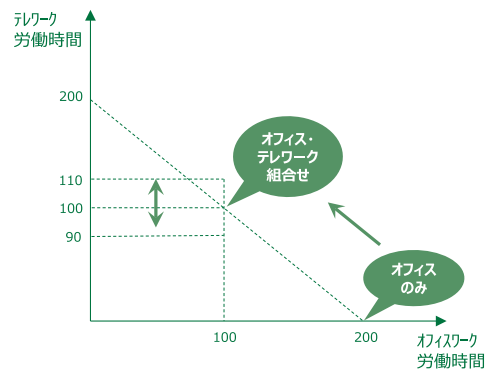


図5 働く場の多様化による労働時間変化の把握

評価を踏まえてすぐに計画修正を行う流れを習慣化させることがFMサイクルのなかで最も重要であり成功のポイントです。

おわりに

働く場の整備はその企業の目指す方向性を社内・社外に示すために有効な手段です。働く場の整備にかかる費用はコストではなく投資と言えます。従業員がいきいきと働くことができ、この会社で働き続けたいと思ってもらうことが、結果的に企業業績を向上させます。是非社内にてテレワークを定着させ、いきいきと働ける職場環境を構築していただきたいと思います。

(飯島 昭)

中小企業こそSDGs！

～社会に役立ちながら 持続・成長する中小企業へ～

1.はじめに

いま、「SDGs」が注目されています。テレビでは、ニュースや情報番組のほか、SDGsをテーマとしたクイズ番組などバラエティの世界でも浸透し始め、世代を超えて多くの人々が認識するようになりました。街でSDGsのバッジを着ける人も多く見かけます。

図表1 SDGs バッジ



(国連本部ホームページ)

SDGsの理念に近い考え方は、日本において古くからありました。たとえば、18世紀の近江商人の「売り手良し、買い手良し、世間良し」という思想・行動哲学は、その後「三方良し」という表現で伊藤忠兵衛（伊藤忠商事創業者）によって広められるなど（諸説あり）、日本の商業文化における大切な礎となっています。SDGsは、三方良しの理念を直接受け継いだものではありませんが、環境や社会の課題解決に貢献しながら自身も儲けるという考え方に近似します。

昨今の新型コロナ禍により、多くの業種業態において事業やビジネスモデルの転換、あるいは再構築を迫られるなか、そのベースとしてあらためてこのような考え方の重要性が高まっているとも言えます。特に中小企業は、限られた資源をどのように再分配するかについて、存続にも関わる重要な判断を迫られています。

そこで本記事では、中小企業が自社の経営にSDGsを取り入れる「SDGs経営」について、その

メリットを解説するとともに、先進事例を紹介します。また、中小企業がSDGs経営に今すぐ取りかかれるよう、具体的かつシンプルな取り組み方を提案します。

2.SDGsとは

SDGsとは「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」の略で、2030年までに世界全体で達成する17の目標のことです。目標のもとに、より具体的な169のターゲットを有します。気候変動、環境汚染、貧困、教育などさまざまな領域を融合させた内容で構成しています。2015年9月、ニューヨークの国連本部で開催された「持続可能な開発サミット」で、全加盟国（当時193カ国）が賛同して成立しました。

図表2 SDGsの17の目標

| SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS | |
|-------------------------------|--------------------|
| 1 | 貧困をなくそう |
| 2 | 飢餓をゼロに |
| 3 | すべての人に健康と福祉を |
| 4 | 質の高い教育をみんなに |
| 5 | ジェンダー平等を実現しよう |
| 6 | 安全な水とトイレを世界中に |
| 7 | エネルギーをみんなにそしてクリーンに |
| 8 | 働きがいも 経済成長も |
| 9 | 産業と技術革新の基盤をつくろう |
| 10 | 人や国の不平等をなくそう |
| 11 | 住み続けられるまちづくりを |
| 12 | つくる責任 つかう責任 |
| 13 | 気候変動に具体的な対策を |
| 14 | 海の豊かさを守ろう |
| 15 | 陸の豊かさも守ろう |
| 16 | 平和と公正をすべての人へ |
| 17 | パートナーシップで目標を達成しよう |

SDGsの理念は、「誰一人取り残さない」です。特定の誰かに犠牲を強いてそのうえで目標を達成するのではなく、また先進国など特定の空間における

相対的弱者を見逃すのでもなく、地球上のあまねく全員が対象です。そして、大企業・グローバル企業のみならず、中小企業、学術・研究機関、政府・自治体、NGO・NPO、学生、消費者など、あらゆる組織や個人に対してこの目標達成への参画を求めています。

どの中小企業も、SDGsの目標のいくつかに対し何らかの貢献ができる可能性があるのではないのでしょうか。

3. 中小企業がSDGs経営に取り組むメリット

中小企業にとってSDGsへの取り組みは、必ずしも直接的・短期的に「売上」、「利益」につながるものではありません。しかし、経営資源が限られる中小企業だからこそ、将来に渡り本業で利益を上げつつ同時に社会貢献や環境改善にも寄与するというSDGsの考え方を柔軟に推し進めやすいのではないのでしょうか。そしてその取り組みにより、自社にとっても「社会とともに自社も持続可能になる」ための大きなメリットが、次のように期待されます。

図表3 中小企業がSDGsに取り組むメリット

| | |
|--------------|---|
| ① 人材育成・活性化 | <ul style="list-style-type: none"> ・若手従業員の活性化 ・優秀な人材の採用 ・従業員の幸福度向上と定着 |
| ② 取引安定・活性化 | <ul style="list-style-type: none"> ・優良で安定的な仕入獲得 |
| ③ 資金調達 | <ul style="list-style-type: none"> ・長期投資家からの投資獲得 |
| ④ 新商品・サービス開発 | <ul style="list-style-type: none"> ・社会の発展に直接貢献できる商品・サービスの開発 |
| ⑤ マーケティング | <ul style="list-style-type: none"> ・受注の増加 (既存顧客の売上増、新規顧客やロイヤルカスタマーの獲得、公共入札における競争力向上など) ・販路の新規拡大 ・価格競争の回避 |

4. 中小企業のSDGs経営の先進事例

中小企業が自社の資源や強みを生かしてSDGs経営に取り組んでいる先進事例企業を2社紹介します。いずれも、SDGsの理念や考え方を上手に用いて、自社の経営課題から幅や範囲を拡げて取り組んでいるところがポイントです。

【技術サービスA社】

(第4回ジャパンSDGsアワード特別賞受賞企業)

道路舗装の修繕設計を行うA社は、道路上で行っている設計業務で生じる「通行車両による危険」や「炎天下の作業による健康への悪影響」を解消するために、当業務のICT化を進め、多くの業務を現場ではなく屋内で実施できるようにしました。その結果、当初の課題の解決のみならず、障がい者や女性を含む多様な人材を活用できる環境が整い、自社の人手不足の解消と地域社会における就業機会の創出の両立も実現しました。

本業の課題を解決する際、自社の成長だけでなく、就業機会の創出という地域社会の課題も見据えそれをあわせて解決することに成功した、という好事例です。

図表4 A社のSDGsの取り組み



【プラント製造B社】

工場の環境関連設備の製造・設置を行うB社は、業態の特性も踏まえ、長年環境に関する取り組みや情報発信を強化し、多くの認定や表彰を受けてきました。SDGsに着目した経営者は、環境性のみならず社会性や経済性も包括した経営計画についてアイディアを出しながら検討しました。その結果、「環境」に加え社内外の「人」にも焦点を当てた取り組みを明確に示していくという方向性を定め、社外にも開示しました。今後は、具体的な社内での取り組みも強化し、優秀な人材の採用・定着や優良顧客・取引先の確保をいっそう進めていく計画です。

自社がこれからも地域に定着しともに発展していくという姿勢を、SDGsの切り口を用いて「環境」

と「人」の両面で明示できた、という好事例です。

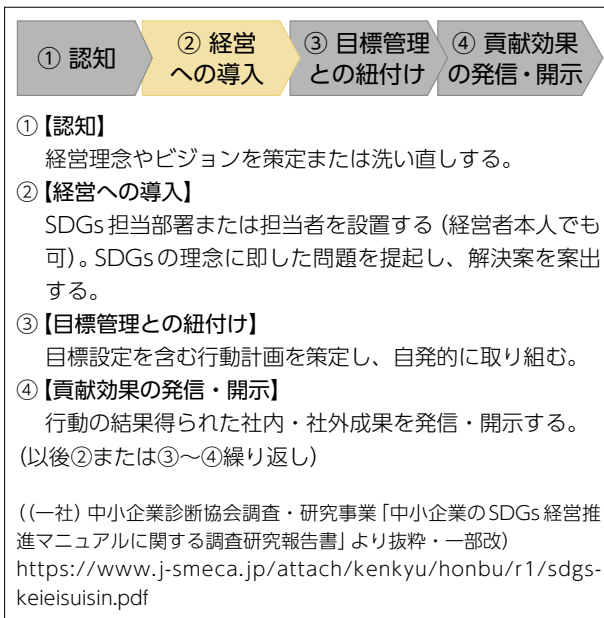
図表5 B社のSDGsの取り組み方向性



5. 中小企業のSDGs経営のステップ

上記で提示したメリットを最大限に享受するには、これまでの経営や事業とは別にSDGs経営を行うのではなく、「自社の経営や事業そのものにSDGsを取り込む」ことがもっとも大切です。そのため中小企業は、次のステップでSDGs経営の取り組みを進めるとよいと考えます。

図表6 中小企業のSDGs経営のステップ



SDGs経営に取り組むうえでまず問われるのが「①認知」、すなわち自社の経営理念の共有です。明文化されたものがなければ、SDGs経営の着手を機に、改めて従業員とともに明文化するとよいでしょう。

次に、「②経営への導入」を行います。経営理念に基づきこれを具現化するためにSDGsの17の目標

や169のターゲットを切り口または参考として、自社が向き合う社内外の課題とその解決策を定めます。

そして、「③目標管理との紐付け」として、この課題解決のための行動計画を、目標達成基準と紐付ける形で策定し、実行します。

経過や結果について、定期的に「④貢献効果の発信・開示」を行います。目標達成の度合いと評価、達成できた（できなかった）要因の分析、是正・挽回策や次のステージなど今後の方向性について、発信します。

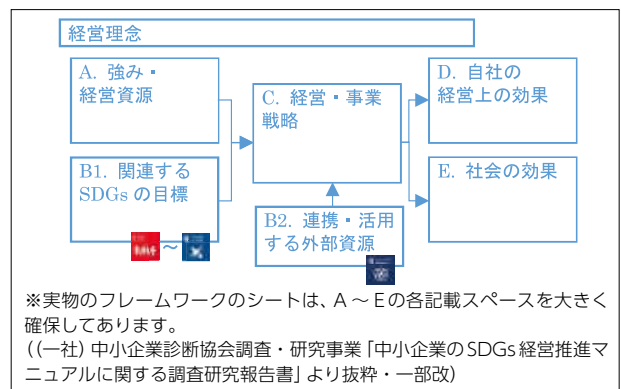
これからSDGs経営に取り組む中小企業にとって、適切な形でSDGsを取り入れるためにもっとも重要であり、しかし少々難しさを伴うのは、「②経営への導入」のステップです。筆者も、「SDGsは大切なことだと認識して、企業理念（ビジョン）も明文化しているが、ここからどう進めればよいのかわからない」というご相談をいただくことが非常に増えています。

そこで、このステップの手法の一つとして、筆者を含む全国の中小企業診断士が一般社団法人中小企業診断協会の調査・研究事業において共同開発したツール「SDGs経営推進フレームワーク」を活用する方法について紹介します。

6. SDGs経営推進フレームワークの活用

SDGs経営推進フレームワーク（以下、「本ツール」とします）は、自社の強みや経営資源（A）がSDGsの目標（B1、B2）と結び付いて、どのような経営・事業戦略が形成され（C）、その結果どんな経営上の効果（D）や社会への貢献（E）をもたらすかについて、1枚で可視化するものです。

図表7 SDGs経営推進フレームワーク



本ツールは、中小企業の経営者が活用しやすいよう、次のような工夫を持たせています。

- ①経営・事業とSDGsの関わりを1枚のシートで俯瞰的に表現。
- ②中小企業のSDGsの検討ステータスに応じて、多様な利用シーンに対応できるように、どの枠からでも記載可能。
- ③経営資源が希少な中小企業にとって他社（者）との連携の重要性が高いため、パートナーシップのSDGs目標17を、その他のSDGs目標1～16（B1）とは別枠（B2）で記載。
- ④社会への貢献（E）と自社の成長（D）の両方を、経営・事業の狙い（ゴール）として明記。

上記の工夫②により、次のように各企業のステータスに応じて自由な使い方が可能です。

図表8 本ツールの書き順の例

| ステータス | 書き順の例 |
|----------------------------|---|
| SDGsを活用する意欲の高い中小企業 | 企業・経営者が貢献したい（関わりたい）と考えているSDGsの目標を定め、B1に記載。以後、A→{C, B2}→{D, E}と記載。 |
| 自社の強みを意識しながらその活用で悩む中小企業 | 現在認識している企業の強みをAに記載。以後、B1→{C, B2}→{D, E}と記載。 |
| 地域社会の課題を認識し解決への貢献意欲が高い中小企業 | 現在認識しており解決に貢献したいと考えている地域社会の課題について、その解決の姿をEに記載。以後、B1→A→{C, B2}→Dと記載。 |
| 自社の経営・事業戦略をSDGsで補強したい中小企業 | 現在の経営・事業戦略をCに、またその達成のために活用しようとしている企業の強みや経営資源をAに、それぞれ記載。以後、D→B2→B1→Eと記載。 |
| 自社の強みをよく分かっていない中小企業 | 経営理念や経営者の思いを、「地域社会への貢献」の視点でEに記載し、それと紐づくSDGsの目標1～16をB1に記載。以後、A→{C, B2}→Dと記載。 |

上記はあくまでも例であり、本ツールの使い方は自由です。自社で用いる際は、上記を参考にしながら「書けるところから書いてみる」とよいでしょう。また、一通り記載した時点でさらに見直しや強化を図ることや、完成に近づいたら後ろのDやEから前のAやB1に戻って不整合がないことを検証確認することも、大切です。

上述のB社では、SDGsを経営に取り入れたいと考える経営者に筆者が本ツールの活用を提案し、

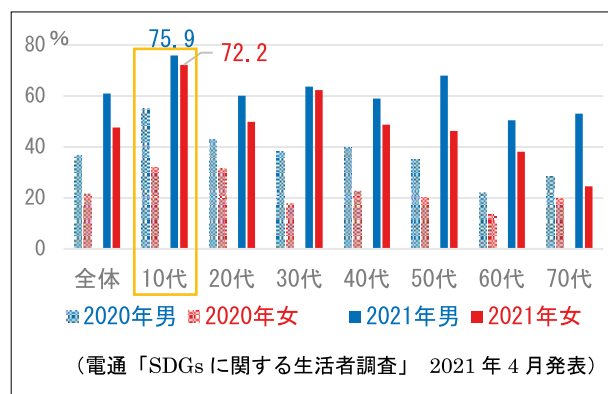
対話により経営者から提示いただいた想いや言葉を本ツール上に落としながら、SDGs経営計画の素案を策定しました。最終的に経営者自身でブラッシュアップし、そのなかから社外に開示する範囲を特定して同社のホームページ上に掲載しました。

7.さあ！SDGs経営をはじめましょう

以上のとおり、SDGsは社会を構成する全員・全組織が参画して環境・社会・経済の課題を解決する（目標を達成する）ものであり、日本の中小企業も大いに関わって貢献することが大切です。

SDGsの認知率は全世代で大きく向上していますが、学校教育でもSDGsが広く取り上げられているためか、特に10代の認知率が全世代の中でトップになっています。今後社会に出てくる若手人材においては、社会貢献マインドの高い層が大きく増加するものと考えられます。中小企業がSDGs経営に取り組みその姿勢を示すことは、このような人材のニーズに応えることにもつながります。

図表9 SDGsの世代別認知率



SDGsで示しているわかりやすい言葉を活用することができるので、既存の経営計画をさらに強固なものにする機会であるともとらえられます。また、SDGsを切り口に、社内のあらゆる従業員が自分個人、自社、および社会の未来を楽しく語り合うこともできるかもしれません。

それでは今日から、SDGs経営をはじめましょう！

（加藤 弘之樹）

全ての経営・戦略に通じる「本質論」。読了済みの方も是非再読を



大前研一 著
講談社文庫
506円(税込)

「企業参謀」

36年前の本をなぜ今さら取上げるのかと思われる方もいると思います。理由は単純かつ重要で、同書は戦略構築上の「本質」を説いているからです。最初に「戦略的思考の第一段階が、ものの本質を考えるということ」とあります。

ビジネス書の多くは、「フレームワーク(3C、STP、SWOT分析など)」、「ビジネス論(競争戦略、ブルーオーシャン、両利きの経営など)」、あるいはロジカルシンキングと言った「手法」の説明です。

たとえば経営分析に広く使われているSWOT分析ですが、できのよいSWOT分析を目にすることは非常に稀です。「ものの本質を考えること」が十分でないと、フレームワークやビジネス論、まして小手先のノウハウをいくら学んでも、有益な使い方ができないのです。同書ではイシューツリーのような手法も紹介されていますが、大事なのは、これらの手法を覚えることよりも、その前提として必要な「本質を考える姿勢」を理解することです。

私は同書で「戦略論」に初めて触れて大きな衝撃を受け、米国ビジネススクールに留学する契機となりました。「本質を考える」ことは、業種・職種・規模を問わず、皆様の経営力向上に資すると信じてやみません。

(竹上 創)

事業再構築に活用できる中小企業向けクロスSWOT分析解説本



嶋田利広・木村治司・尾崎竜彦・
中尾康範・日高大作 共著
マネジメント社
2,420円(税込)

「事業再構築」

クロスSWOT分析で創り出す戦略立案&事業計画作成マニュアル

コロナ禍で中小企業の経営環境が激変するなか、経済産業省が開始した事業再構築補助金をお聞きになった、もしくは申請されている経営者は多いと思います。この事業再構築補助金が採択されるために必須となるのは、実現可能かつ根拠のある戦略を組み立てることです。

SWOT分析は理解されている経営者も本書で解説している「クロスSWOT分析」は初めてお聞きになる方も多いのではないのでしょうか。多くの事業計画にあるSWOT分析は大半が概念的な分析に留まっているものが多く、実効性のある戦略に繋がっていません。クロスSWOT分析は外部環境である機会と脅威、内部要因である強みと弱みをクロスさせ、4つの戦略(積極戦略、改善戦略、差別化戦略、致命傷回避・撤退縮小戦略)を具体的にかつ漏れなく、ロジカルなストーリーとして纏めることに役立ちます。本書は実務家5名による具体的な進め方や事例に基づく解説が豊富であり、また事業計画書オリジナル・フォームも添付されているため単に補助金申請時のみならず、広く経営戦略策定に活用することができます。ぜひ、経営者にご一読していただきたい1冊としておすすめいたします。

(荻野 修司)

「女性視点マーケティング」がこれからの市場を創出する



日野佳恵子 著
同文館出版
2,750円 (税込)

「女性たちが見ている10年後の消費社会」

著者は、これまでのマーケティングは男性視点中心であり、世帯消費の8割を占め、かつ9割に口を出す女性の視点が欠けていることを指摘しています。本書で一例として挙げている「ワークマン女子」の成功を見るにつけ、いったい誰がこのような企画が成功することを想像できたのであろうか、と思ってしまう(男性視点で語って申し訳ありません。私の中のワークマンのイメージからはどうしても想像ができませんでした)。

本書では、女性視点マーケティングの切り口と着眼点を6つの「共」、すなわち「共感」「共鳴」「共創」「共働」「共育」「共生」でとらえています。「ワークマン女子」は「共感」の事例として取り上げられていますが、ある女性のSNSへの投稿で、厨房用の靴がマタニティシューズとしてとても適している、との書き込みから急激に売り上げが伸びたことが発端となっています。このことをきっかけに女性アンバサダーを大量に活用し、女性視点を取り入れた商品を次から次へと成功させ、ついに「ワークマン女子」の開店に至っています。6つの「共」、を通じた価値基準をもって商品を選択する、という女性視点でのマーケティングは、今後の主流になっていくものと思います。

(山崎 三朗)

「1on1 (ワンオンワン) ミーティング」で人も会社も変わる



株式会社サーバントコーチ
代表取締役 世古詞一 著
かんき出版
1,540円 (税込)

「シリコンバレー式 最強の育て方」 人材マネジメントの新しい常識 1on1ミーティング

本書は、「最近、従業員との関係がしっくりこない」、「従業員のやる気を引き出したい」、「でも何をすればいいかわからない」とお考えの経営者の皆様に、是非とも紹介したい1冊です。

組織人事のコンサルタントである著者は、日々、現場のマネジャーから「優秀な部下が辞めてしまう」、「言われたことしかやらない部下ばかり」などの声を聞き続けており、これらの問題の根本的な原因を「個人に焦点を当てた対話の不足」と考えています。また、優秀な人に自社で活躍してもらうためには、「働く人から選ばれる会社である」ことが重要である、企業が真に個人と対話して共生していく時代が変わってきたと解説しています。そして、それを体現するのが、上司と部下による1対1の定期的な対話の時間「1on1 (ワンオンワン) ミーティング」であり、この1on1ミーティングでは、主に「個人に焦点を当てた対話」を繰り返すことによって部下との間に強固な信頼関係を築くことができるとともに、部下の成長を支援することもできるとしています。本書では、1on1ミーティングの具体的なやり方を一から詳しく学ぶことができます。「人」についてお悩みの経営者の皆様には、特におすすめです。

(梶山 祐美子)

朝日異業種交流会 会員企業のご紹介

第6分科会

育栄建設株式会社

<http://ikuei-c.co.jp/>

新築、改修、リフォームなどを請け負う建築工事業

〒111-0032 東京都台東区浅草五丁目14番7号
TEL 03-3874-6721



育栄建設株式会社は、昭和58年の創業以来、建築施工管理技術の研鑽を積んでまいりました。

現在では、公共、民間そして協力業者としての3つの建築工事を軸にしております。規模の大小にかかわらず、38年の実績と経験に基づくお客さま中心のアドバイス、ご提案をさせていただき、ご要望をできるかぎり実現することを大切にしております。

当社には多くの建築施工管理技士が在籍しております。社員教育においては、対策講座の費用を全額会社負担とする建築施工管理技士資格取得支援制度のほか、マナー講習や管理者講習などを通じて、知識と技術力を併せ持つ社員を育てていくことに時間をかけております。

また、お客様のご要望を理解する力を養い、誰にでも理解できるように表現方法を意識するコミュニケーション能力の向上に努めております。

住宅、オフィス、店舗と幅広い建築分野で新築、リフォーム工事を通じて、お客様の安心と満足を常に意識し、社員一同、品質向上に努めることが社会貢献に繋がると考えております。

今後とも育栄建設株式会社をよろしくお願いたします。

第1分科会

株式会社応用気象エンジニアリング

<http://www.amecs.co.jp/>

気象情報サービス業

〒170-0003 東京都豊島区駒込2丁目3番1号 六興ビル
TEL 03-5394-2831

株式会社応用気象エンジニアリングは、1976年の創業以来、気象海象予報や気象観測・調査・解析などの気象海象という現象を通して社会に対し安心・安全の一端を担ってきました。

種子島・内之浦におけるロケット打上げのための気象支援をはじめとして、港湾、遠隔離島、船舶航路、台風常襲海域などでの各種海洋工事サポート、各種イベントなど幅広い分野への気象支援を行っています。当社予報センターからの情報提供の他に、経験豊富な気象予報士を現地や船上に派遣し、急変する現象の監視、今後の見通しを解説しているのが特徴です。

現地の詳細な気象変化や雪氷状況を把握するため、観測機器を設置しての定点観測やカメラ撮影、移動観測を行い、気象や雪氷の影響を解析評価し、必要な場合は対策などの検討・提案を行います。

他に一般的な天気予報から専門的な天気図に至るまで、最新の気象情報をWebブラウザを通して提供しています。

気象は身近な現象であり普段はあまり気にせず生活していますが、知らないうちに人間の消費行動に影響を与え、異常気象時には企業活動にまで影響が及ぶ恐れさえできます。気象という身近な現象を通してACC会員にお役に立てれば幸いに存じます。



第2分科会

株式会社ナガヨ

<https://nagayo.co.jp>

食器・調理器具の販売及びレンタル業

〒111-0036 東京都台東区松が谷4丁目28番2号
TEL 03-3842-6781



株式会社ナガヨは、1965年に千代田区にて創業後、現在地に移転して51年になります。創業時は工場を持たないメーカーとして、日本全国の飲食店様経由でホテルのオリジナル商品を製造、販売していました。その後、扱い品目を増やし、食材以外、飲食店様で店舗運営に必要な、調理道具、食器、グラス、消耗品類を扱い、創業時は、ヨーロッパから調理道具、最近では陶器、グラスの輸入もしています。1988年に、洋食器の産地、物流の拠点の新潟県燕市に営業所を開設、日本全国へ商品発送を行い、1990年大阪市大正区に営業所を設けました。

また、創業時から食器のレンタルを日本で最初に始め、パーティなどで必要とされます食器などを、飲食店様、ケータリング業者様などに貸し出しをしています。台東区に本社ビルの隣接地に二棟の倉庫ビルを所有しています。当初は、貸出だけでしたが、ユーザー業者様からのご要望で、食器洗浄機を導入、洗浄済みの食器の貸し出し、使用後の洗浄もお受けしています。

2010年からネット販売を始め、燕営業所の地の利を生かし当日出荷を可能にして、お急ぎの方々に、好評価をいただいています。

第3分科会

株式会社松下産業

<http://www.mats.co.jp>

総合建設業

〒113-8447 東京都文京区本郷1丁目34番4号
TEL 03-3814-6901

株式会社松下産業は、お客様の建設コンシェルジュとして安心、快適な生活空間を提案・提供する総合建設会社です。1959年の創業より文京区に本社を置き、商業施設、オフィスビルやマンションなどの新築、リニューアル工事をはじめ、耐震補強や免震工事、土木工事なども手がけております。

新築工事では、設計・施工・事業収支・土地有効活用など企画提案も行っており、事務所ビルや共同住宅、クリーンルーム付き工場など実績豊富です。難易度の高い案件にも対応できる建設会社としても知られており、隈研吾氏、安藤忠雄氏をはじめとした有名建築家とのコラボレーションも多く手がけております。

リニューアル工事にも強く、半世紀以上の実績を基に、建物の稼働中や環境に配慮しながらお客様のご要望を最大限に生かすことができます。テナントの出た古いビルのコンバージョン、テナント紹介もお任せください。

また、関連会社に不動産会社を持ち、不動産デベロッパーとして大手より有利な条件でご提案できることも多くございます。

建築は目的ではなく手段として、お客様の真のニーズを実現するため、創意工夫を重ねてまいります。セカンドオピニオンとしてもお声がけください。



ACC「研修事業」のご案内

ACCの「研修事業」についてご案内いたします。

研修内容は、中小企業の経営者、管理者、一般社員の方々の能力向上を目指し、必要な知識やノウハウ、タイムリーな情報などについて楽しく、わかりやすく学んでいただけるよう工夫しております。

また、各講座の受講料は、2,000円～5,000円とリーズナブルで、毎年1,000名以上の方々にご参加いただいております。

今年度は新型コロナウイルス感染防止の観点より、ご参加される皆さまの安全を考慮し、リモートツールを活用したオンラインでの研修・セミナーを開催しております。特に、研修講座では、オンラインの特性を活かしたワークなどを取り入れた参加型の研修を実施しております。

各講座の特徴

経営者講座

中小企業の経営戦略や成功者から学ぶ経営のあり方等、経営者にとって必要とされる知識や情報に関する講座です。多忙な経営者の皆様でも気軽にご参加できますよう、主に半日の講座を開催します。

◎次世代マネジメントカレッジ

次世代リーダーの皆様が、経営力強化のためのノウハウとマインドを体系的カリキュラムを通じて学べるよう、ご支援させていただきます。

※今年度は新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点より中止

◎次世代マネジメントクラブ（OB会）

次世代マネジメントカレッジを卒業されたメンバーが、継続的に切磋琢磨しながら学習する場を提供しています。

以上、各講座の紹介でした。

おかげさまで各講座は毎回好評です。企業経営においては、人材の育成が最も重要な課題のひとつです。どうか、当財団の「研修事業」も有効に活用いただき、ご事業の発展に結びつけていただければ幸甚です。

管理者講座

管理者に求められるマネジメントノウハウを、さまざまな側面から学んでいただく講座です。講義だけではなく、グループワーク等を取り入れた、参加型の研修を中心に開催します。

社員講座

新入社員からベテラン社員まで、それぞれに必要とされる知識・技能が習得できる研修です。ロールプレイングを取り入れながら丁寧にわかりやすく指導します。特に新入社員講座、営業社員向け講座は毎回好評です。



今年度の研修・セミナースケジュール

- 令和3年11月11日(木)
管理者講座「アドラーに学ぶ マネジメント心理学」
講師：岩井 俊憲氏
(有限会社ヒューマン・ギルド代表取締役)
- 令和4年1月18日(火)
新春経営者講座
講師：藤原 正彦氏
(お茶の水女子大学名誉教授、数学者、作家)
- 令和4年2月 管理者講座
- 令和4年3月 経営トップセミナー

詳しくは、ACCのホームページをご覧ください。 [朝日ACC](#) [検索](#)

(一社) 東京都中小企業診断士協会の城北支部では創立60周年を記念して川柳を募集しました。
このたびのお題は自由題または渋沢栄一の前書き付きでした。入賞作品8句をご紹介します。

(コメントは社長川柳研究会家元)

お題

自由題

我が人生 不要不急で出来ていた

新型コロナウイルス感染がまん延している折、不要不急の外出を自粛するよう求められています。我が人生を振り返って、本当は、あのことは「不要」ではなかったかも、余計なことをしたのでは。本当は、あのことは「不急」ではなかったかも、慌てて急いでしまったのでは。人生、自問する毎日です。

外出時 財布戸締り今マスク

今どきは、財布がなくても携帯電話さえあれば何とかなります。必須なのはマスクです。マスクなしの外出は考えられません。新型コロナウイルスの心配がなくなってからこの句をみて、こんな変な時代があったんだ、と笑えるといいね。でも、戸締りはいつの時代も忘れないようにしましょう。

再雇用 欲しい人ほど手を挙げず

定年後の再雇用の希望者を募集しています。まだまだ元気で活躍できる人も多くいます。退職されるとその高いスキルがもったいない。そのような人に限って第2の人生計画をすでに立てていて、再雇用に手を挙げないことも、もっと早い時期に第2の人生について話し合っていたら違ってたかも。

「聞いてない」メールを見たから聞いていた

そんな話聞いてないよ。ワシはその話知らんぞ。多忙な毎日の社長にはよくあること。今どきはメール使用が多いので、履歴をよく見たら聞いていた話でした。バツが悪いです。認知症が始まったと噂される前に直ぐに言い訳しましょう。

ネタなくて3日で終わる社長ブログ

これからはSNSによる情報発信の時代。社長がブログに取組みました。おお、なかなかやるじゃないか。「いいね」で応援しよう。4日目、あれ？更新は？もう終わったのですか。顧客情報は出せないし、個人情報にも注意しなければならぬし、と社長。結局はネタなしの言い訳でした。



クリアファイルを作成しました。別紙アンケートにご回答の方から抽せんで10名様にプレゼントいたします。(ACC登録会員の方に限ります。)

お題

前書き「渋沢栄一」

万札の決顔にらむキャッシュレス

2024年度に二万円紙幣の顔になる渋沢栄一。発行のころにはキャッシュレス化が大きく進展していて、お札を持つ機会が少なくなっているのでは。お札の渋沢翁の顔がキャッシュレスをにらんでいるように見えるかもしれません。発行されたら確認してみましよう。え？お札も紙媒体でなくなる？

万札の顔が教える使い道

同じく二万円札の顔の句です。渋沢栄一は「合本主義」を唱え、小さな資本や人材を合わせて大きな事業を行う「合本組織」(株式会社システム)を広め「日本の資本主義の父」と呼ばれています。二万円札を一時の浪費としないで、資本として使えば社会の発展に貢献することになるぞ、と万札の顔が教えることでしょうか。

余が居ればコロナ退治で起業せん

多くの企業を作り、育ててきた渋沢翁が生きていたら、今のコロナ禍をどうみて、どうしようと思うのでしょうか。やはりコロナ退治にひと肌脱ぐと思いませんか。どんな仕組みでどんな企業にするのか、渋沢翁の気持ちになって想像力を働かせる、アフターコロナの新しい日常が見えるかもしれません。



INFORMATION

一般財団法人朝日中小企業経営情報センター

〒110-0015 東京都台東区東上野1-2-1
TEL : 03 (5818) 1281
URL : <https://zai-acc.com>