中小企業経営者のための支援ガイド No.48

ACC

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

2022.06

中小企業のロマンを築く ACC 一般財団法人朝日中小企業経営情報センター

INDEX

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４年度上期のACC INFORMATION（No.48）ができ上がりました。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。

新型コロナウイルスの感染は予断を許さない状況が続いているなか、世界情勢の激変による原材料価格の高騰など、皆さまにおかれましては、大変ご苦労が多いかと拝察いたします。

このような先の見えない時代においては、経営戦略の変革が必要ではないでしょうか。当財団法人は、中小企業の皆さまが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

「不可能を可能にする」業界の常識を覆す新技術の誕生秘話

▶株式会社恵信工業

特集　コンサルタント・レポート …… 10

1 ECサイトのWEB接客 ～配慮と工夫で顧客満足度を高めるECサイト～

2 中小企業の働き方の未来予想図 ～労働に対しての考え方・環境の変化に着目して～

特別寄稿 …… 18

消費税 －インボイス制度にどう対応するか？－

経営コンサルタントのおすすめBOOKS …… 22

・小さな企業の活用術　IoT、ロボット、AI、そしてビッグデータ
……（日本政策金融公庫総合研究所 編）

・心理的安全性のつくりかた ……（石井遼介 著）

・ネクストカンパニー　新しい時代の経営と働き方 ……（別所宏恭 著）

・トラクション ……（ジーノ・ウィックマン 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：2022年6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。

ACC 事業案内

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）

管理者講座

社員講座

経営者・従業員に対する

研修事業

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26,000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

創意工夫

伝統工芸、その他

異業種交流会

情報の提供

情報誌（年２回）
「ACC INFORMATION」発行

中小企業に必要なDXに向けた取組み

■ DXとは何か

DXとは「デジタル・トランスフォーメーション(Digital Transformation)」の略語であり、「デジタルによる変革」を意味する。この言葉は、2004年にスウェーデン・ウメオ大学のストルターマン教授によってはじめて提唱されたと言われており、論文のなかで「(DXは)デジタルテクノロジーが、人間の生活のあらゆる側面で、引き起こしたり影響を及ぼしたりする変化」と述べている。

また、2018年に経済産業省は「デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイドライン(DX推進ガイドライン)」を公表しており、このなかでDXを「企業が(中略)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、製品やサービス、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、競争上の優位を確立すること。」と定義している。また、情報通信白書(総務省)ではDXを「デジタル技術の活用による(中略)社会制度や組織文化なども変革していくような取組」としており、単なる「物質的な情報のデジタル化(デジタイゼーション)」や「自社内だけでなく外部環境やビジネス戦略も含めたプロセス全体のデジタル化(デジタライゼーション)」とは異なるものであるとしている。

経済産業省「DX推進ガイドライン」より「DX推進ガイドラインの構成」
https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/dx/dx.html

DXという概念において、「デジタル」とは変革を行うための手段・方法であり、目的ではない。変革を実現した際、デジタルを用いていたら結果的にそれを「DX」と呼ぶ、というものである。事業者にとって追求することは「変革すること(WHAT)」であり、「デジタルを使うこと(HOW)」ではない。

とはいえ、5G・IoT・AI・クラウド化といったIT技術の発展、インフラの拡充・低廉化により、資金力に劣る中小企業であっても気軽にこれらのデジタル技術を使うことができるようになってきた。その結果、デジタルで独自のサービス・顧客価値を提供できる中小企業が台頭し、ときにはゲームチェンジャーとなり市場を大きく変える事例も出てきた。逆にDXの波に乗り遅れてしまうと、他者による「デジタル・ディスラプター(破壊的変革)」により、自らの存在意義を業界ごと否定されかねない。自社の競争力維持・強化のためにはビジネスモデルの変革による顧客提供価値の向上が不可欠であり、そのためにはデジタル技術の活用がカギとなる。

■ DXの事例

◎デジタル情報連携による製造業広域企業連合

金型製造に関わるプレス加工金型メーカー・IoTデバイスメーカーなど複数の事業者が連携し、高難易度プレス金型の一貫製造に乗り出した。これまで高難易度プレス金型の設計から製造、仕上げまで行える企業は、高価な設計製造設備を揃えられる大手・中堅金型メーカーに限られていた。連携する金型メーカーの製造設備にIoTデバイスを取り付けて設備の稼働状況を把握したり、チャットツールを導入して情報共有したりすることで「つながる工場」を実現した。当初東海地方の事業者が中心であったが、関東や九州の遠隔地とも連携が可能となり、事業者にとっては稼働率の高い設備の空きを獲得するチャンスが増えた。また顧客にとってはワンストップで多種の金型を注文できるばかりか、短納期化も

期待できる。

（出典：IPA 中小規模製造業の製造分野におけるDXのための事例調査報告書　https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200720.html）

◎「ブリッジエンジニア」による品質・生産性向上

デジタル化を進めるうえでの障害として「製造現場の管理者はデジタル技術の活用方法がわからず、システム開発の担当者は現場の困りごとがわからない。つまり問題を抱えているところと問題を解決するところがまったくつながっていない」ということがある。そこで、生産現場とシステム開発を横断的につなぐ「ブリッジエンジニア」と呼ばれるチームを発足し、改善活動を始めた。社内プラットフォームの構築により部門間でのデータ共有や活用が可能となり、製造工程の生産性向上や不良品発生時の課題分析ができるようになった。さらには「AI技術伝承システム」として熟練エンジニアが持つノウハウを若手エンジニアがOJT以外でも学べるようになった。

（出典：経済産業省・厚生労働省・文部科学省　2021年版ものづくり白書 https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2021/pdf/all.pdf）

◎SNSなどを用いた広告宣伝・情報収集

Facebook・Instagramなどのソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）の発展により、事業者を含む個人が手軽に公衆に対して情報発信が行えるようになった。「友だち」と多く繋がることにより、より広く情報を伝えられる。また、顧客自身が事業者の発信内容を転送したり、顧客自身の感想などを発信したりすることもあり、これらに対し事業者が丁寧に対応したり、製品・サービスにフィードバックしたりすることにより広い広告効果と顧客満足向上が期待できる。これらのサービスは無料で使えるものが多く、スマートフォン一つあればタイムリーかつインタラクティブ（双方向）に情報を発信できる。

■ DXの支援制度

政府・自治体や各種支援機関では人的面・資金面でさまざまなサポート体制を整えている。以下に一例を挙げるので参考にされたい。

◎人的支援制度

中小機構では、ITの専門家を派遣して事業者の経営課題・業務課題を整理してIT活用性を提案する「IT経営簡易診断」や、事業者へのアドバイスだけでなく企業内のCIO（最高情報責任者）候補の育成を支援する「戦略的CIO育成支援事業」を実施している。ITを担える人材が現にいない事業者だけでなく、これから育成しようとする場合にも活用できる制度である。また経済産業省では「巣ごもりDXステップ講座情報ナビ」というデジタルスキルを学べるオンライン講座を無料で公開している。Web会議ツールやAIといったデジタル技術そのものから経営戦略・人材育成といった「業務変革」に関する講座まで、100講座以上が公開されている。

◎資金的支援制度

融資制度については、日本政策金融公庫で「IT活用促進資金」として、情報技術を活用した効果的な企業内業務改善および企業内の情報交換など、業務の高度化を行う事業者への融資を実施している。また、補助金制度については、中小企業庁で「生産性革命推進事業」として３つの補助金事業を実施しているほか、自治体によっては独自の補助金事業を行っているところもあるので確認されたい。

■ まとめ

デジタル機器やシステムを導入することだけでDXが達成できるわけではないが、変革のためにはデジタル化は避けて通れない（というよりデジタル化が変革を容易にもたらす、というものである）。

単に現状のプロセスをそのままデジタル化するのではなく、最適なプロセス、ビジネスモデル、顧客価値を再定義することが肝要である。そして、それらを成し遂げられるのは事業者自身のみである。ある程度のサポート、たとえば情報整理や学習などは外部の専門家の力を借りられるが、変革すべき課題が何であるかを考えたり、そもそも変革すべきという意識を持ったりすることは事業者自身でなければならない。意思決定の速い中小企業こそ、デジタル化・DXによる恩恵を早く受けうる。逆に、自分は関係ないと思っていると、周りはどんどんデジタル化していき、結果自分は置いていかれることになる。まずは「DX」という言葉にとらわれず、簡単なところの「デジタル化」からでもチャレンジしてみてはいかがだろうか。

（大久保 龍之介）

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。

「不可能を可能にする」業界の常識を覆す新技術の誕生秘話

溶接が主流であった業界内で「無溶接」というイノベーションを起こした恵信工業。高精度・高強度を実現しながら、金物コスト削減、組立コスト削減、工数削減のすべてを果たした特許技術『KS工法』。決して平坦な道ではなかったその開発秘話と、ものづくりに対するこだわりを伺った。

株式会社恵信工業
代表取締役
林 義信 氏

「安い、早い、誰でもできる」無溶接

■創業から現在までの経緯を教えてください。

弊社は1990年の創業です。当時は躯体の鉄筋工事を専門にやっていましたが、現在は鉄筋篭専門で事業を行っています。鉄筋篭専門となったのは、私が29歳のときの地中連続壁の現場がきっかけです。当時はまだバブル景気だったのですが、その現場の元請け様は、地中連続壁をやってくれる鉄筋屋がいない状態で受注していたのです。そこで、「失敗して元々…」と弊社に声がけがありました。その仕事は本来８人必要な現場だったのですが、弊社は４人でやり切ってしまいました。そのときに絶対的な信頼を勝ち得て、以後ずっと使い続けていただきました。

弊社としても、そのときの現場で地中連続壁に未来を感じました。というのも、それ以前に携わっていた躯体工事は１つの現場だけあっても食べてはいけないからです。梁・柱を組立て、大工さんが入って型枠を設置する、その間に作業が中断するので３～４件現場を掛け持ちしないといけません。

しかし、地中連続壁の工事は、一度現場に入ったら終わるまで出なくていい。「これは面白い」と思い、躯体工事は止めて、地中連続壁や場所打ち杭などの地下のものに特化していこうと決めました。

■当時の課題は何だったのでしょうか。

鉄筋篭の製作に関しては、2012年に道路橋示方書の改訂で「鉄筋の組立てにおいては、組立て上の形状保持などのための溶接を行ってはならない。」と明確に記載されましたが、当時の現場は鉄筋篭をアーク溶接で組むのが主流でした。

しかし、アーク溶接にはいくつか弊害があります。ひとつは、雨の日に作業ができないこと。工事のスケジュールが天候に左右されます。さらに、溶接技術に個人差があり品質にバラツキが出ます。最後に、人材の確保の問題があります。というのも、以前は技能講習だけでよかったのですが、今は溶接のJISの試験を受けなくてはいけません。この試験ですが、取得するときは問題がないのですが、３年に１回実技試験を行うと、不合格になることが多いのです。そのためアーク溶接ができる人間が少なくなってしまいました。スケジュールが計算できない、技量にバラツキが出る、人がいない、これじゃまずいよね、というなかで、注目を浴びたのが無溶接です。

無溶接は上記の課題をすべて解決できるうえに、溶接よりはるかに作業スピードが早いというメリットもあります。また、溶接の品質管理が必要ないこ

無溶接の『KS工法』によって組み立てられた鉄筋篭。
この中にコンクリートを流し込む。

とで、元請け様が楽になります。というのは、溶接工事だと元請け様が品質管理を行わなければいけないので、そのためのコストがかかります。そこに役所が来てダメ出しをしたら、二重の手間とコストがかかるのですが、それがなくなります。つまり、誰でもできる、免許もいらない、溶接と比べて安い、いいことずくめなのが無溶接なのです。

そこで弊社は無溶接技術『KS工法』の開発に取り組んだのですが、この技術が認定されるまでの道のりは決して平坦ではありませんでした。

「前例がない」技術への壁

■登録にあたりどのような苦難があったのでしょうか？

鉄筋篭の製作に関して、2011年に特許を取得し、金具だけではなくアーク溶接の代わりにアプセットバット溶接を取り入れました。特許はあくまで特許で、公に使うものは第三者機関である日本建築センターや土木学会のお墨付き、つまり評定がないといけません。アプセットバット溶接の評定を得るためには、機械を何丁目何番地の恵信工業のここに据えつけて作業しますよ、と申請する必要があります。しかし、弊社の機械はトラックに乗せて日本中に行っていたため、「前例がない」ということで認めてもらえませんでした。約２年間、何度も説得に行きましたが駄目でした。あるとき、知人から「大阪に日本建築総合試験所があるよ」と教えてもらい、すぐに大阪に行ったのですが、こちらも１回目は「前例がない」ということで断られました。しかし、２回目に今までの経緯を説明したところ、ようやく「協議します」と言ってくれました。

しかし、ここからが大変でした。13mm～32mmまで７種類、硬さに関しても３種類あり、種類を取り扱う鉄筋メーカーの商品を個別に試験する必要があります。その全データを提出したうえで、最後に担当の先生方が３名いらっしゃって、目の前でアプセットバット溶接して、引張試験と曲げ試験をし、１本でも駄目なら認めてもらえません。

しかも、日本全国寒いところから暖かいところまで、どこでも使える技術だということを証明しなければならないため、真冬の北海道と、弊社の川口工場、そして徳島県の３箇所で試験を行いました。評定を取得するまで１年半かかりましたね。

その後、日本建築総合試験所でも認めてもらいましたので、建築では使えるようになりました。それでも土木では使えないので、再度、土木学会に申請に行ったところ、建築の評定を取得した旨を伝えすぐに協議に入っていただけました。

■取得は全部独力で行ったのでしょうか？

取得に関しては、大阪大学、熊本大学の教授にご協力いただきました。

教授と知り合うきっかけになったのは、特許取得の際に虎ノ門の関西法律特許事務所さんにお邪魔しているときに、たまたま大阪大学の先生と話す機会があり、「これ面白いね」ということで、教授をご紹介していただきました。この出会いは偶然ですが、当時は「特許を絶対に守らなくてはいけない」という焦りもあり、特許事務所に関しても50社以上のなかから真剣に選んでいました。そういうときに中途半端に折れてしまっては駄目ですが、自分が心底必要だと思えば、このような出会いは必然で起こると信じています。

先生方は、日本建築総合試験所に何度行っても認めてもらえなかった苦しい時期に、学会でアプセット溶接について発表してくださいました。このときの資料が、後々「ここまでやっているんだね」という評価につながりました。産学連携というほどではありませんが、先生方とのやり取りのなかで多くの知見を得ることもできましたね。

曲げ試験を終えた32mmの鉄筋（写真右上）。

株式会社興和様とともに作成した『建築技術性能証明評価報告書』。

従来、アプセット溶接は16mmや19mmはできても、それ以上はできないと言われていたんです。それを数々の試行錯誤の末に、弊社が32mmの溶接という不可能を可能にしました。

教授からは「これまずいよ。俺たち大学で16～19mmまでしか溶接できないと教えているから」と言われました（笑）

経営理念と商品コンセプト

■１年半という長期間、それだけのモチベーションを保てたのはなぜなのでしょうか？

「やっていて楽しいから」じゃないですかね。変な話、いい親父が楽しんでプラモデルを組んでる、そんな感じです。頭にハゲができるんじゃないかと思うほどの作業ですから、楽しいと感じられなかったら、とてもできなかったと思います。

また、弊社の経営の根底には、常に「できないものをできるようにする」、「不可能を可能にする」という想いがあります。

それもまた、そうすることが楽しいから生まれた理念だと思います。「林さん、こういうのできない？」と言われるのは嬉しいですし、そういうお声がけをいただけるのはチャンスなので「できないです」ではなく「考えてみます」と言って、できる限り対応できるように心がけています。そうしていると、結構できることってあるんですよ。

■経営理念のほかに商品コンセプトはございますか？

「安心、安全、安価」です。

この業界は現場で使ってもらうには、どうしても安くなくてはいけません。よい商品だから高くてもよい、というのではないんです。たとえばガス圧接したら１個1,000円です。「うちの溶接は１個2,000円です。でも、うちの品質はよいですよ」と言っても「安くないとなあ…」となります。その点、弊社の製品は自社工場生産ですので皆さんに「安いね」と言われます。安価でも、弊社はコンピューター管理で何本作っても品質が変わらないようにして、人的なコストを抑えていますので、しっかりと利益は出ています。

また、他社と比べて目に見える安さと同時に、『KS工法』で金物コスト、組み立てコスト、工数、それぞれ15～20％程度減らすことができていますので、見えない元請け様のコスト削減に寄与しています。

また、「安心」という観点でも、『KS工法』は2011年の特許取得から現在に至るまで、従来から鉄筋篭の問題とされていた「座屈・変形・ねじれ」の発生件数が０件という実績があります。

元請け様が一番心配しているのは、鉄筋篭を作って入れたあとに壊れることです。なぜかというと、コンクリートを入れたあとに鉄筋篭が壊れると、なかに入れたコンクリートごと抜かなくてはいけないからです。これを抜くのには、ものすごいお金がかかります。このリスクがないというのは安心につながっていると思います。

■「できないものをできるようにする」ために、現在も商品開発は続けているのでしょうか？

まだ試験の段階ですが、経済産業省の助成金をいただいて、高周波で溶接する技術にチャレンジしています。高周波というのは簡単に言えば電子レンジの技術ですね。あの作用を利用して溶接することで、溶接部のコブを無くすことができます。コブを無くすことができれば、最後にコンクリートを流すときのカブリが確保できるので、コンクリート周りの劣化を防ぎ、品質を高めることができます。

この高周波の技術自体は何十年も前からあるのですが、一度使えなくてボツになった技術なんです。しかし、建物の柱とか梁ではなくて、弊社が取り扱う閉鎖型フープ筋であれば製品化することは可能だと思っています。

あとは、製作機械の小型化も推し進めたいですね。これは、以前あるゼネコンさんからもらったおもしろい話なのですが、たとえば、今は工場でリングとかを作って大型トラックに乗っけているじゃないですか。これって、積んでいるものの中身はスカスカなので、空気を運搬しているようなものなんですよね。これを、機械をボーンと現場に持ちこんで、現場で組み立てることができれば運搬費を大幅に削減することができます。ゼネコンさんも「それができたら費用対効果大きいね」と仰っていました。そ

ういったご要望に応えてアプセットバット溶接機を全国で使用できるように開発し、高周波も運搬できるように現在開発中です。

このように、今までできなかったようなことができるようになるという話は、まだまだ現場にたくさんありますよ。

■そのような新しい発想で技術を開発し続けられるのはなぜでしょうか？

私自身がもともと職人であることが大きいと思います。職人のころに他社の製品を使っていましたが、「なんか違うよな」とか、「ここをもっとこうしたらもっと丈夫になるよな」とか、ずっと考えていました。こんなことは職人ならみんな考えているように思われるかもしれませんが、職人は今までやってきたことが最高な技術だと思う傾向があるんです。意外と頭が固く、挑戦するということがない。

逆に、大手ゼネコンさんは「こんなのがあったらいいな」ということは頭で考えているのですが、誰も手を動かさない。他人頼りなんです。結局、頭で考えて手まで動かすのは弊社しかおらず、それが強みとなっています。

しかし、従業員教育という観点では、弊社の社員もまだ従来の職人型の人間が多く、「社長こうしませんか？」という提案がありません。この部分は、弊社の課題だと感じていますし、今後は提案力で勝負できる体制を構築していかなければと考えています。

■現在の御社の売上比率はどのような割合なのでしょうか？

その年の現場の案件の大きさによるので一概には言えないですが、だいたい鉄筋篭の加工、組み立てが約５～６割、金物の販売が約４～５割です。

金物に関しては、自社工場で作っているので、小回りが利くのが強みです。現場というのは生き物なので、１ヶ月先だよと言われていたのに15日後に始まっちゃうなんてことがよくあります。競合の製品は中国で加工したりしているので、製品が間に合わないことがあります。そんなときに「何十個だけ足りなくなったので作ってくれません？」と言われたら「いいですよ」と受けるようにしています。そうやって製品の良さに気づいてもらいながら売上を拡大させています。24時間自動で金物を生産できる体制はできていますし、稼働率もまだまだ高めることは可能です。今後も金物の売上はまだまだ伸びる余地があると思います。

■最後に、今後の事業展開をどのように考えておられるでしょうか？

まず海外進出は考えていないです。それよりも国内のシェアを伸ばしていきたいと思っています。弊社はよい商品を作っている自信はあるのですが、競合他社のように全国に支店はないし、営業もいませんので販売力で劣っています。

それでも商品が普及しないことには、現場で使いにくい商品になってしまいます。そのため、全国に販売網を持つための施策として、弊社の製品を使用してくださる数十社の事業者さんたちと共に協会を作ろうと動いています。フランチャイズのようなシステムではなく、リース料だけで「使いたいなら使ってください、一緒に広めていきましょうね」という感じです。

現在『KS工法』として確立した技術をより進化させた『GT工法』に移行中です。

このような施策を通じて「金物はもちろん、場所打ち杭は恵信工業さんだよね」と言われるようになっていきたいですね。

（インタビュー　石田 紀彦）

DATA

株式会社恵信工業
所在地：東京都足立区西新井本町5-4-5
設　立：平成2年3月6日
資本金：1,500万円
ＴＥＬ：(03) 3880-8101
ＵＲＬ：https://www.keishin-k.co.jp

1 ECサイトのWEB接客 ～配慮と工夫で顧客満足度を高めるECサイト～

レポートの目的

EC市場は年々拡大傾向にあります。一方で、供給が増えると競争が過熱します。ECサイトを設けたものの集客ができない、もしくは集客ができても販売に結びつかず苦労している中小企業が数多く見受けられます。

本レポートでは、集客の後、ECサイトに訪れた顧客に寄り添う「接客」や、顧客にファンになってもらうための「接客」について提示し、中小企業に役立てていただくことを目的としています。なお、テーマを絞るため、集客については何も記述していません。

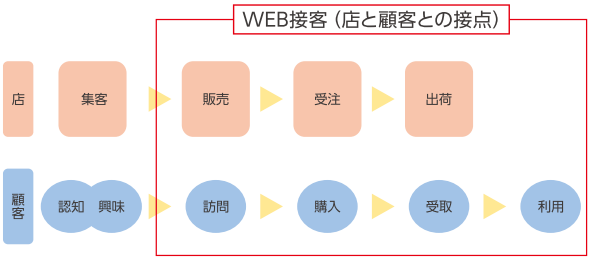
1.はじめに

「WEB接客」と聞くと、何を連想するでしょうか。「WEB接客ツール」と呼ばれるポップアップ表示を行うツールやチャットツールを連想する人もいるでしょう。本レポートでは、「WEB接客」という言葉を、実店舗でも行う接客と同じように、「顧客と接点を持つ瞬間」を意味しています。ECサイトを介していても、販売と購買の間にはいつも「接客」が存在します。また、購買後も届けた商品を介して接客することが可能です。

ECサイトの販売は、実店舗販売との共通点が多くあります。実店舗では当たり前にできる接客がECサイトでは疎かになっていることもあります。本レポートを通じて、WEB接客に関して何かの気づきを提供できれば幸いです。

2.WEB接客はいつ行われているか

ECサイトのWEB接客はいつ行われているでしょうか。結論からいうと、集客の後は、すべてWEB接客が行われています。実店舗での接客と照らし合わせるとわかりやすくなります。たとえば、広告や看板でお店の存在を知り、興味を持った顧客は、入店してから退店するまでずっとお店と接点を持っている状態になります。WEBでも同じように、顧客はサイトを訪れた瞬間からお店と接点を持っている状態になるのです。



3.WEB接客　改善のためのヒアリング

WEB接客を改善させるためにはどのような課題があるのでしょうか。数多くのECサイト制作やITコンサルティングに携わってきた中小企業診断士（以下、A先生）に取材を行いました。その結果、WEB接客を改善させるための課題として、次のような回答をいただきました。

（1）顧客に手間をかけさせない
（2）顧客を安心させる
（3）顧客の期待を超える

これらは、実店舗での接客と同じ課題である

といえます。①～③についてA先生のヒアリング内容を次のようにまとめます。

（1）顧客に手間をかけさせない

たとえば、実店舗のスーパーマーケットは、顧客に手間をかけさせない設計になっています。

「牛肉」を買いたい人のために肉類販売エリアが分かりやすく並び、「カミソリとシェービングクリーム」のような関連商品は一緒に陳列されています。買い物カゴは店内に入ってすぐ目につく場所に置いてあります。すべては顧客に手間をかけさせないための工夫であり、購買率を高めるための工夫です。ECサイトも同様に、顧客の手間を最低限に抑えることで顧客体験を向上させることができます。

（2）顧客を安心させる

静岡県の女性向けメディア「womo」では、「行ったことのないお店」に関するアンケートを実施しました。その結果、回答者の77％以上が、初めて行くお店に不安を感じるということがわかりました。理由は、提供される商品への品質や価格に不安があるためです。

ECサイトでも、顧客は初めて利用するサイトに対して不安を感じることが多くあります。主な理由は、実店舗同様、商品やサービスへの信頼性が挙げられます。顧客を安心させるためには「信頼を得る」必要があります。

（3）顧客の期待を超える

顧客満足は、事前期待と事後評価との差分であると言われています。期待を上回る評価を得なければ顧客満足を得られません。想定を上回る顧客体験を提供することで、顧客は満足します。実店舗であってもECサイトであっても、顧客が期待していなかった感動体験を提供すると、口コミが発生しやすく、固定客化にも繋がりやすくなります。非対面となるECサイトでは、どのような感動体験を提供することができるのでしょうか。

4.WEB接客 課題解決のための取組み

次に、浮上した課題を解決するための具体的な取組みについて、私がそれぞれ仮説を立てました。

（1）「顧客に手間をかけさせない」ための取組み

1）顧客が知りたい情報を順序よく見せる

ECサイトに掲載されている情報は大きく分類すると次の３つに分けられます。

A. 商品の説明…価格、サイズ、色、素材など
B. 購買促進…顧客が商品を買う理由を作るもの（期間限定の特典や数量限定など）
C. 顧客価値…商品を購入することでもたらされる未来や利益、体験

購入する商品が事前に決まっていない場合、何気なく立ち寄ったお店でも、何気なく閲覧しているECサイトでも、顧客が最も気になる点は「C.顧客価値」です。商品を使った先にどのような未来があり、どのような問題が解決されるのかがわからなければ、自分に必要な商品かどうかがわかりません。顧客が知りたい順番に情報を並べ変えると次のようになります。

C. 顧客価値
A. 商品の説明
B. 購買促進

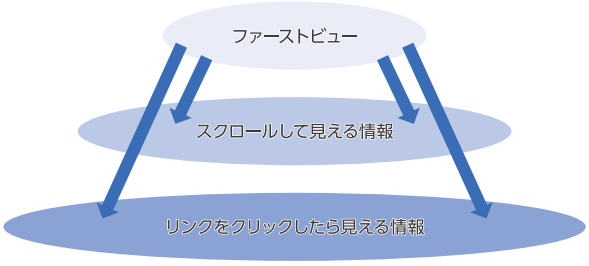
大手のモール型ECサイトでは、このような順番で情報を並べる傾向があります。その理由は何でしょうか。大手モール型ECサイトでは、セールを実施することがよくあります。すると、顧客は価格が安いという文句に釣られ、商店街のなかを周遊するように、購入物を明確に決めずにECサイトをふらふらと閲覧します。そんな顧客に対して店側は、まずは顧客価値を見せます。顧客にとって必要な商品であるかどうかをすぐに示し、顧客が知りたい情報を順序よく見せようとしているのです。

2）情報に階層をつけて誘導する

たとえば、スーパーマーケットの実店舗では、入口周辺に、セール品や季節の品物などを商品配置し、顧客に入店を促します。店の奥に

は、目的買いをする商品や高額商品を配置し、顧客を奥まで誘導するレイアウトになっています。

ECサイトの場合は、どのように顧客を誘導すべきでしょうか。ECサイトは端から端まで丁寧に読まれることがほぼありません。画面スクロールもされないし、クリックもされないと考えて設計したほうがよいでしょう。重要になるのはファーストビュー（スクロールもクリックもせずに見える情報）です。顧客に伝えたい情報が、画面スクロールの先や、リンク先でないと見えないのであれば、ファーストビューでタイトルや概要だけでも記述するようにしましょう。まずは情報の存在を知ってもらうようにします。詳細はその先で説明すればよいでしょう。



（2）「顧客を安心させる」ための取組み

1）人がいる安心感を演出する

たとえば、初めて訪れる飲食店の店内に、一人も顧客がいなかった場合、入店したいと思うでしょうか。すぐ隣に行列ができているお店があると、そちらの方が魅力的と感じるでしょう。ECサイトでも同じことが言えます。ブランド名が知れ渡った有名なサイトや商品でない限り、顧客の存在を感じさせないサイトは信頼されづらくなります。

取組みとして、顧客の声を掲載することを第一に考えます。サイト上で顧客の存在を感じさせるためです。何より、商品やサービスのよさを伝えるのは店側ではなく、第三者の声で発信しないと、客観的な説得力が伴いません。

次に、店長や店員の写真、メッセージ、お店のこれまでの実績を掲載しましょう。生産者の顔写真を見せて野菜を販売する手法と同様、ECサイトでも作り手・売り手の顔や声を掲載し、少しでも顧客を安心させることが成果に結びつきます。

2）疑問に先回りして一言添える

実店舗では、顧客が商品やサービスについて疑問を抱いた場合、すぐに店員が説明できますが、ECサイトではチャット機能がない限り迅速なやりとりが難しくなります。

対策として、考えられる質問に対して事前に先回りして回答しておきましょう。Q＆Aのページは設けた方がよいでしょう。ただ、Q&Aは質問を探す手間が生まれます。できれば、疑問が生じるそのときどきに回答を用意しておきましょう。たとえば、洗顔料を販売するのであれば、「泡立てネットを使うか」「プッシュは何回か」といった情報は商品ページに添えておきましょう。店側からすると当たり前の情報であっても、顧客からすると疑問に感じることはよくあります。顧客目線になって丁寧な接客を心がけましょう。

ECサイトを作ったら、「どんな疑問が生じうるか」という観点で、第三者にチェックしてもらうことをお勧めします。疑問点を徹底的に回答しておくことでWEB接客が向上し、安心感を与えることができます。

（3）「顧客の期待を超える」ための取組み

1）サプライズプレゼントを贈る

ECサイトで購入した商品に、予期せぬプレゼントを同梱することでインパクトを残す方法もあります。

オリジナルのノベルティが例として挙げられます。ノベルティは、宣伝目的のためにブランド名やロゴを入れた品物ですが、エコバッグやペン、マスクケースなど、実用性のあるものであれば、受け取る側も肯定的にとらえてくれるでしょう。

また、物によっては購入物以外の試供品を贈るのも効果的です。顧客にとってはプラスαのサービスを享受できた感覚となり、店側としては、商品のプロモーションとなって顧客のリ

ピート購入を促すアクションになります。

サプライズプレゼントは、ゴミにならない物であれば、顧客の期待を超えるよい手段になります。コストとのバランスを考慮したうえで、プレゼントで顧客を驚かせましょう。

2）梱包を工夫する

顧客がECサイトで購入した商品を開封する瞬間は、最大のタッチポイントとなります。アメリカのDotcom Distributionの調査によると、40％の消費者が、ギフトラッピングのような特別感のある梱包は、リピート購入に結びつき、ブランドのイメージ向上にも繋がると回答しています。開封時の見た目が写真映えするようなら、SNSでの拡散も期待できます。

ギフト用のラッピングで差別化を図っているECサイトがあります。パジャマを専門に取り扱う「パジャマ屋」では、3,000円～4,000円の有料ラッピングサービスを提供しています。プリザーブドフラワーや布花のブーケを添えた花束の形を作ってラッピングを行っているのです。特別な日にプレゼントを贈りたい顧客をターゲットにしており、他店にないサービスで差別化を実現し、メディアにも取りあげられるなど、サービスがプロモーションに役立っている一面もあります。

5.取組みに対する評価

仮説を立てた課題解決のための取組みに対して、600名を対象にアンケートを実施しました。ECサイト上でのそれぞれの取組みに対して魅力を感じるかどうかを質問したものです。

(1)「顧客に手間をかけさせない」ための取組み

	魅力を感じない	どちらでもない	魅力を感じる
1）顧客が知りたい情報を順序よく見せる	24%	22%	54%
2）情報に階層をつけて誘導する	29%	24%	48%

(2)「顧客を安心させる」ための取組み

	魅力を感じない	どちらでもない	魅力を感じる
1）人がいる安心感を演出する	28%	22%	51%
2）疑問に先回りして一言添える	28%	24%	48%

(3)「顧客の期待を超える」ための取組み

	魅力を感じない	どちらでもない	魅力を感じる
1）サプライズプレゼントを贈る	35%	25%	41%
2）梱包を工夫する	50%	22%	29%

「魅力を感じる」と回答を得た取組みが多数を占めました。それぞれ適切に対応すれば顧客ニーズの充足に一定の効果があると言えます。一方で、「梱包を工夫する」については「魅力を感じない」という回答が多数となりました。理由としては、そもそも顧客が求めておらず期待もしていないためと思われます。「サプライズプレゼントを贈る」取組みにも言えることではありますが、工夫の質によって費用対効果が大きく左右される点に留意しましょう。

6.まとめ

WEB接客をテーマにして、よりよいECサイトの在り方を追求するために課題を洗い出し、解決策の提示とその効果の測定を行いました。実店舗での商品販売とECサイトでの商品販売では、相違点もありますが、接客において、顧客に配慮して購買行動のサポートを行い、安心感を与え、ときに期待を超える工夫をするという点については、共通していると言えます。

ECサイトでは顧客と対面できないため、顧客の心の機微をとらえることが困難です。一方で、ECサイトでは、EC特有の顧客反応（ページビュー数、直帰率など）を集計しやすいメリットがあります。集計したデータをもとに試行錯誤して改善のサイクルを回していきましょう。改善の末に行きつくところは、実店舗での接客と同様で、「顧客視点に立った改善」であることが多いはずです。

〈参考資料〉

・大浦早紀子「５つの物語で知る買い手の心理　圧倒的サイト戦略」株式会社青春出版社,2021
・株式会社いつも「EC担当者　プロになるための教科書」株式会社マイナビ出版,2021
・株式会社これから「EC担当者の実務と知識がこれ１冊でしっかりわかる教科書」株式会社技術評論社,2020
・仲山進也「まんがでわかるECビジネス」株式会社小学館,2019
・「行ったことのないお店」に関するアンケート調査 https://www.esz.co.jp/blog/2846.html
・ECサイト「PAJAMAYA IZUMM」 https://www.pajamaya.com/c/0000000187
・Dotcom DistributionのECパッケージに関する調査 https://dotcomdist.com/2016-ecommerce-packaging-study/

（町中 悟）

2 中小企業の働き方の未来予想図
～労働に対しての考え方・環境の変化に着目して～

1.はじめに

近年「働き方改革」という言葉が盛んに取りあげられており、国としても働き方改革関連法を制定するなど、これまでの働き方を見直していく動きが進められています。しかしながら、企業の意識調査結果では働き方改革に取り組んでいる企業の割合は、中小企業は大企業と比較して約20%も低い結果となっています。

国をあげた施策であるにも関わらず中小企業において働き方の見直しが進まない理由は何でしょうか。働き方改革の推進における課題を調査したあるアンケートによれば、中小企業は「管理職の強いコミットメント」「経営層の理解と強い推進力」「一般社員の強いコミットメント」が大きな課題である一方で大企業は「業務量に対する適正要員の不足」を一番の課題としてとらえています。従来、中小企業は人手不足のイメージで人員的な余裕がないため働き方改革が敬遠されていると考えがちでしたが、この結果を見ればそれはむしろ大企業の理由であり、中小企業においてはコミットメントや推進力など意識面での課題が大きな要因であることが伺えます。

働き方改革という言葉が独り歩きする一方で、人々の労働に対しての考え方や労働を取り巻く環境が昔と大きく変わってきているのもまた事実です。それらの変化をよく理解し、働き方改革を一つのきっかけとして上手く利用することで、企業を良くしていこうという意識が必要ではないでしょうか。

2.労働を取り巻くさまざまな観点での変化

人々の労働観の変化について「時間」「空間」「意識」の観点で筆者の視点で次のようにまとめてみました。共通して言えることは、労働における個人の選択の幅は大きく広がってきているということです。

図表1　人々の労働観の変化

過去	時間	・一律の始業時間・終業時間 ・長時間労働の常態化 ・固定的生涯労働時間（定年制）
	空間	・全ての作業は職場で ・会議・商談は対面で
	意識	・滅私奉公・労働賛美
現在	時間	・勤務時間の多様化 ・長時間労働の抑制傾向 ・生涯労働時間の拡大／縮小 （雇用延長・再雇用／FIRE）
	空間	・リモートワーク・テレワークの普及
	意識	・労働における価値観の多様化 ・ワークライフバランス
未来	時間	・個人がスケジュールを決定 ・最適な労働時間の選択
	空間	・「共創」の一般化
	意識	・労働が絶対的ではなくなる ・「複」業の一般化（≠副業）

また、上記に加え今後は労働を取り巻く環境の変化も考慮していく必要があります。

①人口減少による人手不足

2030年に日本の人口は１億1638万人になり、約644万人の人手不足の発生が予測されています。

②中小企業の2025年問題

2025年に中小企業・小規模事業者の経営者は、法人・個人事業主合わせて約245万人が70歳以上になると示されており、このうち127万社が後継者不在による廃業・倒産の危機に直面すると予測されています。

③AI技術の進歩

日本のAI研究の第一人者と呼ばれる、東京大学・松尾豊教授は2025年にAIが言語理解を、

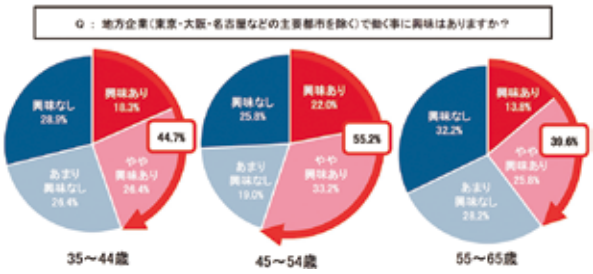
2030年に知識獲得をすると予測しています。

ここまでをまとめると、個人としては労働が固定的・絶対的ではなくなる一方で、企業や社会全体としては、存続のための労働力の確保や事業承継、テクノロジーの開発・利用が急務になると言えます。中小企業においてもその動きに乗り遅れないような働き方の見直しが必要ですが、変革のためにはきっかけとなるようなチャンスが必要です。

3.中小企業の変革のためのチャンス

では、中小企業におけるチャンスにはどのようなものがあるでしょうか。１つは労働観の変化に着目した「多様な働き方を模索している人材の獲得」です。たとえば、首都圏大企業の管理職を対象に実施されたアンケートによれば、いずれの年代でも、半数以上が、月１～３回の地方中小企業での副業に「興味がある」または「やや興味がある」と回答しています。

図表２　大企業人材の副業への関心



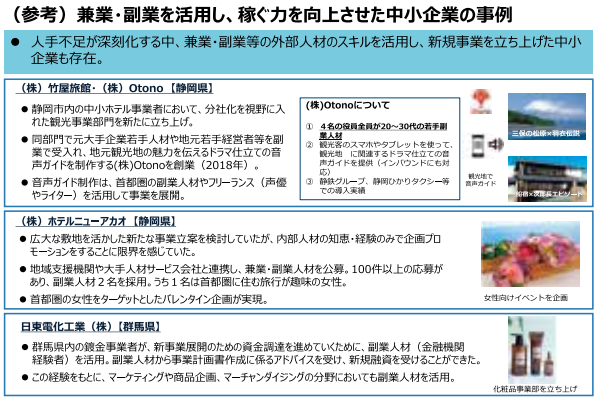
株式会社みらいワークス「首都圏大企業管理職に対する『地方への就業意識調査』(https://www.mirai-works.co.jp/pressrooms/news497)

その目的は「副収入」が約40％と最も多いものの「スキルアップ・成長」や「やりがい」を挙げる人も多いです。

【ふるさと兼業】

大企業の人材と地方中小企業のマッチングを促す「ふるさと兼業」のマッチングサイトが注目を集めています。ふるさと兼業では企業はプロジェクト単位で関わる人を募集しており、応募者は、会社を辞めて転職したり、移住したりすることなく、今の仕事を続けながら興味のある仕事や地域を体験することができます。また、企業との関係がうまくいけば期間の延長や、終了後も何らかの形で企業と関わり続ける人も少なくなく、なかにはプロジェクト終了後に企業のある地域へ移住した人もいます。

図表3　地方中小企業の人材活用例



経済産業省関東経済産業局令和元年７月31日資料

さて、中小企業の2025年問題について先述しましたが、後継者の確保について多くの中小企業は問題意識を持ちつつも、解決に苦慮しているのが実情です。事業承継方法の推移としてここ30年ほどで親族内承継（社長の親族に事業を承継）は年々下降気味であるのに対し、内部昇格（従業員が社長の後を継ぐ）と外部招聘（外部から後継者を招く）は緩やかながら上昇傾向にあります。親族内承継と、内部昇格・外部招聘（以下第三者承継）は、それぞれメリット・デメリットがありますが、人材の流動化と多様化のなかで、事業承継を必ずしも親族に限定する必要はないという考え方が段々と一般的になってきたことの現れとも思われます。そして、このような動きのなか、多様な働き方を模索する人々の存在は、第三者承継のハードルをさらに下げてくれるものと言えます。企業間の垣根が低くなり、大企業で経営に携わっている人材や、専門知識や経験を活かせる場を探している人材を、最初は副業や兼業という形でもよいから雇用できれば、承継できる人材の幅はだいぶ広がるはずで、実際に次のような事例もあります。

【トマト農園を第三者承継した元銀行員】

滋賀県の「A農園」は2020年、銀行出身で農園の研修生が第三者承継で２代目になりました。背景には、①後継者は銀行業務のなかで約千人の中小企業経営者らと出会い、自分の意志と決断でできる経営に魅力を感じていたこと、②１年間同農園で研修し農業の経験を積む一方

で、銀行員の経験を活かし承継時の資金面の課題などを解決することができたこと、などがあります。事業承継後は、決算賞与の導入によるモチベーションアップや、労働時間短縮と定休日の設定など、働き方改革にも着手しており、新しい働き方の模索が結果として現場の働き方も変えた好事例です。

もう１つのチャンスとして「製造業における大きな変化」を例示します。製造業において近年世界に先んじて革新的な動きをしたのはドイツであり、重要なキーワードとなるのが「インダストリー 4.0」です。インダストリー 4.0とは、第４次産業革命のことを指し、人間からの指示を逐一受けなくても機械が自律的に判断を下すことで、生産プロセスの円滑化やマスカスタマイゼーション（オーダーメイド製品の大量生産化）の実現などさまざまな効果が期待されています。日本でも、「コネクテッドインダストリーズ」と呼ばれる日本版インダストリー4.0とも言えるような概念が打ち出され、日本機械学会生産システム部門の「つながる工場」分科会が母体となり発足した「IVI（Industrial Value Chain Initiative）」はさまざまな実証実験を進めています。以下にIVIの研究も参考に働き方の見直しにつながるポイントについて考察してみます。

①データ化・クラウド化

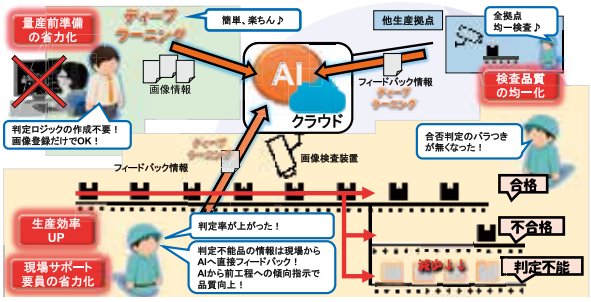
中小製造業において、これまで必要以上に時間を要していた部分は何でしょうか。一番は「情報連携」であると思われます。働き方を変えていくためには、情報を半永久的に保存でき必要なものをいつでも取り出せるというデータ化と、大容量のデータを蓄積可能でいつでも誰でもどこからでもアクセスでき、さまざまなシステムとの連携が見込めるクラウド化が基本であり前提となります。

②省力化・自動化

製造業においては１つひとつの作業工程の改善も勿論重要です。特にロボットは人の力では持てない重いものを運ぶことができ、逆に極めて繊細で緻密な動作をすることも可能であるため、すでに活用している中小企業も多いです。しかしながら、従来と違うのはここにAIの要素が加わるという点です。たとえば検査工程における問題点として、目視だけでは時間がかかるうえに誤判定やバラツキ、漏れ・抜けなどのリスクが生じます。そこでAIを活用し画像情報をクラウド上に保存して判定することで、格段に処理時間は短く、誤判定は少なくなります。さらに、誤判定や判定不能としたケースの情報に対して、AI自身がディープラーニングで学習を重ねれば、回を追うごとに精度は向上していくという利点もあります。

図表４　検査工程におけるAI活用

AIによる検査工程の効率化、自動化、品質向上



IVI公開シンポジウム Autumn -AIによる生産ラインの生産性向上と自動化進展　～第一弾；検査工程への取組み～

③共同体化・共創

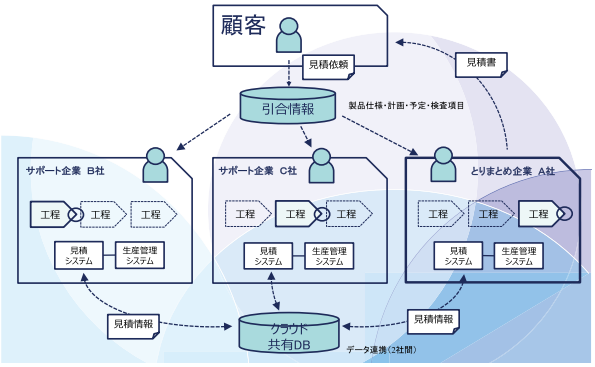
製造における企業間の共同体化・共創も、データ化・クラウド化を前提として可能です。顧客からの引合いに対して、自社のリソースや技術だけでは不可能な案件であっても、製造に関するさまざまな情報（見積、部品、進捗、スケジュールなど）をクラウド上で共有することで、企業間で作業の役割分担を行い受注することが可能となり、次のような事例もあります。

【３つの町工場の連携】

東京都に拠点を置く３つの町工場では、共同受注や進捗情報の共有を目的にクラウドが利用され、たとえばＡ社が受注した案件の製造工程の一部をＢ社、Ｃ社が分担するという連携スタイルをとっています。この連携自体は「ヨコ受け」と呼ばれ昔からあるものですが、利益配分の問題や情報共有不足による生産性の低下という課題を、クラウドからリアルタイムの情報を把握することで解決しました。各社独自の技

術の秘密は守りながら、お互いに信頼して仕事を依頼することができています。

図表５　引合い情報をクラウドで共有



IVI シンポジウム2015 -Autumn-中小企業を中心とするつながる町工場

以上で示した事柄はほんの一部ですが、これらをヒントにすれば、さまざまな観点で働き方の見直しが可能になります。特に製造業特有の「決まった時間・決まった場所で作業しなければならない」という固定観念をなくすことで、働き方を大幅に変えることができます。

【自動制御機器製造販売Ｓ社】

（東京テレワーク推進センターテレワーク実践事例紹介企業）同社では、まず人事・総務の担当者がテレワークを始め、勤怠管理のシステム化などを全社的に導入しました。次に営業部ではクラウドサービスを活用した情報管理推進で自宅でも出張先でも顧客管理や受注業務を行うことが可能になりました。そして、製造関連部署は、当初「テレワークはできない」という意識を強く持っていましたが、部署内ローテーションの工夫などによる週１日のテレワークや、製造現場へのWeb会議による指示出しのシミュレーションなどで当初の意識は払拭されつつあります。

５.まとめ（未来のために準備しておくこと）

（１）働き方の現状分析

まずは自社の働き方の現状について正しく認識する必要があります。現在は働き方を見直すためのさまざまなツールが提供されており、たとえば、厚生労働省の「働き方・休み方改善指標」は働き方・休み方のどちらに問題があるのかがわかり、また８つの指標における現在の取り組み状況や課題を認識することができます。

（２）ルールとして守らなければならないこと（罰則あり）を正しく認識する

働き方改革関連法で罰則がある条項は全部で５つあります。これらは最低限の遵守事項として認識しておく必要があります。

図表6　働き方改革関連法における罰則

条項	内容	詳細・備考	罰則
1	時間外労働の条件	原則：月45時間、年360時間 臨時的に特別な事情がある場合： ・年720時間以内 ・複数月平均80時間（休日労働を含む） ・月100時間未満（休日労働を含む）	6カ月以下の懲役または30万円以下の罰金
2	60時間を超える時間外労働について５割以上の割増賃金	中小企業は2023年4月まで猶予	
3	有給休暇 最低５日取得	10日間の年次有給休暇のうち、5日間を時季指定により取得させる必要	
4	フレックスタイム制の清算期間延長	清算期間が１カ月から３カ月に延長	
5	医師による面接指導	時間外労働が月100時間を超えた労働者に対する医師の面接指導が義務付け	50万円以下の罰金

（３）支援の制度を正しく理解し活用する

中小企業が単独で働き方の見直しを始めるのは困難ですが、助成金、支援機関等目的に応じた支援方法はかなり充実しています。本レポートで例示したような働き方改革のチャンスが自社においては何であるのかを考えたうえで、まずは支援機関に相談するのが最初のステップとして望ましいです。

図表７　働き方改革における各種支援制度

	支援制度名	運営主体	支援内容
助成金	働き方改革推進支援助成金	厚生労働省	働き方改革の取り組みにおいて環境整備に必要な費用の一部を助成
	業務改善助成金	厚生労働省	生産性向上のための設備投資等（機械設備、コンサルティング導入や人材育成・教育訓練）を行い、事業場内最低賃金を一定額以上引き上げた場合、その設備投資などにかかった費用の一部を助成
	キャリアアップ助成金	厚生労働省	非正規雇用労働者の企業内でのキャリアアップを促進するため、正社員化、処遇改善の取組を実施した事業主に対して助成
支援機関	働き方改革推進支援センター	厚生労働省	4つの取り組み（長時間路移動の是正、非正規雇用労働者の待遇改善、生産性向上による賃金引上げ、人手不足の解消に向けた雇用管理改善）におけるワンストップ相談窓口を47都道府県に開設。
	中小企業デジタル化応援隊	中小企業庁 中小機構	支援を希望する企業とIT専門家のマッチングによる支援
	スマートモノづくり応援隊	経済産業省	カイゼン、IoT・ロボット導入等に精通した中小企業支援人材を育成・派遣し、課題に応じた改善策や技術を「伴走型」でアドバイス。全国31拠点。
	テレワークマネージャー相談事業	総務省	テレワーク全般に関する情報提供・相談、導入に向けての支援等
ツール	働き方改革支援ハンドブック	厚生労働省 中小企業庁	働き方改革の支援施策や相談窓口等を網羅的に掲載
	働き方・休み方改善指標改善ポータルサイト	厚生労働省	設問に答えていくことで、働き方・休み方の問題点を把握できるほか、課題別の対策も知ることが可能。

（佐々木 亮）

消費税
インボイス制度にどう対応するか？

令和５年10月１日から、消費税の仕入税額控除の要件にインボイス番号の記載が新たに加わり、６年間の経過期間を経てこの制度が完全実施されます。

インボイス制度（適格請求書等保存方式）とは、どのような制度か？その対応の留意点について、要点を述べます。

はじめに

令和５年 10 月から導入されるインボイス制度については、すでに令和３年 10 月から登録申請がスタートしています。インボイス制度はすべての事業者に影響を与えるインパクトの強い制度ですので、事業者の方は検討課題を整理し解決に向けて、早めの対応をしていただきたいと思います。

１.消費税及びインボイス制度の内容

（１）消費税の基本的な仕組み

①消費税とは

●商品・製品の販売やサービスの提供などの取引について広く公平に課される税です。

●最終的に商品を消費し、またはサービスの提供を受ける消費者が負担し、事業者が納付します。

②消費税の負担と納付の流れ

消費税は下図のとおり生産者や小売業者等事業者が申告納付をしますが、その税は価格に転嫁され、消費者が負担します。

〈消費税の負担と納付の流れ〉

売上：700 消費税：70		売上：1,000 消費税：100		支払金額 1,100
納付税額： 70		納付税額： 100-70 ＝ 30		
生産業者	➡	小売事業者	➡	消費者
申告納付額 70	＋	申告納付額 30	＝	負担した 消費税額 100

③消費税の計算方法

次図のとおり、事業者は売上に係る消費税から課税仕入等に係る消費税を差し引いて申告納付します。

消費税額	＝	課税売上に係る消費税額 （売上税額）	－	課税仕入れ等に係る消費税額 （仕入税額）

（２）区分記載請求書等保存方式（現行制度）

他の事業者に払った課税仕入れ等に係る消費税を〈仕入税額控除〉と言います。この仕入税額控除は多いほど事業者には有利に働きますが、それには下記の要件を満たす必要があります。

①帳簿記載要件

課税仕入れの相手の氏名又は名称、取引年月日、取引内容（軽減率の対象品目である旨）、対価の額

②請求書等記載要件

請求書の氏名又は名称（請求書には注文書・領収書も含まれる）、取引年月日、取引内容（軽減税率の対象品目である旨）、税率ごとに区分して合計した税込対価の額、請求書等受領者の氏名又は名称（ただし、不特定多数の者に対して販売等を行う事業者は記載を省略できる。）

（３）適格請求書等保存方式（インボイス制度）

令和５年 10 月１日からは仕入税額控除は上記の要件に加えて請求書等に『適格請求書発行事業者の登録番号（インボイス番号）』が追加され、請求書の様式は下記のようになり、事業者は請求書や通知書等により取引先からインボイス番号を受領しないと、仕入税額控除が受けられません。

請 求 書

〇〇〇御中　　〇年〇月〇日

（株）△△

T123～（インボイス番号）

請求金額（税込）　60,197 円

※は軽減税率対象

取引日	品名	数量	単価	税抜金額	消費税額
１月５日	卵※	83	167	13,861	―
１月５日	飴※	197	67	13,199	―
１月 20 日	花	57	77	4,389	―
１月 20 日	肥料	57	417	23,769	―
8%対象計				27,060	2,164
10%対象計				28,158	2,815

（４）適格請求書発行事業者の登録手続き

取引の相手方は仕入税額控除を行うためにはインボイス番号記載の請求書等が必要となりますので、

取引の円滑化のために事業者はインボイス番号を取得する必要に迫られますが、その番号を取得するには所轄税務署長に対して『**適格発行事業者の登録申請書**』を提出しなければなりません。

この登録手続きは令和３年 10 月１日にすでに始まっており、申請後に税務署から登録番号が通知されます。因みにその番号は適格請求書発行事業者公表サイトで確認することができます。

（5）免税事業者の登録申請等

インボイス登録は課税事業者しか出来ませんので、免税事業者はその番号取得のために課税事業者の選択の有無の判断をしなければなりません。

尚、消費税は原則として基準期間（その事業年度の２年前の事業年度）の消費税の対象となる売上が１千万円以下の場合は、申告義務がありません。

このため消費税を受領したとしても申告納付しない免税事業者も存在しますが、今後は取引の相手方は免税事業者から仕入れた場合は仕入税額控除が出来ないために、取引から除外され、あるいは消費税抜きの請求しか出来ないことも想定できます。

（6）簡易課税制度選択の検討

消費税は取引のすべてが対象となるのではなく、たとえば給与は消費税の範疇から外れますし、土地の売買などは非課税です。また土地を売るための広告代金は非課税売り上げに係る課税仕入れと区分され仕入税額控除の対象外となります。このように非常に複雑でかつ前述のとおり要件が厳しいですので、小規模事業者にとっては負担が大きいものです。

このため基準期間の課税売上が５千万円以下の事業者は簡易課税による申告も認められ、下式のおとり課税売上だけで計算ができます。

〈簡易課税制度による消費税の計算方法〉

消費税額＝課税売上高－課税売上高×みなし仕入率

※みなし仕入率は以下のとおり業種により異なります。

①第１種事業（卸売業）90％
②第２種事業（小売り業等）80％
③第３種事業（製造業等）70％
④第４種事業（その他〈飲食〉）60％
⑤第５種事業（飲食を除くサービス業）50％
⑥第６種事業（不動産業）40％

（7）適格簡易請求書

前記の簡易課税制度と紛らわしい名称ですが、スーパー、コンビニエンスストア等不特定多数との取引で適格請求書を発行することが困難な場合は請求書等受領者の氏名を省略した適格簡易請求書（簡易インボイス）を発行することができます。

（8）適格請求書発行事業者公表サイト

このサイトでは、登録番号を入力することにより以下の項目を確認できます。

●適格請求書発行事業者の氏名又は名称
●法人の本店又は主たる事務所の所在地
●登録番号
●登録年月日
●登録取消（失効）年月日

法人の場合の番号はＴに法人番号をプラスした形ですが、個人の場合はマイナンバーを使いません。

2.インボイス制度の経営面での影響

インボイス制度で消費税の仕組みは激変します。

今までは取引の相手方が課税事業者か否かは関係なく仕入税額控除の要件を満たしていれば消費税を減額できましたが、今後は従来の要件に加えて請求書等にインボイス番号の記載が求められます。

つまりインボイス非対応事業者（≒免税事業者）からの仕入れは仕入税額控除が出来ないため、売手側・買手側双方がインボイス制度に対応した体制を整備しなければなりません。

この制度によって想定される問題点は、

①適正な請求書等を発行しない場合、販売先は仕入税額控除が出来ない。
②仕入先から受領した請求書等にインボイス番号の記載がない場合は支払った消費税が支払ったと認められず、その分だけ税負担が増える。
③仕入先が免税業者だとインボイス番号がないため仕入税額控除が出来ない。

消費税は今後さらなる増税が見込まれ、社内体制が不備の場合はその影響はますます看過できなくなります。

いくら売上努力をしたとしても、仕入税額控除が認められなくなった場合、認められない部分が税金として流出してしまう（＝利益の流出）ことの重大性を認識しなければなりません。

ですから事業者はインボイス制度への早急な対応が必要で、経理部門や顧問税理士だけに任せるのではなく、全社的に取り組む必要があります。

（1）課税事業者の場合

インボイス事業者の登録は任意ですが、課税事業者の場合はもともと消費税を申告納付していたわけですから、登録により税負担が増えるものではありません。

ですから、通常は取引先に迷惑をかけないために、インボイス事業者の登録をします。

この制度が開始される令和５年 10 月１日から実施されるためには、令和５年３月 31 日までに登録を済ませておく必要があります。

また、現行は基準期間の課税売上が１千万円以下になった場合は自動的に免税事業者になりますが、インボイスの登録後は登録の失効手続きをしませんと課税事業者のままですので、注意が必要です。

（2）免税事業者の場合

平成 29 年６月の国税庁の資料によれば、特例であるはずの免税事業者数は 513 万超であり、課税事業者数（310 万）よりもはるかに多いことが指摘されていました。

また、この制度を悪用した租税回避行為も看過できないものとなっていますし、免税事業者であるにもかかわらず、取引価格に消費税を上乗せすることへの商取引としての是非も問われていました。

（参考文献）消費税の事業者免税点制度の在り方についての一考察｜論叢｜税務大学校｜国税庁（nta.go.jp）

インボイス制度の導入の真の目的は、免税事業者の益税の排除と指摘されており、経過期間が終了する令和 11 年９月 30 日にはその益税は終了します。

ですから、今まで申告義務がなかった免税事業者は何らかの対応を迫られますが、その場合取引の相手側の属性を考慮する必要があります。

大企業と違い小規模事業者の事業は多種多様な業種があります。たとえば、製造業、建設業、運送業など取引の相手方が事業者の場合だけでなく、整体業、美容業、学習塾、習い事の教師など取引の相手が一般消費者しかいない場合もあります。この場合は取引の相手方は通常は消費税の申告をしませんので、インボイス番号記載の請求書等（通常は領収書・レシート）を渡さなくとも、支障はないと想定されますが、消費税を受領する場合は、相手方に不信感を与えることとなるでしょう。

問題は、取引の相手方に課税事業者が想定される場合です。その場合は免税事業者のままですと相手方は仕入税額控除ができなくなるため、前述のとおり、取引機会の喪失、あるいは消費税抜きの請求書しか発行できないことが想定されます。

前述のとおり『簡易課税制度』は課税売上のみを把握することで消費税の計算ができますので、原則通りで計算する場合の経理処理の煩雑さや相手方がインボイス事業者であるか否か？の確認等の事務処理コストを軽減する点から、またみなし仕入率に対応する部分は消費税を納めなくてよいという点から、インボイス事業者の登録（＝課税事業者を選択する）と同時に『簡易課税制度選択届出書』も提出することは現実的な対応といえます。

たとえば、不動産賃貸業者は住宅の賃貸が非課税であるため、免税事業者であることが多いのですが、その事業者が事業用物件の賃貸の際に消費税を受領している場合は、賃借人からインボイス番号記載の請求書等の提出を求められることは予想されます。

そのような場合は、インボイスの登録をしないで消費税分を受領しないよりも、登録をして課税事業者の選択とともに、１（６）で述べた『簡易課税制度』を選択すれば、課税売上の 40％は仕入税額控除が認められますので、検討をしたほうがよいでしょう。

ただし、消費税の申告という事務負担は増えますので、そのバランスを考慮して選択すべきです。

また、タクシー業界ではこのインボイス制度導入で個人タクシーが淘汰されると危惧されております。

乗客のなかには会社の経費としていることもあり、そのような場合は課税事業者であることが明らかな法人タクシーに乗ることが想定されます。

そのようなことを回避するには、インボイス登録と簡易課税制度を選択したうえで、車体にインボイス登録事業者であることをアピールするようなメッセージをしたほうがよいでしょう。

（3）社内業務への対応

従来の税法改正は経理部門の問題で済みましたが、インボイス制度は全社で取り組むべき問題です。

①営業部門（売手側）

販売・営業部門はインボイス要件を具備した適格請求書等を販売先に届けなければなりません。適格請求書とは、一定の事項が記載された請求書、納品

書、領収書等これらに類するものをいいますが、一つの書類のみですべての記載事項を満たす必要はありません。

たとえば、請求書と納品書など、相互の関連が明確な複数の書類全体で記載事項を満たしていれば、これら複数の書類を合わせて一つの請求書とみなすことが可能です。自動引き落とし等請求書等を発行していない場合はインボイス番号の通知で代用できます。

以上を踏まえたうえで、

●すべての取引を洗い出し、交付書類を分類する。

●交付書類がインボイス要件に対応可能な様式に整える。（簡便な方法としてスタンプ押印でも可）

●交付書類の写しは発行側も７年間保管義務があるため、対応可能な状態にする。

②購買部門（買手側）

制度導入後は、インボイスの要件を満たさない請求書は仕入税額控除が出来ないために、購買部門はそのような請求書等を受領した場合、その消費税分がコストとなって経営を圧迫することを充分理解する必要があります。

ですから、購買先にインボイス請求書等の発行の是非を確認し、インボイスに対応していない事業者に対しては早急に啓蒙活動をしなければなりません。

③経理部門

まずはインボイス登録をし、それだけでなく、インボイス制度は経理部門のみの努力で対応できるものではありませんので、早めに販売、購買部門等だけでなく経営者へのアプローチをして、制度導入後はインボイス番号不記載の請求書等は経費精算できないなどの旨を周知徹底すべきでしょう。

また、記帳の際にインボイス番号の確認作業が追加されるうえに、発行した適格請求書等の控えと受領した適格請求書等の７年間の保存義務を満たす体制を整える必要もあります。

このため既存システムの見直しも検討すべきです。パッケージ型やオリジナルソフトを使用している場合は早急な対応が必要です。

３.副業、フリーランス等の対応

昨今、副業やフリーランスなど自由な形態で働く人が増えていますが、この場合免税事業者であることが多いと推測されます。この方たちは、取引の相手方が一般消費者なのか？事業者なのか？混在している場合は事業者の割合がどの程度なのか？を考慮に入れて、インボイス登録事業者になることの可否を検討したほうがよいでしょう。

またインボイス登録事業者になる場合は経理負担も荷重になりますので、簡易課税制度を選択することも検討してください。

４.改正電子帳簿保存法に関連して

本年１月１日、電子帳簿保存法が改正され、帳簿書類を電子的に保存する際の要件が改正されました。

主な改正事項は

①税務署長の事前承認制度が廃止。

②『優良な電子帳簿の要件』の適用を受ける旨の届け出を法定申告期限までに提出すれば、過少申告加算税の軽減措置を受けられる。

なお、改正後も電磁的記録について保存すべきデータのプリントアウトが認められますが、令和６年１月１日以降は、電子データ保存が必要となります。

電子取引では真実性と可視性の要件を満たさなければならず、特に『優良』の要件をみたしインボイス登録事業者の要件を満たすためにも、ソフトの見直しをすべきでしょう。

国税庁は電子帳簿保存法の要件を満たすソフト（JIIMA）を公表していますので、ご確認ください。

５.デジタル化への対応は必須

インボイス制度導入を機に、デジタル化は急加速するでしょう。電子インボイス推進協議会（EIPA）では、インボイス制度を見据えて事業者間で共通的に使える電子インボイスシステムの構築を進めています。

電子インボイスが普及した場合には、売手・買手ともに請求・仕入・入金支払データがシームレスに連携し、さらに給与システムとの連動により、事務処理にかかるコストは大幅に削減できます。

デジタル化は業務の効率化だけでなく、人手不足の解消、テレワーク導入の推進、ユーザーへのサービス向上などさまざまな波及効果が期待されます。

平成 28 年度中小企業白書においては、IT 投資に積極的な企業ほど、売上高経常利益率が高いという分析結果も出ており、業績向上という観点からもデジタル化に積極的に取り組むべきでしょう。

（高木 容子）

デジタル活用で新たなチャンスを引き寄せよう！

日本政策金融公庫総合研究所　編
同友館
2,860円（税込）

「小さな企業の活用術」
IoT、ロボット、AI、そしてビッグデータ

今日このごろ、毎日のように聞く４つの言葉、IoT、ロボット、AI、ビッグデータ。しかし日本政策金融公庫の調査では、20名以下の小規模企業において93.3％の企業はこのどれも活用していない、とのこと。その理由は、効果や方法、費用、目的等がよくわからない、との回答結果ですが、職人的・属人的小企業にとって、これらの活用により魅力を倍加させることは十分可能である、と説いています。読み進めるとなるほどそのとおりと実感します。

たとえば、何をどこにどう使えばいいのかわからないときには、業務を「知覚」「判断」「行動」の３つに分解し、活用できる方法がないか考えるとよい、としています。そして10社の具体的事例を題材にして、それらをあてはめて説明しています。事例に照らし合わせて具体的に説明しているので、読みやすく非常に腑に落ちやすいものとなっており、これなら自分たちにも何かできるものがあると思わせてくれます。費用を抑えることにも言及しており、都や国の補助金の存在を考えるとさらに手が届くものになります。IT化やDXの推進、などの抽象的な言葉ではなく、本書の事例と４つの言葉を自分たちの事業にあてはめて、何ができるかじっくりと考える機会をぜひ持って欲しいと思います。

（山崎 三朗）

「さぁ、未来を作ろう！」－良いチームの作り方がわかる本－

石井遼介　著
日本能率協会マネジメントセンター
1,980円（税込）

「心理的安全性のつくりかた」

「こんな問題があります！」と報告したら「じゃあ、あなたやってよ！」と言われたり、新しいチャレンジに対して「それ、本当にうまくいくの？」と言われたり、言ったもん負けになる職場や不安を共有しない職場は、メンバーのやる気をそいでしまい、チームのパフォーマンスを著しく下げてしまいます。VUCAと言われる予測不可能な時代において、チームの力を発揮するためには、いかにして「心理的安全性」の高い職場を作るかが鍵になってきます。

心理的安全性の高い職場とは、メンバー同士が健全に意見を戦わせ、生産的でよい仕事をすることに力を注げるチーム・職場のこと。本書では心理的安全性を高めるために、「話しやすさ」「助け合い」「挑戦」「新奇歓迎」の４つの因子を挙げ、それぞれどのような行動をすればよいか、わかりやすく紹介しています。たとえば「なぜダメなの？」と問い詰めるのではなく、「どこを改善すればよいと思う？」と聞き方を変えるだけで、心理的安全性は格段にあがります。

本書は「読者が選ぶビジネス書グランプリ2021」においてマネジメント部門賞を受賞するなど、ビジネスパーソンの注目度は高く、中小企業経営者にとって読んでおくべき一冊と言えるでしょう。

（稲葉 寛）

コスト削減に未来はない。「高く売る」ための情報活用指南書

別所宏恭　著

クロスメディア・パブリッシング

1,628円（税込）

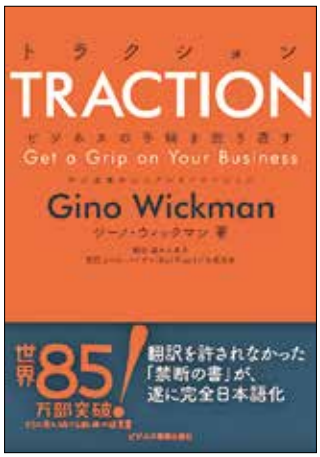
「ネクストカンパニー」
新しい時代の経営と働き方

コロナ禍による需要不足、原材料不足や価格高騰が日本社会を直撃するなか、製品、サービスへの価格転嫁が進んでおらず、企業経営への影響は深刻です。特に、中小企業にとっては「高く売る」ことは簡単ではありません。伸び悩む需要、競合他社、取引先との関係のなか、何かを変えなくてはならないと悩む経営者も少なくありません。本書は、企業が「高く売るための工夫や方法」に集中するため「質の高い情報を活かし切ること」の重要性を教えてくれます。現場からしか得られない質の高い情報を活用し、自分と顧客との「価値観の差」を見つけることこそが、高く売れる商品、利潤を生む源泉になると訴えます。

「ネクストカンパニー」すなわち、顧客に高い価値を提供し、適正価格で勝負できる企業となるために、「会社」は、「仕事」は、どう変わるのか。そのためには、何をすべきか。苦しい下請け中小企業から脱却を目指して挑戦、事業を転換させ、飛躍を生んだIT企業経営者ならではの鋭い洞察力をもって、日本と日本企業が変わるべき姿、経営、人、働き方の方向性について、具体的な事例とともに解説しています。2020年代を生き抜く、未来に向けた前向きな提言は、企業経営者に新たな発想や刺激を与える一冊としておすすめです。

（田嶋 敦）

ビジネスの手順を握り直す



ジーノ・ウィックマン　著

ビジネス教育出版社

2,640円（税込）

「トラクション」

劇的にビジネス環境が変わるなかで経営者が行動に移す方法を具体的に提示する指南書です。目指すところは、「起業家がよりうまく会社を経営管理できるようになり、仕事外でも充実した生活が送れ、組織の勢いを増すこと」です。

経営環境分析、競争戦略、マーケティング戦略、事業計画の立て方など、この本にはそういった内容はほぼありません。チームで事業に挑むノウハウがシンプルに詰まっています。

会社の構成要素を①ビジョン、②データ、③人、④プロセス、⑤課題、そして⑥トラクションとし、その構成の要素をチームメンバーが切磋琢磨して磨き上げ、目標に向かう方法が描かれます。

この本の真骨頂は会議に関するノウハウです。

週次、四半期で会議が推奨され、特に週次の会議のやり方を細かく定めています。毎週同じ型のミーティングを繰り返すことでリズムを作り出し、課題解決の高速化と新たな課題を見つけるためとしています。

チーム経営をすでに実施していても、新たな気づきがあります。ぜひご一読ください。

（髙田 明夫）

朝日異業種交流会 会員企業のご紹介

第５分科会

ザオー工業株式会社

https://zaoh.com

金属プレス部品製造業（金型製作、プレス加工、シルク印刷）
ネームプレート（銘板）製作

〒123-0852　東京都足立区関原２丁目11番26号
TEL 03-3848-2301

プレス機

本業製品一覧

金属組み立て
ブロックパーツ
ザオーブロック

弊社は創業者である鈴木省三が1968年３月に足立区で個人創業し、1974年８月に法人組織としてザオー工業株式会社を設立しました。創業は家電や自動車および、その関連製品などのネームプレート製作をしておりましたが、1990年代初めに時代の変換期を迎えることになりました。このとき金型工作機械や大型プレス機を導入し、現在のネームプレート製作もできる金属プレス部品製造の礎を築きました。

業界でネームプレート製作を内包している金属プレス部品工場は大変珍しく、創業から外観部品を扱っているノウハウを活用することで他社との差別化を図り、外観金属プレス部品製造が得意な工場へと変貌しました。

創業者は時代の変化に適応しさまざまなBtoB向け製品の事業活動で地域の雇用創出をし、積極的な自治体活動で地域活性化に微力ながら尽力しました。そして次世代は創業者の築いたものを継承し、守り、そして活かすために「ザオーブロック（金属組み立てブロックパーツ）」という端材を無駄にしない、「もったいない」を実現したBtoC向け商品を開発しました。

弊社はこの事業を始めとして資源循環型社会（3R）の取り組みを実施し、環境対応型商品を製造販売することでSDGsを推進して、事業活動を通じたCSR活動に邁進してまいります。

第６分科会

大和印刷株式会社

https://daiwa-i.jp

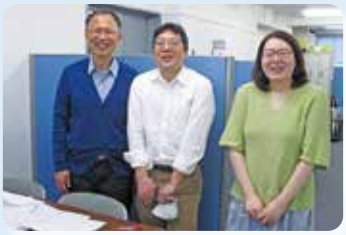
印刷及びWeb制作業（新聞印刷、一般印刷、Web制作）

〒101-0065 東京都千代田区西神田1丁目3番15号
TEL 03-3291-1621

弊社は1951年に千代田区で設立され、現在も同地で多くのお客様に支えられながらビジネスをしています。設立時からさまざまな業界専門紙・組合機関紙といった新聞印刷を中心に、大学や高校が多数ある地域性から学校関係の新聞・一般印刷などを行ってきました。

現在は主力の新聞印刷に加え、専門書、パンフレット、ポスター、カタログ、名刺などのデザインから印刷まで手掛けており、Web制作にも進出しています。また、コロナ禍により対面での打ち合わせが困難になったため、オンラインを活用した校正や打ち合わせに対応しました。移動時間の削減やオンライン校正の容易さなど高い利便性を実感いただいております。さらに自社校正室を完備しており、来社いただいたお客様がその場で校正が行え、より短時間で印刷工程に進められると好評を得ています。

弊社は70年にわたる新聞制作で培ったノウハウを活かし、最適なコンサルティングをするとともに、情報産業の担い手として満足度の高い印刷物やWebの提供を目指してまいります。


社長と若手デザイナー

オンデマンド印刷機

制作風景

第１分科会

新協建設工業株式会社

http://www.shinkyo-ken.co.jp

総合建設業（保育園・グループホーム・小ビル・公共工事・戸建て）

〒110-0016 東京都台東区台東２丁目25番10号新協ビル
TEL 03-3836-2011

グループホーム樹林の家

浅草保険相談センター

かほる保育園

弊社は1972年３月18日に創業して、2022年の今年創立50周年を迎えました。３月18日・19日の２日間で創立記念式典と記念コンサートを500名のお施主様を招いて銀座の王子ホールで行いました。

創業当時から建てた後も建物がある限りお付き合いをすることを心掛けて年４回の季刊紙の「住まいの友」を送って住まいの状況を聞いて対応してきました。50年の積み上げで現在の発行部数は16,000部を発行しています。

営業情報の７割ぐらいを旧顧客が占めています。50年間の努力と継続で信頼関係を築いてきました。

工事の内容は保育園、グループホーム、小ビル、台東区の公共工事、戸建てと多種に及んでいます。協力設計事務所との連携でデザイン的にもいろんな建物を手掛けています。

今後も継続は力で50年の節目を通り100年の節目を目指して「住まいの友」の発行部数をさらに積み上げていくように取り組んでいます。

第２分科会

株式会社ベストプランニング

https://www.best-planning.com

マーケティングサポート業

〒111-0053 東京都台東区浅草橋３丁目１番８号アダックスビル8F
TEL 03-5833-0561

弊社は、1999年に創業したマーケティングのサポート会社です。

スプーン１本もマンション一棟も、売るための根本的な手法は同じと語ってきましたので、サポート先の業種は選ばず、大手企業の販促サポートから得たノウハウをベースに、社内に経営企画や販売戦略などの組織を持たない規模の企業様を中心にサポートしてきました。

特に、高い技術力や特殊ノウハウを持っているにもかかわらず、営業が苦手で売上に苦戦されている企業様などを中心に支援してきましたが、近年はリアル店舗と呼ばれる小売りやサービスを提供している実店舗からの依頼が多くなっています。

競合は近隣の店舗だけでなく、楽天やAmazonなどの大手EC（Electronic Commerce=インターネット通販やネットショップ）を競合ととらえた販売戦略を考え、実務の推進も一緒に行います。

話題になる店づくり（映える空間演出）・SNSを利用した集客プラン・スタッフの育成まで、売上増加を根底から支えています。ご興味がありましたら、お気軽にお声掛けください。

三本珈琲・横浜ポルタ店

ライコランド盛岡店

土偶くん

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。

今年度も引き続き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、当面の間、リモートツールを活用したオンラインでの研修・セミナーを中心に開催してまいります。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など、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７月に開講いたします。

◉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。

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。

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。

今年度の研修・セミナースケジュール

（一部抜粋）

令和４年６月８日（水）
　管理者講座「管理者のための問題解決が一番やさしくわかる講座」
　講師：田中 浩 氏（株式会社ヒロ・マネジメント 代表取締役）

令和４年７月　社員講座

令和４年９月14日（水）
　経営者セミナー「選ばれる企業になるためのSDGs」
　講師：三科 公孝 氏（株式会社ノウハウバンク 代表取締役）

令和５年１月　新春経営者講座（朝日信用金庫共催）

詳しくは、ACCのホームページをご覧ください。 朝日ACC 検索

ACC川柳

（一社）東京都中小企業診断士協会では毎年川柳を募集しております。このたびのお題は「チャレンジ」でした。入賞作品12句をご紹介いたします。

（コメントは社長川柳研究会家元）

お題 チャレンジ

入賞作品

物言わず試す姿に熱くなる
（ロック丸川柳人）

チャレンジだと声高に言わなくても、見ている人には分かるもの。何度も何度も試すその姿に人は感動する。日本のモノづくり技術の原点を見ているようです。

「同じことするなら継ぐな」父が言い
（山宗雲水）

凄いお父さんです。厳しいながらも温かい。本人もチャレンジし続けて今があるのでしょう。事業を継続するには現状維持だけではダメなことを教えています。頑張れ後継者。

肘タッチ決意はグーに握りしめ
（へムへム）

新型コロナ感染防止対策は続きます。チャレンジするこの気持ちの高揚はどうする？　タッチは肘で決意は握りこぶし。この気持ちを相手に伝え、自分を鼓舞する姿が頼もしい。

変わる世に変える勇気と変えぬ夢
（HKぼすさん）

世の中の環境変化は激しい。それに敏感に対応するのが経営者のかじ取りです。しかしその経営判断には常に勇気ある決断が伴います。だが、会社の拠り処となっている夢は変えたくないもの。句に韻を踏んだリズム感ある秀作です。

頑固さを捨てて息子の意見聞く
（ナンサン）

ワシは息子に対して頑固だったかも知れない。新しい時代には新しいやり方があるとは思う。しかし息子はまだまだ未熟だ。だがこのままでは成長しない。一度任せてみるか。これはワシと息子のチャレンジだ。

すぐにやれやったらすぐになぜやった
（ゆじん）

「あるある」ですね。すぐやれと言ったじゃないですか。チャレンジ精神を崩壊させる言葉。任せたら命じた者が責任を取る覚悟、必要ですよ。

この味が好きです街の誇りです
（ガストロミー）

街の誇りとなるこの味ができるまで、どのくらい多くの人のチャレンジがあったのだろうか。時間と費用、それ以上に街中の人々の協力があってこそです。チャレンジの味がします。誇りです。

いつの間に社長がデビューユーチューブ
（さごじょう）

たまたまユーチューブを見たら、なんとうちの社長ではありませんか。隠れてこんな努力をしているんだ。一丁音痴と思っていたのに。私もそのチャレンジ精神を学ばなければ…。

七転び泣いて八起しこいだチャリ
（中年やまめ）

既に七転びして七回泣いている。八転びしてもまた泣きながら自転車をこぐ。あきらめないチャレンジが素晴らしい。必ず自転車乗りが上手になる。会社経営でもありますね。

やめとけと言われ心に火がついた
（ぼく）

誰でも一度は言われたことがありそう。素直に従ったこともありました。しかしこの「ぼく」はチャレンジ精神旺盛です。凄いです。失敗もしながら大きく成長する人材になるのでしょう。

誰がやる？シンとするなか手を挙げる
（シンゴジラ）

会議でのシーン。皆意見は言うものの、実行を担当するのは苦労が多そう。場が静まります。手を挙げるには相当の勇気が必要です。そのなかで手を挙げるチャレンジに大拍手です。

悔いはないチャレンジ後の生ビール
（五郎）

自分を褒めたいチャレンジでした。そのときのお酒はやはり生ビールでしょう。一気に飲む、気分爽快だ、旨い。努力した後の爽快感が共感できる佳作です。

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。）

ACC

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