

# ACC INFORMATION

中小企業経営者のための支援ガイド No.51

2023.11

## 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5年度下期のACC INFORMATION (No.51) ができあがりしました。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。

不安定な国際情勢による記録的なエネルギー価格の高騰や物価高の影響など、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
3Dプリンターで創り上げる中小企業の新しい未来像	
▶ ホッティーマー株式会社	
<b>特集</b> コンサルタント・レポート	10
① 小規模飲食店のIT導入 ～ビジネス用アプリを利用した業務効率化	
② 「幸せな親族内承継のための橋渡し」 ～すれちがう社長親子二人の想いと、強みを「見える化」するご提案	
<b>特別寄稿</b>	18
中小企業の人材確保！「人材獲得と定着について考えてみる」	
<b>経営コンサルタントのおすすめBOOKS</b>	22
・ 人望が集まる人の考え方 (レス・ギブリン 著)	
・ スマホでOK！売上がガンとアップする写真の全ノウハウ (石田 紀彦 著)	
・ LISTEN (ケイト・マーフィー 著)	
・ HARD THINGS (ベン・ホロウィッツ 著)	
<b>朝日異業種交流会会員企業のご紹介</b>	24
<b>ACCの活動紹介</b>	26
<b>コラム ACC川柳</b>	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：2023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、490講座以上開催し、延べ28,000名を超える皆様にご参加いただいております。



## 新製品開発

## 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、395件、1億7,548万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、4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

## 中小企業こそ、コーチングの活用を！ ～潜在力の発揮による経営力最大化～

### ■コーチングとは？

コーチングとは、馬車という意味を持つ「コーチ (Coach)」から派生した言葉です。「大切な人をその人が望むところまで送り届ける」という馬車の役割から派生し、「人の目標達成を支援する」という意味で使われるようになりました。

コーチングでは、コーチとクライアントとの対話が重視されます。コーチは質問を投げかけ、クライアントの気づきや自己理解を促すことで、クライアントが自ら解決策を見つけるサポートをします。重要なのは、コーチが先導したり強制したりするのではなく、相手が主体性を持ちながらそれを実現するところにあります。

### ■経営者へのコーチング

全米企業経営者の約7割がコーチをつけていると言われています。Googleの元CEOエリック・シュミット氏や、MetaのCEOザッカー・バーグ氏など、世界の名だたる経営者は皆、コーチをつけており、なかでもゼネラル・エレクトリック社の元CEO (会長) ジャック・ウェルチ氏は20歳代の女性のコーチをつけていたということで有名です。

### ■コーチングの効果

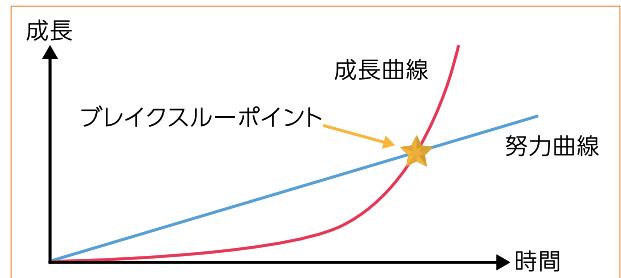
コーチングには以下のような効果があります。

1. 自分では気づいていない盲点に気づき、リスクを回避できる
2. 新しい視点やアイデアが浮かび、考え方や行動の選択肢が増える
3. 目標達成に必要な行動が促進され、早期に目標達成ができる

成長曲線と努力曲線は以下のような関係にあります。人は努力曲線と成長曲線が同じだと勘違いしがちです。でも実際はこの図のように諦めずに行動し、ブレイクスルーポイント (以下BTP) を超えて初めて、成果を手にすることができます。そして、コーチが伴走することによって、このBTPに早く到達する

ことが可能となり早期目標達成につながります。

【図表1】成長曲線と努力曲線



出典：筆者作成

### ■コンサルティングへの適応

経営者のなかには他人に意見されることを好まない方もいます。コーチングは対話と傾聴をとおして気づきを促す手法のため、経営者自身の腹落ち度合いが増し、自己変革力を促進させる効果が期待できます。

このことに着目した中小企業庁では「経営力再構築伴走支援ガイドライン」において図表2のように図示し、図表3のように明文化しています。

【図表2】経営者の自己変革支援



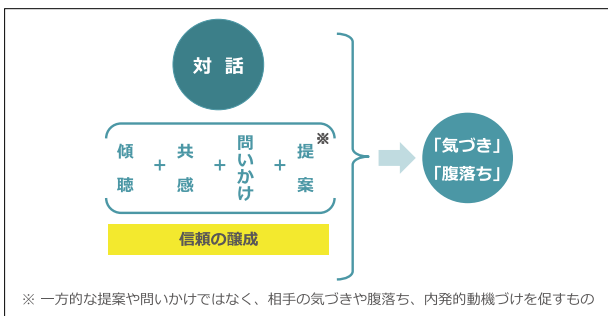
【図表3】対話と傾聴はコーチングと同義

経営学で用いられる「コーチング」という用語は、ここでいう「対話と傾聴」とほぼ同義であると考えられます。「コーチング」とは、本人が、自分が抱える課題について内省し、自ら解決に取り組むよう導くやりとりの手法で、主なスキルは傾聴と質問であり、コーチと本人の間で1対1で行われるものと定義されます。やりとりを通じて意味が共有され、意味づけが変化する双方向のコミュニケーションのためには、傾聴や質問による双方向のやりとりと意味づけの共有という関わり方が不可欠であるとの考え方は、コーチングと経営力再構築伴走支援で共通しています。

出典：経営力再構築伴走支援ガイドライン

コーチングは「答えは相手のなかにある」ことを基本としてコーチによる先導やアドバイスは控えます。一方、経営力再構築伴走支援ガイドラインでは「相手の考えがある程度まとまってきたところで、支援者側から提案を行うことも有効」として「問いかけにせよ、提案にせよ、一方的なものとはせず、相手の気づきや腹落ち、内発的動機づけを促すこと、経営者と『一緒に考えていく』ことを意識して行うことがよい」と記載しています。

【図表4】「提案」の位置付け



出典：経営力再構築伴走支援ガイドライン

### ■企業へのコーチングの適応

上記のような効果を持つコーチングは、下記のようにさまざまな企業活動に適応できます。

1. 経営者の思考整理の壁打ち（各種経営判断、事業計画策定など）
2. 経営者と社員の隙間を埋め調和する役割
3. 経営理念の策定と組織への浸透・行動定着
4. 後継者の育成（経営者として大切な考え方や思想・哲学を伝承）
5. リーダー・マネージャーの育成（管理型からコーチング型マネジメントへ）
6. 社員のモチベーションアップと離職率の改善
7. 1on1ミーティング（部下の成長を促進するための支援）
8. 会議の活性化（ファシリテータの役割）

経営者へのコーチング（いわゆるエグゼクティブコーチング）による思考整理の壁打ち役以外にも、社長と社員のコミュニケーションギャップを埋める役割や、社員に対するコーチングによるモチベーションアップや離職率の改善効果も期待できます。

最も効果が高いのは、社長や社員自身がコーチングスキルを身につけ、「社内コーチ」になることです。経営会議や製販会議など、随時行われる社内コミュニケーションの場面において、互いが互いのコーチ役となり相手の思考を整理する質問を投げかけることで、相手の立場や思いを理解することができるようになり、だんだんと組織間の壁がなくなります。

一般的に製造業において営業部門と製造部門のなかがよくないのはよくあることです。営業部門は製造部門に対して「納期を守ってくれ」「不良品は勘弁してくれ」「仕事があるのは営業のお陰だ」と思っています。一方で製造部門は「短納期／安売りの受注を取るな」「製造の苦勞を知れ」と思っています。

とある中堅の薬品製造メーカーで全社一丸となって利益改善を図るワークショップを開催したときのことです。事前に社内キーマンを対象にコーチング研修を実施しており、コーチングマインドが定着していたので、自部門の利益だけを追求するような意見は一切なく、「どうすれば全体最適が図れるか？」対話と傾聴を通した相手理解のうえに立った全社目線での施策が次々と出てきました。

### ■中小企業こそコーチングの活用を！

環境変化が激しく予測困難なVUCAの時代において、外部のコンサルタントから教えを乞うだけでは変化に対応できません。

経営者自らが取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って、能動的に行動を起こすようになる「内発的動機づけ」が得られれば、困難や経営環境に変化が生じて、経営者自身が自立的かつ柔軟に経営を正しい方向に導き、事業者がその「潜在力」を最大限に発揮できるようになります。

さらには、社内リソースが少ない中小企業こそ、経営者だけでなく、社員一人ひとりが潜在能力を発揮して自立的に動く仕組みとして「社内コーチ化」を進めることで経営力の最大化が期待できます。

【図表5】冰山モデル



出典：経営力再構築伴走支援ガイドライン

(金岩 由美子)

# 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。

## 3Dプリンターで創り上げる 中小企業の新しい未来像

1998年にゴム事業から樹脂事業へ進出し、2つの事業軸で大きく躍進したホッティーポリマー株式会社。2019年には第3の柱として3Dプリンターサービス事業も開始した。

なぜ、3Dプリンター事業を始めたのか、その先にどのような未来を描いているのか、代表取締役社長の堀田秀敏氏にお話を伺った。



ホッティーポリマー株式会社  
代表取締役  
堀田 秀敏 氏

### 成長と挫折

#### ■ 御社の事業内容について教えてください

当社は「ゴム」と「樹脂」の押出成形製品の製造販売をコア事業としている会社です。創業は1948年ですが、当社の歴史を分解すると第一創業から第三創業まで分けることができます。

1948年に先代が「堀田ゴム工業所」を立ち上げたのが第一創業。当時は黒いゴムだけを取り扱う会社でした。そこから1998年に樹脂事業を立ちあげたのが第二創業。2019年からは3Dプリンターサービス事業をスタートさせており、これが第三創業です。

ゴム事業と樹脂事業は、建築土木・自動車・建設機械・工作機械業界などのお客様に対し、高品質なシール製品・ガスケット製品をお届けしており、売上比率でいうと、建材だけで売上の約50%あります。それ以外に自動車部品が約10%、建設機械関連が約10%、工作機械関係が約10%、それ以外が約20%という構成です。3Dプリンターサービス事業は全体の売上からいえばまだ約5%とわずかですが、コア事業のサービスにつながるものが多々あるので、相乗効果を考えると非常に有望な分野だと考えています。

#### ■ 具体的にコア事業に対してどのような相乗効果があるのでしょうか？

お客様に対して金型を作る前の開発段階で造形品を作ってあげられるという点です。

従来のやり方では、型の注文をいただいても、どうしても修正、作り直しという作業は避けられません。

たとえば、建材では長いものは数メートルのもの

もあります。これを金型で起こしてしまうと、金型だけで100万円近くします。作り直しには相当な手間とコストがかかりますので、事前にこの問題を避けることができれば、現状のコア事業が抱える問題を一気に解決できます。

また、3Dの造形品で形状の細かい部分や、硬さ、風合いを事前に打ち合わせすることできるので、既存のお客様から喜んでもらっています。同業ライバル会社にはないサービスですので、製品の受注増につながっています。

#### ■ 御社WEBサイトの売上推移を拝見すると、既存の事業だけでも素晴らしいと感じました

売上高と経常利益の推移だけを見れば順調に見えるかもしれませんが、私としては2000年に社長になって以来、当社の置かれた状況を楽観視したことはありません。

2000年代は住設機器メーカー、サッシメーカーをメインユーザーに無我夢中で成長できました。しかし、当時は日本の少子高齢化が叫ばれていましたし、いずれ住宅の着工戸数も減ると言われていました。

ゴム事業も樹脂事業も先細りになることは明らかでしたので、2010年代は成長機会を求めて海外に進出しました。顧客を韓国、台湾、マレーシアに見つけ、国内の着工戸数が減ったとしても成長できるようチャレンジしました。それなりの成果も出たのですが、多くの壁にもぶつかりました。2000年代と同じ成長をしたいと考えていましたが、国内のコア事業をそのまま海外に売ることは現実的には非常にハードルが高く、挫折しました。

そのため、その後も常に当社が成長できるものは何かないかとアンテナを張っており、そんななかで、大きな可能性を見出したのが3Dプリンター事業というわけです。

**■目をつけたきっかけはなんだったのでしょうか？**

当社の技術部長が、2013年に「治具などを作れるので3Dプリンターを買ってみたい」と言ってきたことがきっかけです。値段を聞いてみたら10万円程度だということでOKを出しました。

その後、3Dプリンターの展示会など、業界に顔を出しているうちに、仲間もできてきましたし、競合もわかってきました。

そうしたなかで周りを見てみると、中国やアメリカの3Dプリンターを代理店販売している中小企業がほとんどで、当社のようなモノづくりができる会社はいませんでした。これは業界で独特な立ち位置になれるな、と思い2019年に第三創業と位置づけて大々的に事業を立ちあげることになった、という流れです。

**ゴム事業×3Dプリンター**

**■3Dプリンターサービス事業は主に何を提供しているのですか？**

3Dプリンター販売事業、フィラメントの開発、受託造形サービス、が3本柱です。

そのなかでも当社独自のポジションを築いているのはフィラメントの開発です。

フィラメントというのは、3Dプリンターで使われる紐状の材料で、一般的なコピー機でいう「インク」にあたるものです。リールに巻いた状態で販売し、フィラメントを材料に3Dプリンターで製品を造形します。このフィラメントに関しては、PLAという海外輸入の汎用品が主流なのですが、素材が硬く、フレキシブルなものが世の中にありません。うちはもともとゴム屋なのだから、ゴムライクなものがないかと技術部長に話して、生まれたのが『HPフィラメント』という商品で、特許も取得しています。

**■3Dプリンター業界にそのような素材があることで、具体的にどのようなことができるのでしょうか？**

医療業界の例でいえば、現在、3Dプリンターで骨のモデルを作ることまではできています。しかし、内臓は精度の問題で難しい状況です。そんななか、当社は柔らかい心臓のモデルなどを作ることができます。

当社が目指しているのは、CTを取って、当社の

ソフトウェアでCTから3Dに転換して造形し、これがあなたの心臓ですよ、と見せてあげるということです。患者さんも自身のデータを元に「ここがこう詰まっているからここを手術する」とお医者さんに言われれば、安心するでしょうし、カテーテルテストなど手術前のテストもできます。低コストで患者さんもお医者さんも喜ぶ、そういう世界を夢描いています。

「3Dで柔らかいものを作りたいときは日本製のホッティーパーリマーが一番だ」というブランディングは間違いなくできていると思いますし、実際、特殊なフィラメントに関しては、ほとんどの大手化学メーカーが当社に開発を依頼してくださっています。

**■3D事業に進出するにあたり問題は出なかったのでしょうか？**

社内から疑問の声はありました。ゴムにしる、樹脂にしる、当社の強みは金型製作を内製化し、非常に複雑な形状を精度よく作る場所にあるのですが、その強みをフィラメント事業では活かすことができないからです。

また、売上に関しても3Dの造形は1個あたり2〜3万円の売上にしかなりません。ゴムや樹脂は何万メートルを作って、何百万円、何千万円という商売だったのに、意味があるのか？という声もありました。

ただ、そういう点では、1998年に第二創業で樹脂事業に進出したときも社内から疑問の声はあったのです。

周りを見ても、ゴムメーカーはゴムだけ、樹脂メーカーは樹脂だけを取り扱っていました。ゴムメーカーがなぜ樹脂をやらないかという、ゴムというのはすべて自社配合なんです。その配合を機密にできるからこそ、値段交渉に強みが生まれます。それに対して、樹脂の世界というのは大手化学メーカーからペレットを買ったら加工だけ。キロいくらかすぐにバれてしまうので、お客様にも「大手の材料は



特許も取得している汎用3Dプリンター用の軟質フィラメント「HPフィラメント」。3Dプリンターで使われる紐状の材料で、一般的なコピー機でいう「インク」にあたる。

キ口くらいでしょう」と言われて、加工賃しか取れない。逆に樹脂メーカーは、配合の技術を一から築くのは難しいので、新たにゴム事業に進出するというのもまずありません。

私も当時は内外から「先代が残していったものをやらないで何をやっているんですか」と言われました。それでも時代に合わせて成長する必要があると考え、ゼロに近い状態から樹脂の技術者を育てていきました。

結果的に、気密性と水密性に優れる『スベアアップ』というヒット商品を生み出し、2000年代は二桁成長を5～6年続けることができました。

あのとときと同じように、3D事業にチャレンジする意味を社内外に説明していくことで納得してもらいました。

### 3Dプリンター事業への覚悟

#### ■2007年に堀田ゴム工業所からホットィーポリマーに社名変更しました。

素材というのは硬さなどに応じて呼び名が変わりますが、「ポリマー」という言葉にはゴムも樹脂もすべて入るので使用しました。

「ホットィー」に関しては、「堀田ゴム工業」の「堀田」にかけている部分もありますが、「ホットな」、つまり熱い技術だとか、最新の情報でお客様の課題解決をしていきたいという想いが入っています。

「ホットな技術・情報で、最適ソリューション」というコンセプトも策定しましたが、「技術」だけではなく「情報」という言葉も入っているのは、当時の会社が「技術」の部分に偏重していたことが理由です。私がもともと営業肌だったということもありますが、ものづくりの会社が「技術がすべて」と言っている状況に違和感を覚えていましたし、技術と情報とは両輪だと考えてコンセプトを策定しました。

その想いは3Dプリンター事業でも変わりません。

HPフィラメントなどの素材に関する技術と、3Dプリンターに関するコンサルティング（情報）で事業を大きくしていこうと思っています。

今では、当社が埼玉県久喜市にある工場に作った3Dプリンターショールームに、大手企業からも「若手の技術者に教えてあげたいから」と10人、20人とお見えになっています。コンサルティングやソフトウェアの開発など、従来とは異なった強みで勝負していけるよう、お客様が知らないことをどんどん情報収集して、我々から提供できるビジネススタイ

ルを確立していきたいです。

#### ■2023年6月1日には経営理念を一新しました

当社では「基本理念」と「経営理念」を策定しています。基本理念は3Dプリンターを手掛ける前の想いです。そこは大事にしつつも、一般的なお客様にとっては事業内容がわかりづらいところがあります。経営理念というのは時代の変化に合わせて変化させてもよいと考え、10年ぶりに『3Dプリンターの総合サービスでゴム及び樹脂の高分子素材成型においてお客様や社会が求めるニーズに対応し喜んでいただくことに全力で取組みサステナブルな社会に貢献する。そしてステークホルダーの皆様の満足度が高いグッドカンパニーを目指す』と内容を変えました。

そこに力を入れているんだということ社員にもお客様にもわかってもらうため経営理念のはじめに「3Dプリンター」という言葉を入れました。

#### ■経営理念の「グッドカンパニー」とは具体的にどのような意味なのでしょう？

昨年、「良い会社」とはどういう会社だと思う？と社員に聞いてみました。社員が挙げた良い会社像は、福利厚生もあれば、売上の伸び、給料の多寡までさまざまでした。それを「できているのか」「できていないのか」によって、バツ、三角、丸、二重丸と印をつけていきました。私は丸だと思うけど、あなたは三角だと思う、ということはありましたが、10年先、20年先に向けて、三角のものは丸にしていこう、丸は二重丸にしていましよう、と皆で話し合いました。

これが達成され、社員やお客様に喜んでもらう会社になっていくことがグッドカンパニーになるということだと考えています。

#### ■昨今の物価高に関してはどのように対処していますか？

当社が取り扱う製品は石油化学製品が多いですから、もちろん大変な思いはしました。しかし、幸い



埼玉久喜工場にある関東最大級を誇る100㎡規模の3Dプリンターショールーム。さまざまな様式の3Dプリンターや、同一方式の中でも多様なメーカーの機種の見学を一度で行うことができる



当社の9割くらいは値上げ交渉をすることができました。それができた理由はいろいろとありますが、ひとつには、社長の覚悟だと思えます。取引先と値上げ交渉するのは営業マンですが、「万が一、値上げを理由に撤収されたら…」と思うときと怖いはずです。そのため、社長が信念を持って「万が一なくなったら責任を取るよ」というメッセージを営業マンに常に伝えることが大事だと考えます。

一方で、そのような交渉には総合力が必要だとも思っています。取引先に「値上げするなら内製化するよ」と脅されても、決して真似できない品質を提供できていれば、強気にいっても切り替えられるリスクは低いからです。

値上げ交渉がうまくいかなかった1割の企業に関しては、納期遅延がうまく改善できなかった取引先です。弊社内では問題がないのですが、どうしても協力会社で加工する分野があり、パートさんが確保できないなどの理由で納期の改善ができない。そうになると、値上げの話を持っていくどころじゃないですよ。[値上げどころか、まず納期を改善しろ]と言われるだけです。そういう意味では、値上げ交渉するうえでも基本中の基本のQCDがしっかりできている、ということだと思います。普段からしっかりと品質と納期を守ってれば、値上げ交渉もしやすい。だから値上げは総合力だと思います。値上げ交渉はもちろん営業マンが頑張ってくれているのですが、製造の皆さんが納期を守ってくれているから営業マンも値上げ交渉できるのだ、と社内で伝えています。

**■今後の事業展開はどのように考えていますか？**

もちろん、コア事業であるゴムも樹脂も伸ばしていきたいですが、やはり3Dプリンターサービス事業に大きな可能性を感じています。10年、20年かかるとは思いますが、目標としては全体の売上の半分くらいを3Dプリンターサービス事業にしたいと考えています。

3Dプリンターの領域には金属の分野もあるのですが、そこに手を出すつもりはなく、コア事業のゴムと樹脂に関係のある領域で、3Dを核としたサービスを展開していこうと思っています。

特に、日本の中小企業の力になれると思う領域は、3Dプリンターで樹脂型を作って、小ロットの生産をするという事業領域です。

これはどういう効果があるかというと、たとえば、3Dプリンターで作成した樹脂型では、型や固

さの確認は迅速にできるのですが、その樹脂型を量産で使えるかということ、金型に比べて強度の面でまだまだハードルがあります。しかし、何万個も作るのではなく、200個くらいであれば、金型ではなく樹脂型で作ることは十分可能です。

実は、日本には売れるかどうかかわからないので、まずは小ロットで作って確認してみたいというニーズがたくさんあります。しかし、従来であれば、小ロットであっても金型を作らなければなりません。3Dであれば、200個くらいであれば樹脂型でもいけますので、まずは試しで作成したいというニーズに応えることができます。

また、そのほかにも中小企業には、過去に作った大きな金型の保管に関する問題があります。これは、製品を何万個も作っているときはよかったけれど、モデルチェンジになって年に1回、数十個だけ必要というケースです。当然、数十個作成しただけでは保管料をペイできません。

この問題に関しては、中小企業庁が間に入って、大企業が金型の保管を中小企業に押し付けてはいけなと指導してくださり、中小企業は保管料をもらえるようになりました。しかし、大企業は保管料の負担が増えただけで、対する中小企業も年に1回の作成ではマイナスで、誰も得をしていません。

3Dプリンターであればこの問題を解決できます。もし3Dデータがあれば、データだけ残しておけば必要なときに樹脂型を作成して供給すれば事足りません。また、データがない場合でも、スキャンの技術を使えば3Dデータを作成することもできます。

必要なときにちょっとだけ作成し、大きな金型は思い切って処分してしまうことができれば、日本の中小企業の長年の悩みを解決することができます。

このように、3Dプリンター事業には、フィラメント事業などのメイン事業以外にも、幅広く社会の課題解決ができる可能性があります。そういった部分を深掘りしていくことで、多くのお客様の課題を解決し、共に成長していくグッドカンパニーになっていきたいと思っています。

(インタビュー 石田 紀彦)

D A T A	ホッティーポリマー株式会社
	所在地：東京都墨田区東向島4-43-8
	設立：昭和26年3月23日
	資本金：2,000万円
	TEL：(03) 3614-4100
	URL：https://www.hotty.co.jp

## 1

# 小規模飲食店のIT導入 ～ビジネス用アプリを利用した業務効率化～ 「スマートフォンを持っている」「実務がわかっている」ならばお薦めです

### 1.はじめに

中小企業のIT導入の一般的な課題には、①導入コスト②導入効果のわかりやすさ③IT人材の確保などがあります。しかし、最近これらの課題に対応したビジネス用アプリが台頭し、中小企業への導入が進んでいます。本稿では、ある小規模事業者に依頼し、このビジネス用アプリを実際に導入し、その効果、課題を検証してみました。本検証が小規模事業者へのIT利活用の足掛かりとなれば幸いです。

### 2.中小企業にとってのIT導入とは

我が国の経済変化、および少子・高齢化に伴う社会構造の変化により、小規模事業者などに対して、生産性向上が求められており、その達成手段の一つとして、IT導入があります。しかし、小規模事業者がIT導入を進めようとする「コスト負担ができない」、「導入効果がわからない」、「ITに精通した人材がない」などの課題がありました。

### 3.ビジネス用アプリの台頭

こうしたなか、スマートフォンやタブレットの普及、また、「クラウド型ビジネス用アプリ(ビジネス用アプリ)」も身近に利用できる状況となり、いよいよ、これらの機器やアプリを利用した中小企業へのIT導入の取組みが本格的に可能となりました。

ビジネス用アプリの特徴は、①初期、および運用費用が低い②試用版があり、使い勝手などを確認できる③機能更新も自動で行われる、など

があります。これらの特徴は、小規模企業のIT導入にとっての課題、「ヒト」「モノ」「コスト負担」などを解決し、IT導入を行いやすくさせる可能性があります。このような可能性もあり、経済産業省管下の中小企業基盤整備機構(以下「中小機構」と称す)では「ビジネス用アプリ」の導入を中小企業・小規模事業者向けに支援する情報サイト「ここからアプリ」<sup>1)</sup>を公開しています。このサイトでは、「業種別」「利用目的別」に「ビジネス用アプリ」を検索できる機能があり、アプリの特徴、導入事例などを入手することができます。筆者は、「ここからアプリ」<sup>1)</sup>を使い、ある小規模事業者(飲食店様)に依頼し、ビジネス用アプリを導入し、効果検証を行いました。

### 4.小規模飲食店様のお困りごととは

同店は店主、ご家族、アルバイト5名以下の小規模店舗で、商業地区に立地の繁盛店です。同店舗のITはクレジットカード決済端末とPayPayのみで、IT機器は導入されておられません。

早速、店舗運営を診断し、三つのお困りごとを確認しました。

一つ目のお困りごとは、店主の悩みごとでしたが、「ITには関心があるもののなかなか身につかないこと」でした。詳細を伺ったところ、「ある営業に薦められ店内にWi-Fi機器を購入し、その使い方を電話問合せしたが、その説明がわからなかった」。「別にメールでの回答も読んだが、専門的な用語も多く、理解できなかった。結局、その機器はお蔵入り」とのこと。このような経験もあり、「IT導入ではこちら(店主)の理解状況に合わせて、わかるように説明してく

れるものでないと困る」とのご意向でした。

**二つ目のお困りごと**は、店舗の絡みで、「店主へ業務が集中していること」でした。店舗の調理、営業などの業務は、ほぼ店主が担当していました。後継者は未定。「過去2名候補を育成したが、現在はアルバイトだけ」、「あるアルバイトに職務での希望・今後を確認したものの、特に希望もはっきりとせず、業務の移管ができていない」とのことでした。

**三つ目のお困りごと**も、店舗絡みの課題でした。「注文から入金までの事務は金銭事務が煩雑である。」とのことでした。「閉店後、伝票金額とレジ残金が一致しないことがある」、「軽減税率もあり、消費税計算にミスがあるかもしれない」、「現在は昼営業のみで、事務はこなしているが、夜営業を再開すると伝票量は増えるので、対策が必要になるかもしれない」。現在の注文は、口頭で受け、店員が紙伝票を作成し、それをレジ精算まで使う運用とのことでした。

## 5.お困りごとへの対策

一つ目のお困りごとは、前述のとおり、「店主はITに関心はあるがなかなか身につかない」ことでした。こちらの店主は、物事への関心が高く、社交的な人柄であるため、以下の3つを提案しました

**一つ目の提案**は、IT勉強会などへの参加です。同じ悩みを持つ仲間を作り、ITへの理解を深めることを提案しました。当店所在の区が企画する経営セミナー<sup>2)</sup>が開催されており、これを紹介しました。

図表1 経営セミナーの開催例



同じような理解度の方が同じ目的で参加されます。お互いが会話する際にも難解な言葉を使

用せず、わかる内容でのやりとりが期待できません。気軽に聞ける関係づくりとその関係のなかでITとの接点が多いと考えられ、IT勉強会などへ参加をお勧めしました。

**二つ目の提案**は、「IT戦略マップ」を「IT戦略ナビ<sup>3)</sup>」で、試しに作成してみることで

IT戦略マップとは、「どのようにITを活用したら、ビジネスが成功するか?」というストーリーを1枚の絵にまとめたものです。店主は何事にも関心度が高く、積極的に取り組む人柄であるため、「経営とITとの関係を「理路整然」と考えることができる「IT戦略マップ」の作成」をお勧めしました。この作成に際しては「IT戦略ナビ<sup>3)</sup>」を利用できるため、これをご案内しました。

図表2 「IT戦略ナビ」トップ画面



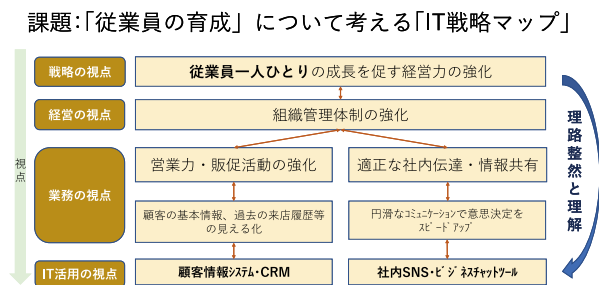
試しに二つ目のお困りごと「店主への業務集中」について、これの対策になるITシステムを「IT戦略マップ」を使い、特定してみました。今回の「IT戦略マップ」は下記のとおりですが、作成に際しては、「経営の視点」「業務の視点」が必要になるため、店主に「従業員と店舗との接点の見える化」をお願いしました。「見て覚える」、「何気なく伝える」という店主が若いころの世代のやり方では、今の世代には必ずしも通用しません。「働くことによるキャリアの形成」、この前提となる「店舗の魅力、店主の顧客満足度への拘り・気配り」、「店舗のこれまでの成果と今後のあり方」、「繁盛店としての秘訣」など、従業員と議論できるものの見える化が必要になります。

「従業員の育成」をテーマとした「IT戦略マップ」として、「経営の視点」を「組織管理体制の強化」、「業務の視点」を「営業力・販促活動の

強化]とし、本テーマに利用できるシステムは「顧客管理システム (CRM)」であることがわかります。このシステムは顧客に関する情報を一元的に管理するシステムで、一般的に顧客満足度の向上、新規顧客開拓に利用されています。また「業務の視点」を「適正な社内伝達・情報共有」とした場合、本テーマに利用できるシステムは「社内SNS・ビジネスチャットツール」であることがわかります。これは、メールや電話の他に活用可能なコミュニケーション用ツールです。一般的には情報の共有がスピーディーになり、意思決定のスピードがあがるなどのメリットがあります。

「IT戦略マップ」の作成は慣れが必要ですが、作成されたものを使い、戦略、経営、業務の現状を整理・検討することにも使えます。

図表3 「IT戦略マップ」作成例

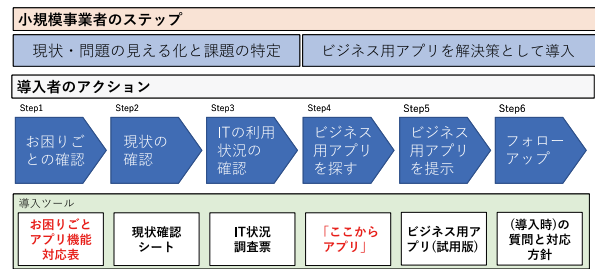


三つ目の提案は、「お困りごとアプリ機能対応表」<sup>4)</sup>の参照をお勧めしました。この表を使うと「業務上のお困りごと」をすぐに解決できそうな「ビジネス用アプリ (機能)」を見つけることができます。これがわかれば、「ここからアプリ<sup>1)</sup>」のアプリ検索機能を使い、具体的な使えるアプリを確認できますので、そこに掲載された概要や導入事例を参照することにより、具体的な導入イメージを描くことができます。

## 6. 店舗運営のお困りごとの解決

店舗運営の「お困りごと」は、3つありましたが、店舗運営の基礎をなす「注文から入金までの金銭事務が煩雑 (紙伝票で処理)」を対象に「ビジネス用アプリ」を導入し、効果を検証してみました。ビジネス用アプリの導入手順は下記のとおりです。

図表4 ビジネスアプリ用の導入ステップ



ビジネス用アプリは「Airレジ」を選定し、筆者のスマートフォンにアプリを実装し、評価しました。

下記が注文画面です。注文処理は、4画面で完結できます。基本操作はタッチで、ミスの起きやすい操作は注文数の入力に限られます。

図表5 Airレジの注文画面



「レジ精算」もお客様より渡された金額を登録し、完結できます。

図表6 Airレジのレジ画面



また、注文やレジ以外に売上情報をグラフで確認できます。商品別、日別の集計、販売売上順、粗利順などに整列することができます。

図表7 Airレジ 売上実績管理画面



●効果分析

導入効果を定量面でまず算出してみました。夜営業を再開した場合の効果も算定しています。

図表8 Airレジの導入効果

業務	昼営業の部		夜営業の部	
	処理時間	労務費	処理時間	労務費
注文～入金の伝票処理				
現状(手書き)	16.7時間	35.5千円	41.3時間	85.8千円
ビジネス用アプリ	5時間	10千円	7.5時間	15千円
効果▲は効果有	▲9.7時間	▲25.5千円	▲33.8時間	▲70.8千円

(注) 時間、金額の数値は、月当たりとして算出しています。

当初は紙伝票でしたので、アプリ導入による効率化は想定されたとおりです。定性効果は二つあり、「入金締め」は店主が伝票集計と残金確認を行い、帳簿を締めていましたが、この伝票集計作業がアプリで代替されるため、店主のこの作業分の負荷は軽減することができます。

店舗の運営管理は、これまで店主が客の出入り、調理数などを把握し、その状況にあった指示を店員にしていたのですが、スマートフォン上で販売状況が共有化できるようになると店員による店舗運営管理も可能になります。組織として、販売施策の立案、施策ごとの担当者分けを検討できるようになり、業務効率の向上も期待できることとなります。

●店主との認識合わせ

「[定量効果、定性効果]はそのとおりであると思う。若い世代の経営者は、このような機器を使い、たちまち開業している。機械に任せられる事務なら、その方がよい。店としては、来店客の満足度向上に注力したい。」しかし、店舗導入については、「導入については、一旦保留したいとのこと」「もう少し若かったら(店主は60代)、自分でやりたい」との意向でした。「運用を任せる人材がない」、「現在はコロナ禍もあり、昼営業のみ、アプリを導入しなくてもこなせている」とのことでした。これを受け、アプリ導入による運用面の課題を掘り下げてみました。

●ビジネス用アプリ導入と運用への影響

同店の店舗業務は店主にほぼ集中しているため、店主の業務をITが代替できれば、店主の負荷を軽減できます。一方で当店舗では、「グ

ルメサイト」、「Instagram」を活用していたので、その運用を確認してみました。いずれも店主は公開する原稿のみをチェックし、グルメサイトの運用は管理会社、Instagramの運用はご家族が行う分担になっていました。今回のビジネス用アプリも、これと同じように店主やご家族に負荷がかからなければ、導入の可能性があります。実際に今回アプリを導入した際、店舗に新たに発生する必要最低限の業務は、このビジネス用アプリ用にメニュー表を登録しなくてはならないことでした。しかし、これも当店でグルメサイトに公開しているメニュー表があったため、これを流用すれば、大きな負荷はありません。流用自体は、Excelファイルの保存形式の変更ですみ、通常のExcel操作で済む範囲です。店主へ改めて導入に際しての業務負荷とその影響が軽微であることを説明しました。

7.おわりに

ビジネス用アプリは、スマートフォンに簡単にダウンロードし、利用開始でき、利用できる機能も便利なものが多く、試しに使ってみてもよいと思われる状況です。一般的にIT導入となると新たな負荷が懸念されますが、既存のデータを流用するなど負荷を回避できることもあります。また、ビジネス用アプリには、導入負荷を軽減するため、データの一括取出しや一括登録が可能なもの、ビジネス用アプリ間でのデータ連携可能なものなど、導入や運用による負荷を回避する機能を用意しているものもあります。

「スマートフォンを持っている」「業務をわかっている」ならば、まずビジネス用アプリを試してみる。よさそうであれば、次に運用を考える。この順でのお試しをお勧めします。

- <sup>1)</sup> 中小機構「ここからアプリ」<https://ittools.smrj.go.jp/>
- <sup>2)</sup> 東京都中央区「経営セミナー」<https://www.city.chuo.lg.jp/a0016/shigoto/kigyoushien/koushuu/keiseisemina.html>
- <sup>3)</sup> 中小機構「IT戦略ナビ」<https://it-map.smrj.go.jp/>
- <sup>4)</sup> 中小機構:「ビジネス用アプリ(クラウド型)導入支援サポートブック」、p11 [https://www.smrj.go.jp/ebook/2019\\_keieishien\\_supportbook/html5.html#page=10](https://www.smrj.go.jp/ebook/2019_keieishien_supportbook/html5.html#page=10)

(高梨 好康)

## 「幸せな親族内承継のための橋渡し」

～すれちがう社長親子二人の想いと、強みを「見える化」するご提案～

### はじめに

事業承継に際しては、これまで経営の磨き上げに加えて、株式移転や相続税対策などといった領域には光が当てられてきました。専門家支援としても効果が金額で現れるため、商売の見込みを立てやすく、ある程度は法的・税務的な支援は整備されてきました。

しかし本当に長く続く戦いは、後継者の成長支援や組織の再構築＝「ポスト事業承継」です。後継者が経営の知識を身につける（決算書の読み方から始めるケースも多い）、自社を成長させるために避けては通れない課題は何なのかを見極める、リーダーシップを発揮して従業員との信頼関係を構築するなど、やるべきことは数多くあります。そして後継者自身が中心となって会社として新しく経営ビジョンを見直して、事業が軌道に乗り出して初めて、先代はようやく安心して引退できる。この段階に至るのに承継の検討開始から5～10年程度かかってても何ら珍しくはないというのが現実です。

本稿では、承継に向けた経営の磨き上げや相続税対策などについてはすでに一定の取組を開始済の企業をメインの対象に想定しており、上記でいう「ポスト事業承継」に関して記述します。

### 最初にして最大の壁：社長親子の認識ギャップ

「ポスト事業承継」の最初にして最大の関門は社長親子関係の難しさにあると言っても過言

ではありません。

家庭を顧みず社長業に打ち込まざるを得なかった父親（または母親）と、なにがしかの親への反発心とともに外界の有名大学・有名企業を経てきた子ども、という意味疎通に乏しい親子関係が現実には多いケースではないでしょうか。親と子の板挟みになり現社長の配偶者が常に精神的に疲弊しているという「お母さん」の苦労も計り知れません。こうした図式のまま無理に承継を進めてしまうと、「会社から出ていけ」「いや、あんたこそ出ていけ」という罵り合いや、家庭内不和に直面して「こんなことなら我が子に継がせるんじゃなかった」という悲しい事態までもが起きてしまいます。

こうした社長親子関係には冷静な話し合いと互いを尊重する気持ちが必要ですが、家族であるがゆえに言葉でいうほど易しいものではありません。そこで外部支援として、家族ではなく仕事をする人と人として互いの長所や想いを再認識する機会があるとしたらどうでしょうか。親子といえども違う人間なので「違って当たり前」でありますし、むしろその「違い」こそがこの不確定な時代を乗り越える強みになると信じています。

### 親と子の自社認識を見せ合うサービス

社長親子間でどんな認識ギャップがあるかは百社百様ですが、まずはこのギャップをきちんと文書で可視化したうえで、互いの想いや強みを再認識するための取組を行います。本稿では普段の親子関係とは違う、働く人と人として、

社長親子の人間関係を再度結び直すことを狙っています。さらに、外部支援者の目を通して自社の強みを整理できることで、文書に客観性も付加されます。大きく整理すると、主なメリットとして次に示すものが期待されます。

■親と子がお互いに持っている想いと強みを再認識できる

■自分の視点だけではなく、より広い視点で自社の課題を整理できる

■客観性ある情報の整理によって資金調達や人材確保につなげやすい

数ある事業承継のケースのうち、本稿で提案する取組によって特に効果が出やすいと想定される対象は次のとおりです。

■同族経営

- ▶ 家族関係が人間関係のベースにあるため、冷静で辛抱強い対話が不足し、互いの人間性に関して過去からの古い決めつけに終始しがち
- ▶ 「自然に分かってくれてもいいはずだ」という互いに甘えのある不明瞭な態度をとることが多い

■子が後継者としてすでに入社済み

- ▶ 将来の承継を前提に、子が自社に入社して1年以上の経験がある
- ▶ 自社の強みや弱みに関して、承継完了前であっても自社業務の経験者として一定の認識を有しているとよい。当然、現社長と着眼点が異なる

なお、後継候補が自社に入ってくれないという場合は、経営の磨き上げなど、本稿とは別の取組が必要になることを付言します。

カギとなる成果物: 想い共有シート

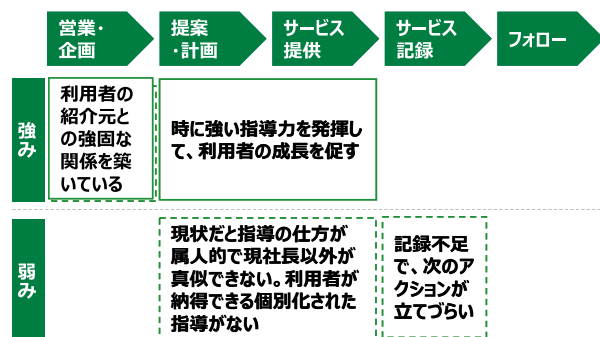
できあがりのイメージのため、まず先に事例(教育サービス業X社の例)を示します。親子の考えを並べて表示することで、自社に関する認識ギャップを一目で把握できます。以下、現社長=親、後継者=子として表記します。

図表1 承継への想い

社長親子の 想い共有シート	現社長：●●氏	後継者：●●氏
承継に不可欠な条件とは	・コロナ借入返済 ・後継者が店舗管理者として成長	・自ら実績を作り、従業員や取引先に自分が信頼される
もしも、自社がなかったとしたら何をやっているか	・前職の学校教師を続けていたのではない	・大学の仲間と起業、社会問題をデータで解決する事業を営む
自分の代で成し遂げたいことは	・円滑な事業承継	・業務の脱属人化 ・5店舗以上拡大

この部分では自社を承継することに関して、普段はあまり言語化していないこと、特に後継者側が明確にできていないことに迫ります。自分の代で成し遂げたいことに正解はありません。現社長にはこの回答をまず静かに受け止めていただくことが重要です。後々に内容が変わっても構いません。なぜ以前の考えと変わったのか、というお題だけでも相当深い意見交換の材料になってくれます。

図表2 自社への認識①



この例では、双方とも業務フローの同じ部分(提案～サービス提供)を指しているのに、現社長は強みであると回答し、逆に後継者は弱みであるとしています。現社長は指導力を発揮し

て教育サービスの利用者を力強く引っ張っていく姿勢を自ら有しており、それが自社の強みだと認識しています。一方の後継者はその強み自体を否定はしていないものの、強みが特定の誰かに属人化していて、会社全体の強みとは言えないという俯瞰した視点を持ち、これが自社の弱みだとしているのです。

図表3 自社への認識②(経営管理面)

	戦略・経営計画	財務	人事	総務・IT
強み				よく気が回る事務員がおり、従業員のために柔軟に行動してくれる
弱み	従業員給料を上げたり、設備投資をしたりする利益の計画がない	社長親子ともに財務が苦手なため、税理士に任せきり。対応が後手	客観性のある評価制度がなく、ベテランが滞留して新陳代謝がない	多店舗展開した際の、各員の予定管理・共有のシステムがない

凡例：実線が現社長、破線が後継者

経営管理面でも、同じ箇所で見れば現社長は強みと答え、後継者は弱みとしています。後継者は店舗を拡大するのに備えて、誰か一人だけがわかっていることがある状態を危険に感じています。裏返しとして、後継者の強みは現場から一歩引いて業務の全体像をとらえて持続的な仕組みを作っていくことにありそうとわかります。

図表4 相談できる関係性

	個人	法人
親族	町内会の青年部 前職の公立学校 前職の同業他社	大学の同窓会 資格学校の同期
顧問税理士 人材紹介会社		商工会の経営者仲間 自治体の経営相談先

契約・利害関係が強い      契約・利害関係がゆるやか

凡例：実線が現社長、破線が後継者

想い共有シートの最後に、ゆるやかな関係性の人脈について記載します。互いに相手はどういった人脈を持っていたのかということを知らず、意外な発見が起こりやすい部分です。現社長が辿ってきた歴史の長さや重みが表れている

場合も多く、後継者にとって貴重な勉強の機会になってくれます。また、後継者側が持っている人脈も、一人の社会人の人脈として現社長が冷静に見ると価値あるものがあるでしょう。

### 本サービスの主な流れ

標準的な工程は次に示すとおりです。個別インタビューを進めていき、外部支援者の整理・分析を交えて成果物を作成します。このほか、現社長の配偶者などが家族の人間関係を維持するうえで重要なキーパーソンである場合には追加で入念な下打合せを行います。

図表5 標準的な工程



### 想い共有シートの発表と互いの特長の再認識

この報告会では現社長と後継者の双方に出席していただきます。想い共有シート上に書かれた相手のパートをあえて読み上げていただき、その後に該当パートの本人がその背景となっている情報を補足する発言をします。双方がお互いを理解し合う関係を作ることが本稿の取組の主目的であるためです。この過程で、伴走役となる外部支援者から、どこに着眼したかによって想定される強みのタイプについてコメントを入れ、中立・客観的な認識をつけ加えることで、



互いのタイプについて言語化して理解しやすくなります。認識の定着を促す狙いです。

そしてお互いが持つ自社の理想像に至る道筋として、経営課題とと思っていることを共有して締めくくりです。今まで考えもしなかった課題が真剣味を帯びて表れてきたと感じていただけたら成功のサインです。相手を知ろうとするプロセスだけでも価値がありますが、それを経て真新しい前向きな経営課題を前にすれば、経営者として気分が高揚してくるのではないのでしょうか。

図表6 相手のパートを読み上げる



### お互いが最強の味方

ここまで現社長と後継者の想いや強みの違いを可視化することについて述べてきましたが、この二人以上に自社のことを深く気にかけている者はほかにいません。想いの強さゆえに反目してしまうこともありますが、自社の発展という、いわば登ろうとする山は同じであり、その登山ルートが違うに過ぎないのです。目的達成のために別のルートを考案できるというのは優れたリーダーの条件の一つであり、それを二人タッグで行う。同じ目的を持って違う素質を持った二人というのは、正に理想的なタッグではないでしょうか。

実際にはこの取組ひとつで親子である現社長と後継者が理想的な経営者タッグになれる保証はどこにもありません。しかし互いのことを知ろうとしたプロセスには間違いなく大きな意味があり、実際に簡単ではないからこそ、これまでできてこなかった決定的なことである可能性

があります。心当たりのある社長親子、そして繋ぎ役となる「お母さん」には、是非本稿の取組についてご検討いただければと思います。

### 終わりに:本当に承継すべきものとは

事業承継と一口に言われますが、本当に承継すべきものとは何なのでしょう。最後にこの問いを扱い締めくくります。顧客、ノウハウや従業員の雇用などは確かに非常に重要ですが、これらはM&Aでも守ることは一定程度できるでしょう。ならば「会社を継ぐ」ことでしか守れないものは何か。それは、「創業時の想い」と筆者は考えています。会社が生まれたとき、誰かの何かの役に立ちたいという強烈な想いがそこにあったはず。そうでなければ従業員もついてこないし、継続的に顧客から支持されることもなく、まして代々続いていけるはずがありません。

困ったときに立ち帰るべき原点を後継者に伝えておく。これは現社長の責務ですが、後継者にとって「お守り」になる贈り物でもあります。この大切なことを行うにも、信頼関係がないばかりにそれが阻まれているとしたらどうでしょうか。本稿の取組によって少しでもその懸念を減らしたい。そして、少し勇気が必要ですが、支援者がいることを念頭に置いていただきつつ、代替わりに伴って会社組織を再構築する一歩目として、現社長と後継者との信頼関係の再構築に踏み出していきたいと思います。

### 主な参考文献

- 鈴木宏典 (2019) デキる二代目社長は知っている事業承継5つの鉄則  
幻冬舎
- 田村薫 (2019) 親の会社を継ぐ技術 ~後継者のゆく手をはばむ5つの顔を持つ龍とのつきあい方~  
みらいパブリッシング
- 小林伸豪 (2018) 親の会社を継いだ跡取りさんのお悩み解決読本  
秀和システム

(川口 朋秀)

# 中小企業の人材確保！ 「人材獲得と定着に ついて考えてみる」

## はじめに

少子高齢化により、人口減少フェーズにある日本。多くの中小企業では、人材確保の悩みはつきないことでしょう。そのなか、新型コロナウイルスにより、有効求人倍率は低下したものの、現在は回復傾向にあり、特に落ち込みが激しかった旅館・ホテルは、その反動で、スタッフが足りず客室を売れないところも出ています。原材料高・エネルギー価格上昇・価格転嫁と厳しい環境にもある中小企業。何かよい方法はないだろうか。人材確保について考えてみます。

【図表1】 人手不足割合



出典：帝国データバンク 特別企画「人手不足に対する企業の動向調査（2023年4月）」

## 中小企業にとって人材確保の活路はあるのか

### （1）やれることは増えている

厳しいことには変わりはないが、「以前よりもやり方次第ではないか」と考えます。その理由は3つ、①情報のオープン化、②ワーク・ライフ・バランス（以下「WLB」と言います。）関連などの認定制度や受賞機会の増加、③働く人の志向の変化、が考えられます。そして、中小企業の利点は、トップが本気になればスピード感を持って取り組むことができることです。

### （2）情報のオープン化をプラスに転換する

個人がメディアとなり、発信しやすくなったことは大きい。自社のホームページはもちろんのこと、SNSや動画サイトで発信できるようになり、企業

を知る機会やメディアに取り上げられるチャンスも増えています。一方、ブラック企業など、法違反や道徳に反した企業姿勢があれば、情報が拡散される時代です。たとえば、育児休業を取得した男性従業員が復帰にあわせて希望しない部署へ異動となり、情報が拡散され、炎上した話もあります。企業姿勢がより問われる時代となり、良いも悪いもオープンを前提とし、それをプラスにとらえていけるかどうか。また、企業の働きやすい環境をレーダーチャートにし、退職者などからの口コミ情報を掲載しているサイトもあります。就活ハラスメント「オワハラ」も問題となり、企業が、内定を出す際、他の企業への就活をやめるよう圧力をかけることですが、ある企業は、オワハラしない方針と対応方法を動画で公開し、学生などからも注目されています。

### （3）認定制度や受賞のチャンスも増えている

2019年から働き方改革がスタートし、国や地方公共団体でその取り組みに関連した認定制度や受賞応募の機会も増えています。認定や受賞により、専用サイトでの掲載、メディアへの取材機会が期待できます。なお、東京都では、「東京ライフ・ワーク・バランス認定企業制度」、台東区では「台東区ワーク・ライフ・バランス推進企業認定制度」があります。

【図表2】 東京都及び台東区のWLB関連制度



出典：東京都TOKYOはたらくネット  
<https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/hatarakikata/lwb/ikiiki/>  
 出典：台東区ホームページ  
<https://www.city.taito.lg.jp/kurashi/jinken/habataki21/work/20160401.html>

### （4）中小企業にも追い風、志向の変化

20代は、約6割、30代は、約5割が転職を考えている時代です。マイナビ2024年卒大学生就職意識調査によると大企業志向は、2年連続で半数を割り、中堅・中小企業志向が高まっています。また、コロナを契機にWLBを考える人も増え、リモートワークの普及もあってか、郊外へ移住する人も出てきています。

中小企業でも、人を大切にし、仕事のやりがいや

WLBの実現に取り組み魅力を高め、自ら発信し、注目を浴びることで、人材確保がしやすくなってきたと考えます。50代、60代でも転職する時代でもあり、経験や人脈のあるシニア層を活用した顧問サービスや兼業・副業の普及によって、高い専門性の人材をスポットで活用できる可能性も出てきています。

では、どのように進めて行けばよいのか。人材確保は、①必要な人材を獲得すること。そして②定着させていくことです。まずは、人材獲得の観点で「募集から採用まで」のポイントについて触れ、その後、定着に向けた「働く環境整備」について述べていきます。

## 人材獲得に向けて

### (1) 「良い人とは」

良い人が採用できないとの声を聞きますが、まずは、良い人の定義を明確にすることです。以下の観点で整理します。

- ・階層（経営陣、管理者、指導職、中堅層、新人）
- ・考え方、姿勢、態度
- ・経験、スキル、能力、資格
- ・報酬、勤務形態
- ・契約形態（正社員、契約社員、パート、派遣、副業、顧問、業務委託）
- ・いつまでに、どの期間、何人必要か

### (2) ポイントは、何を優先するのか

良い人の条件にすべて当てはまる人はなかなかいません。採用で何を優先するかを決める必要があります。たとえば、事務作業を募集するなら、請求書の作成業務と使用する〇〇ツールの経験者を必須とするのか、一方で、営業部と製造部で連携することも多く、ホスピタリティーがないと感じた人は、不採用とするとか。その軸がなく、採用が決められず、あせって採用し、うまくいかなかった話も聞きます。

### (3) 募集ルートを考える

ルートは、ハローワーク、求人情報会社、人材紹介会社、学校へのアプローチ、合同説明会、SNSでつぶやく、派遣会社、クラウドソーシング、副業サイト、社員や知人からの紹介などが考えられます。これらのルートを自社のホームページに誘導させることもポイントです。特に自社ホームページは、魅力あるコンテンツを充実させたいところです。

【図表3】募集ルートと各留意ポイントなど

募集ルート	補足
・ハローワーク	無料で、おそろかしがち。活用しない手はない。
・新聞、雑誌、情報誌	欲しい人材が見ている媒体かを業者に確認。 (自治体の広報誌も活用可能)
・求人サイト	欲しい人材が登録しているサイトかを業者に確認。 (エンジニア、事務職、高スペック、すき間バイト)
・人材紹介会社	専門職や管理職などで活用。紹介手数料がかかる。条件を確認。 紹介された人材と担当者のつながりを確認。 (そこまで知らないのに推してくることも)
・学校	アポイントをとり、企業説明から、関係性構築の観点で。
・説明会	合同説明会、単独開催など。自治体の合同説明会の活用も。
・自社ホームページ	コンテンツを充実させる！他のサイトなどと連携させ誘導。 Webサイトのスマートフォン対応もしておきたいところ。
・SNS	Facebook、X (旧Twitter)、LINEなどで発信(つぶやくなど)。
・派遣会社	業務の性質や量を見て検討。紹介予定派遣の活用も可能。
・クラウドソーシング	業務の性質や量を見て検討。自社の専門分野外での活用にも期待。
・副業サイト	業務の性質や量を見て検討。自社の専門分野外での活用にも期待。
・シニア顧問サイト	新規顧客開拓など人脈活用に期待。
・外国人材、留学生の活用	ハローワーク、外国人雇用サービスセンターなどの公的機関あり。 ただし、業務にあった在留資格、日本語レベルおよび文化などの確認も。
・社員や知人などからの紹介	リファラル採用、インセンティブなどの制度構築も忘れずに。

### (4) 募集内容を工夫する

求職者から見て、知りたい内容が掲載されているか、求職者に響く会社のアピールポイントを伝えられているか。ここでは、ハローワークの求人票の項目などをベースに整理してみる。ハローワークは、失業手当の関係上、訪れる人も多く、内容次第では人材獲得が期待できます。

法令で求められる内容が記載されているか

業務内容／契約期間／試用期間／就業場所／就業時間／休憩時間／休日／時間外労働／賃金／加入保険／募集者の氏名または名称

求職者目線での記載となっているか

事業を身近に感じてもらう

例) 「弁当の製造販売」記載のみ

→ 弁当の製造販売をしており、特にとんかつ弁当は、地元の〇〇豚を使った分厚くサクサクの衣で、学生から会社員まで幅広く好評で雑誌にも取り上げられたことがあります。

会社概要がわかるホームページの URL も記載  
採用情報を充実させたいところです。

WLB 関連の認定取得があれば掲載も忘れずに。

実際にどういう仕事をするのか

例) 「事務」しか書かれていない。

→ まずは、注文書の作成から請求書の発行を行っていただきます。その後、ご本人の希望に応じて、毎月の経理伝票の入力を行っていただくことも可能です。

誰と仕事をするのか

例) 記載なし

→ 現在チームリーダーとスタッフの2名です。業容拡大にともない新たに1名を採用します。みなさん働く頑張る気さくなお母さんたちです。

労働条件は

例) 経験に応じて月給 20 万円～ 40 万円  
 → 残業の有無 (ある場合は目安の記載も欲しいところですが) みなし残業手当があれば明確に記載します。そして、他手当の記載も忘れずに。また、実力のある人でも、給与レンジの記載は、ミニマム (この場合 20 万円) をみて応募をやめることもあり得ます。レンジの記載は注意が必要です。 (「25 万円から」の表現も同様。) 休日休暇、福利厚生、就業場所 (リモートの有無は重要です) も含めて記載します。また、最低賃金は、毎年上昇しており、業界、職種、エリアを踏まえて相場と遜色がないか、求人サイトで事前に確認しておきましょう。

□どのように選考していくのか

例) 「履歴書送付」しか書かれていない。  
 面接は 2 回～ 3 回、2 回程度 (回数が不明瞭)  
 → 履歴書送付後、1 次はリーダーとスタッフ面談  
 その後の 2 次は工場長となります。※電話だけでなくメールアドレスの連絡先は必ず記載すべきです。

地図はわかりやすいか (大きく、丁寧に書く。○分、○m、目印の記載も必要です)、リモート面談の有無。  
 また、採用基準の優先度や NG は明確になっているか。「○○経験があれば尚可」はハードルがある印象を与えるため、記載する場合は、多くは書かず、絞ることをお勧めします。

そして、これらの情報を丁寧にかつ文字数を余すことなく記載する必要があります。ハローワーク訪問時に、即興で求人票に書くのは避けたいところです。

□魅力がないか、もう一度探る

会社のアピールポイントがないと悩む場合、従業員などの関係者に「うちの魅力は何か」を聞いて、一緒に考えてみてはどうでしょうか。その結果、「業務の一連の流れが把握でき、一気に通貫して学べる。夏休みが 4 日連続でとれる」など気づきがあるかもしれません。また、これを機会に魅力ある制度を作ってしまうことも考えられます。

(5) 面接ではなく面談の観点を持つ

例) 「システム不具合があって炎上した経験はありますか? その場合、どのように対処しましたか?」  
 「もし、急なシステム障害が起きた場合、すぐに対応できますか?」話の中心が障害やトラブルばか

りのケース。スキルとか姿勢をみたいのかもしれませんが、常にトラブルが起きている印象を与えかねません。仮にトラブルが起きている職場であっても、それを問題としてとらえ、正直に話をし、それをあなたと一緒に取り組んでいきたいとオープンにする姿勢も大切だと考えます。会社概要から今後の戦略、働き方や給与面なども丁寧に説明し、面接ではなく面談、お見合いの機会として臨むことをお勧めします。

たとえば、面談をする際に、一緒に働くメンバーを紹介する方法も考えられます。面接に来た人もどういう人と一緒に仕事をするのか、また、メンバー側も一緒に働くイメージを持つ人がどうか分かり、入社後スムーズに溶け込めることも期待できます。そして、途中で不採用と判断しても丁寧に対応することです。

人材の定着に向けて

(1) 入社後のサポートも忘れずに

内定通知書から労働条件通知書、入社当日の案内、入社時のオリエンテーションなど、スムーズかつ丁寧な説明を行います。また、周りへの挨拶の機会、サポート担当の設定、定期的な面談を実施し、入社したメンバーへのサポートも行いましょう。

そして、何よりも、働く環境を整えていくことが本質的な人材定着になり、それが企業の魅力を高め人材獲得もしやすくなります。

(2) 働く環境整備に向けて、業務を棚卸する

まずは、職場メンバーと業務の棚卸をお勧めします。多能工化、業務改善、チームワークの醸成と働く環境の整備に繋がり、計画的な人材育成や欲しい人材の明確化にもなります。各自の業務を洗い出し、かけている作業時間数を書いていきます。ポストイットと模造紙を用いて職場ぐるみで行うとよいでしょう。

【図表 4】棚卸の実施と一覧表のイメージ

No	大分類	中分類	作業時間 (分)	主	副
1	売上	売上集計	120	C	B
2		伝票起票	40	C	B
3		請求書発行	20	D	C
4	費用	請求書、領収書の収集	30	D	A
5		伝票起票	20	C	B
6	原価	稼働工数の集計	40	B	A
7		個別原価への配賦作業	100	B	A

(3) 業務改善の可能性を探る

次に洗い出した業務について、目的が不明瞭なものはやめる。または同じ目的のものをまとめる。

軽易な作業は、自動化できないか、検討します。

**(4) 難易度を入れてスキルマップにする**

各作業における難易度と各人の作業習熟度を入れてスキルマップにします。

**(5) 計画にし、多能工化を推進する**

属人化から多能工化するためにチーム制やローテーションなどを計画書に落とし込んでいきます。業務改善と多能工化が進めば、時間外労働の削減、休暇取得の推進にも繋がります。

**【図表5】スキルマップとキャリア計画イメージ**

No	大分類	中分類	作業時間(分)	主	副	難易度	2022 習熟度 (★・○・△)	計画																	
								2023				2024				2025									
								A	B	C	D	主	副	A	B	C	D	主	副	A	B	C	D		
1	売上	売上集計	120	B	3	★	○	C	B	★	○	△	C	D	★	○	△	C	D	★	○	△	C	D	
2		伝票起票	40	B	2	★	○	C	B	★	○	△	C	D	★	○	△	C	D	★	○	△	C	D	
3		請求書発行	20	C	1	★	○	D	★	○	C	D	★	○	D	C	○	★	★	○	★	○	★	○	★
4	費用	請求書・領収書の収集	30	C	A	1	★	○	△	C	A	★	○	△	C	D	★	○	△	C	★	★	△	★	△
5		伝票起票	20	C	A	3	★	○	C	A	★	○	△	C	A	★	○	D	C	★	★	△	★	△	
6	生産	稼働工数の集計	40	A	4	★	△	B	A	★	○	B	D	★	○	△	D	B	★	★	○	★	○	★	○
7		個別原価への配賦作業	100	A	5	★	△	B	A	★	○	B	A	★	○	△	D	B	★	★	○	★	○	★	○

**(6) 就労環境を向上させる**

業務改善や多能工化を進めながら、各業務の性質を踏まえ、従業員と話し合っ、勤務制度を整えていきます。1 か月シフト勤務制、フレックスタイム制などの変形労働時間制の導入やリモートワーク(ハイブリッド含む)、年間休日数の見直しや変形休日制の検討。年休取得計画の策定から特別休暇の導入など、柔軟で働きやすい環境を整えていきます。たとえば、学校公開やボランティア活動、育児、介護などのようなライフの充実を推奨するライフサポート休暇なども考えられます。検討にあたり、厚生労働省「特別休暇制度導入事例集 2022」(<https://work-holiday.mhlw.go.jp/material/category4.html>) が参考にできます。そして、勤務制度以外でも、設備の充実やハラスメント対策、1on1 ミーティングなどのコミュニケーション施策も環境整備の一つと言えます。

**(7) 人材育成で活用する**

キャリア計画は、人材育成にも活用できます。人材育成は、一般的に3つの手法「OJT<sup>1)</sup>、Off-JT<sup>2)</sup>、SD<sup>3)</sup>」と言われていますが、メインは、OJT<sup>1)</sup>(On the Job Training) の職場内トレーニングになります。しかしながら、OJT<sup>1)</sup> が「場当りの」「職場ぐるみでない」といった声も聞きます。スキルマップとキャリア計画が、これらの解消に繋がります。また、従業員にとっても将来のキャリアが描け、モ

チベーションアップにもなり、人事評価と連動するとさらなる効果も期待できます。なお、指導スキルの向上も忘れてはなりません。たとえば、指導者たちで20分程度、指導の悩み、やり方を話し合う場を設けて、指導方法の引き出しを増やしていくことも考えられます。

Off-JT<sup>2)</sup>(Off the Job Training) は職場外トレーニングとして、研修機関の公開セミナーがお勧めです。新人研修であれば、ビジネスマナー、新任マネジャーには、マネジメントの基本が学べます。

SD<sup>3)</sup>(Self Development) は、自己学習として、自己啓発の書籍や資格取得費用を会社が支援する制度やサブスクリプションでさまざまなコンテンツが視聴できるeラーニングもお勧めです。

**(8) 欲しい人材が明確になり、選択肢も広がる**

作業時間、レベルなどが可視化され、欲しい人材像も明確になります。たとえば、少ない層を正社員で募集し、専門的なスポット要員であれば業務委託や副業、シニア顧問の活用、軽易作業であれば、派遣やすき間時間でのアルバイトも考えられます。

**(9) 配信する**

そしてこれらの取り組みを社内外に配信したい。まずは、広報担当者を決めて、取り組みを定期的に社内へ配信(スキルマップの掲示、取り組む様子や効果、インタビューなど)し、WLB関連の認定や受賞に応募する。なお、東京都や台東区の認定制度以外でも、くるみん、えるぼし、健康経営優良法人、イクボス宣言などがあります。取得や受賞したら、会社のホームページ、SNS、企業のWeb広告媒体、メディア取材などを通じて発信しましょう。

**最後に**

昨今では、人材を「資本」としてとらえ、その価値を最大限に引き出し、企業価値向上につなげようとする「人的資本経営」も言われています。経営資源の価値は、物や金の増減は市場が決めるが、人は、やる気になり、経験し成長することで価値を何倍にも高められます。まさに経営者や管理者の腕の見せ所です。そして、なによりも企業にとって、身近な社会貢献は、従業員を幸せにすることだと考えます。明日から劇的には変わらない。小さな成功体験を積み上げて、継続していくことも大切です。

(宮木 公平)

## 成功と幸福の最大のカギは人間関係だ



レス・ギブリン(Les Giblin) 著  
ディスカヴァー・トゥエンティワン  
1,210円(税込)

### 人望が集まる人の考え方

「成功と幸福をもたらす最大の要素は人間関係の技術である」、そう断言するのは人間関係のエキスパートであると同時に全米屈指の経営コンサルタントとして知られる著者レス・ギブリン氏です。失業や収入、事業の成否などさまざまな面で他社との関わり方が大きな影響を与えているという研究結果とともに、人間関係の問題とは性格的なものではなく技術がないことと記し、われわれがその技術を身につけるための方法をあますことなく紹介しています。

本書では「人間の習性をよく理解し、相手の願望を満たす」という基本原理を重要視しています。そしてこの基本原理に基づいた実用的かつ効果的なノウハウについて、具体例も交えながら長年の研究結果から導かれた科学的な根拠をもって説明しています。この点が小手先のテクニックではない、他書にはない説得力を与え不朽の名作として世界中で読まれているゆえんと考えられます。

従業員、取引先、顧客、家族、友人など、さまざまな人との関わりのなかで悩まれている経営者やリーダーの方も多いのではないのでしょうか。円満な人間関係を築き成功と幸福を手に入れるため、明日から実践できる知恵が詰まった本書はぜひ読んでいただきたい一冊です。

(三笠 じゅん)

## スマホを使った、売上向上のための写真ノウハウをあなたに



石田 紀彦 著  
玄光社  
2,420円(税込)

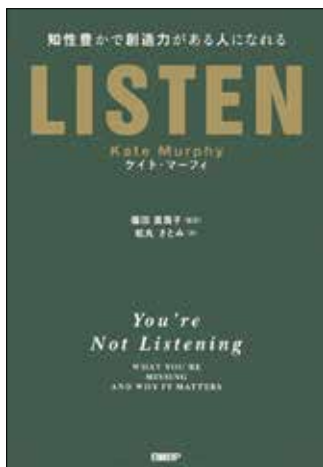
### スマホでOK！ 売上がグンとアップする写真の全ノウハウ

タイトルどおり、スマートフォン(スマホ)を使用することを前提に、写真撮影の実践的ノウハウを教えてくださいの本です。本書の目的は、「売上がアップさせること」。清々しいほどに、売上アップのための写真の考え方や、すぐにマネできる写真撮影のノウハウを紹介しています。撮影ノウハウだけでなく「ビジネス視点」も加わっている点が、プロカメラマンでもあり中小企業診断士でもある著者・石田氏の独自性です。まず序章で、シンプルな図を用いて①顧客心理、②商品価値、そして③提供価値を解説。そして、各章の見出しを、第1章「①顧客心理を知る」、第2章「②商品価値を高める」、第3章「③提供価値を高める」としています。そのため、ステップを踏みながら、売上アップのための写真ノウハウに関する理解を深めていくことができます。スマホカメラの操作方法や構図・色味・光の調整のノウハウ、無料の実践的ツールの情報までぎっしり詰まっています。実際の支援事例をもとにした、OK写真とNG写真との比較や、Before写真とAfter写真の比較も満載されております。

全体として、平易かつロジカルな文章と、全ページカラーの構成で、パラパラとめくるだけでも楽しい本です。飲食サービス業に限らず、すべての中小企業事業者の皆さまの手に置いていただきたい、おすすめの一冊です。

(本村 公一)

## 聞くことは最高の知性



ケイト・マーフィ 著  
監訳:篠田真貴子(訳:松丸さとみ)  
日経BP  
2,420円(税込)

### LISTEN

～知性豊かで想像力がある人になれる～

コミュニケーションには伝える方と受け取る方、両方が必要ですが、私たちは、伝え方や話し方ばかりに意識を向けがちです。この忘れがちな「聞く」に焦点を当てたのが本書であり、取引先や従業員などさまざまな人々と接する機会の多い経営者にこそ愛読していただきたい書籍です。

著者のケイト・マーフィは、「ニューヨーク・タイムズ」を中心に米英の有力紙で活躍するジャーナリストであり、本書の「LISTEN」には、能動的に「耳を傾ける」という意味があります。話し手の語る内容を「私の考えと合っている、違う」などと自分の頭の中で判断しながら聞く姿勢と、聞き手がいったん自分の判断を留保して話し手の観ている景色や感じている感覚に意識を集中させる姿勢の二つをもつことで、自分と関わる人々との良好な関係が築かれていくのです。聞くことで、私たちは人を愛し、物事を理解し、成長し、周囲と絆を深めています。聞くとは人間の営みそのものなのです。

本書は「聞く」ことに関心のある人に加え、人と社会を理解するための教養の書として、幅広い読者の興味に応えるものといえます。

本書がきっかけとなり「聞く」ことであなたの人生を豊かにするなら、これほど嬉しいことはありません。

(朝倉 久男)

## 本当に難しいことに直面した時にどう対処するのか？



ベン・ホロウィッツ 著  
日経BP  
1,980円(税込)

### HARD THINGS

本書は著者が「どんな困難(HARD THINGS)に直面したか」を軸に、過去の経験から得た教訓とその教訓を得るに至った事情をまとめた作品です。

そのため、一般的なマネジメントやリーダーシップの自己啓発書とは異なります。非常に複雑で流動的な問題には決まった対処法はない前提で、起業やビジネスで直面する困難や切り抜け方にはどのようなものがあるのかを教えてください。「本当に難しいのは、大きく大胆な目標を設定することではなく、大きな目標を達成しそこなったときに社員をレイオフ(解雇)すること」など、起業、株価急落や会社売却などの場面で、「本当に難しいこと」に直面したときにどのように対処するのかを記しています。また、そのような困難な嵐がやってきたときに次々と手を打つ能力の必要性が一貫して語られており、その場面に立つCEOについて、非常に不自然な職業であるという認識を示しております。そして、自身の経験に基づき、自らをCEOとして鍛え上げる基礎能力を「不自然さに耐える」とし、CEOが作られるプロセスを語っています。

ゼロから何かを創り上げようとして、苦闘している人々に、うまくいかないときの考え方や切り抜け方の道しるべとして本書は貴重になります。

(小見山 元伸)

# 朝日異業種交流会 会員企業のご紹介

## 第1分科会

### 野原産業株式会社

商業施設設計施工・地域活性化コンサルタント

<https://www.noharasp.co.jp/>

〒111-0036 東京都台東区松が谷3-20-3  
TEL 03-3841-3559(代)

私どもは1967年5月かっぱ橋道具街で野原産業を創業し、陳列什器やショーケースの販売を開始して本年で創業56年となりました。

創業当時は近隣商店街が地域の生活文化を支え「物」と「お金」の交換はお店で行なわれ、対面販売が主流でありました。1970年半ばになると欧米の生活文化様式が流入し、家庭は5人家族が平均となり、住宅設計にも「セキュリティ」「プライバシー」「コミュニティ」の3つのファクターが重要視されて参りました。

経済も本格的な高度成長期を迎え、人手不足が表面化し人件費の高騰もあり、販売方法もセルフ・セレクトション時代に移行しました。対面販売の時代ではお店で物品を販売するだけでなく、美味しく召し上がる方法や、おしゃれの仕方など商品に合った情報を提供していましたが、セルフ販売になって過当競争が始まり情報提供や笑顔までなくなり、売上げを上げることが中心となり商店の魅力が低下し「消店化」が始まってきました。

当社はこれらの環境と一体となり、小売文化や地域の文化保存など社会貢献をしながら、併せて「智慧」と「情報」を利用して、自社の発展を思考していく所存です。



SPラボ新設



設立50周年記念祝賀会



弊社施工例

## 第2分科会

### 株式会社うすや

不動産管理業・スポーツジムの運営

〒101-0021 東京都千代田区外神田2-2-14 御茶ノ水リバーサイド1階  
TEL 03-3255-1831



カフェ店が入る「うすやビル」



株式会社日産商会



運営するスポーツジム

約200年前の江戸時代より私ども染谷家は外神田(旧神田仲町、神田松住町)の地にて商売人の家系として代々受け継がれてきました。「うすや」という社名は明治時代まで天皇家などに石臼を納める工場を営んでいたことから名づけられました。

その後は戦後の昭和の中期ごろまでは竹材屋を営んでおりましたが我が国日本は高度成長期となり、この秋葉原の地は世界のエレクトリックタウン「AKIHABARA」へと目まぐるしく変化を遂げ、昭和56年には竹材屋跡地に収益ビルの建築と同時に株式会社うすやは発足されました。

また昭和25年には同じく秋葉原の地で私の祖父がベアリング卸業者、株式会社日産商会を立ち上げ祖父の他界後も不動産管理と並行して商売を続けてまいりましたが平成の時代にはネット通販中心の時代へと変わっていき、存続の危機を迎えておりました。そして令和の時代になるとコロナ禍の大打撃を受け、残念ながら令和3年に株式会社日産商会は71年間の歴史に幕を閉じました。これらの現状を受け、この秋葉原の地で何か新しい事業はできないかと模索しておりました。私自身、学生時代から格闘技やトレーニングを継続してまいりましたので一般からアスリート、老若男女を問わず対応可能なプライベートジムの開業を決意、今年秋ごろの正式開業を目指しております。

日本国内ではまだ珍しい「ケトルベルトトレーニング」を中心に、筋力トレーニング、有酸素運動など幅広く皆様の健康やダイエット、各種スポーツなどの競技力向上に全力でお手伝いさせていただきます。皆様のお越しをお待ちしております。



第3分科会

## 株式会社デンケン

<https://www.dnkn.co.jp>

企業向け情報通信インフラ構築と機器部材販売

〒110-0003 東京都台東区根岸5-11-25  
TEL 03-3871-5251

『安全と技術で社会をつなぎ、幸福へつなぐ』！経営理念を今期より変更しました。これからの社会から必要とされる存在であり続けるために。また、これからの会社を担う次世代のビジョンとして理念変更を行いました。

各部門から若手のメンバーを集めて作成した理念で、行動指針の策定も行いました。現在はそのメンバーを再度招集して、ホームページ記載の理念などを変えるため、ホームページリニューアルのプロジェクトも進めています。

弊社は1989年4月に創業し35期目を迎える会社です。創業当初は日本電信電話公社がNTTとして民営化された後で、電話設備工事を主として立ち上がりました。その後、建設業として電気通信工事の事業許可を取得し通信系の業界で幅広く事業を行って参りました。

現在では電気メーカー系から請負でメーカー設備構築の技術対応を中心に一般企業向けの通信設備構築と、OA販売を行っている小規模事業者向けに機材の卸売と技術支援対応などを行っております。

具体的には、電話・ネットワーク・監視カメラ・入退管理・セキュリティー・照明制御・中央監視などのシステム構築と、これらのシステムに使用する機器やそれ以外にも複合機・AV機器などと構築に必要な部材関係全般の販売を行っております。従来型からの対応をベースに、異業種交流会での学びも活かし、時代に合わせた取り組みと一歩先を見た対応の変化を社員一丸となって進めてまいります。通信系のお困りごとや相談などありましたら、気軽にお声がけいただけましたら幸いです。



エンジニアリング2部の仲間



ソリューションマップ



<https://www.dnkn.co.jp>

社長と専務

第5分科会

## 株式会社ムラタ

株式会社ムラタホームページ <http://murataco.main.jp>

関連会社 株式会社ジュピタージュエリーホームページ <https://peaq.main.jp>

婦人用アクセサリー製造業

〒120-0034 東京都足立区千住4-9-14  
TEL 03-3882-7010



本社



製造室



百貨店店舗の売り場

弊社は、東京都足立区の北千住に本社を置く婦人用アクセサリー製造業の企業です。

1946年1月に金地金の鎖メーカーとして創業し、1953年12月に現在の場所に移転しました。その後、1982年5月に貴金属およびファンシー装身具の企画製造・卸売販売を業務目的として設立登記しました。

現在は、主に国内21店舗の百貨店に店を構える関連会社の株式会社ジュピタージュエリーへPEAQ(ピーク)のブランド名として、ネックレスやイヤリング・ブレスレットなどの平均単価1万円前後の女性用アクセサリーの商品供給を行っております。

また弊社は、企画からデザイン・製造までを行っており、最近では安物ではない百貨店品質への需要もあり、オリジナルデザインのアクセサリーだけではなく、大手ジュエリーブランドからの注文やスポーツ競技のメダル作製依頼・各ブランドのオリジナル商品作製依頼など、女性用アクセサリー以外のアイテムの製造依頼も増えて参りました。

ご興味のある方は、是非一度株式会社ムラタや株式会社ジュピタージュエリーのウェブサイトをチェックしてみてください。

自分だけの特別なジュエリーのご注文も承っております。

## ACC「助成事業」のご案内

ACCの「助成事業」についてご案内いたします。

当財団が設立されたとき（平成8年）からの事業で、毎年上期、下期に「新製品開発」「新分野進出」「環境改善」「創意工夫」「伝統工芸、その他」の各分野で実績のある企業や長年努力した企業を選考して顕彰するとともに、助成を行っています。

令和5年度上期は、12社の応募に対し、一次選考にて11社が採択されました。その中から選考委員会において、顕彰企業を決定しました。

助成先7件、助成金は2,300千円となり、平成8年の当財団設立から助成先は395件、助成金の累計も1億7,548万円となりました。

### 令和5年度上期・助成実績

	年 度	申請件数	助成先数	助成割合	助成金額（千円）
第1回～第50回	8年度上期～4年度下期	894	388	43%	173,184
第51回	5年度	上期	7	58%	2,300
第52回		下期	令和5年11月募集開始予定		
合 計		906	395	44%	175,484

令和5年8月25日に選考委員会が開催され、以下の企業が受賞されました。おめでとうございます。

### 令和5年度上期・顕彰企業

	担当店	企業名 代表者名	業 種		担当店	企業名 代表者名	業 種
最優 秀賞	湯島	オカダ医材(株) 岡田 典久	医療用機械卸売業		立川	(株)エイチアンドエイ 守屋 英俊	かばん卸売
	押上	(株)谷口化学工業所 谷口 弘武	靴関連製品製造・卸売		小神 川町田	(株)東さく技工 杉野 正治	さく井工事業
	本所	(株)地盤試験所 山本 伊作	土木建築サービス業		小石 川	シェアクレスト(株) 菅嶋 誠一	受託開発ソフトウェア
	浅草橋	ワヨ一(株) 和倉 大輔	店頭広告用POP等				

### 新製品開発

中小企業の柔軟性や創造性、機動性等を活かした新製品の開発が期待されています。

### 新分野進出

既存の分野を改善しながら、新たな事業分野の開拓をすすめることも必要です。

### 環境改善

環境破壊が急速に進んでおり、その改善に真正面から積極的に対応する必要があります。

### 創意工夫

旧来の考えにとらわれず、創意工夫をこらした事業展開が求められています。

### 伝統工芸、その他

伝統工芸等の独自技術が、伝承すべきノウハウとして評価されています。



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。前回に引き続き、お題「デジタル化」の入賞作品6句をご紹介します。

(コメントは社長川柳研究会家元)

お題

デジタル化

※ 入賞作品

QR 読めと言われて

目を凝らす

(けんちゃん)

四角い中に訳のわからない模様が印刷されているQRコード、自分の目でよく見たことありますか。見るのではなく「読め」と言われますが、けんちゃん、読むには読むためのアプリ(リーダー)が必要なんですよ。目を凝らしても読めません。おとぼけ川柳の定番ともいえる句です。

キャッシュレス

進めるための キャッシュなし

(かめさん)

デジタル化で身近かなのはキャッシュレス化です。商業界全体で加速度的に推進されています。それにしても導入には費用がかかる話。キャッシュ(現金)が必要なのです。何とも皮肉なことです。

社長から

師匠と呼ばれ 活性化

(立真)

うちの社長はデジタルスキルが弱くて見てられない。あまりにひどいので、入社して間もない私が助言したり手伝ったりしています。やがて社長に「師匠」と呼ばれるようになりました。自分でも、上手く乗せられているのはわかっているのですが、仕事面でも活性化してきたと思います。

便利だな

使えるまでは 不便だな

(宮のふみ)

デジタル化の進歩で世の中は大変便利になりました。あれにもこれにもデジタル化の技術がいっぱいです。本当に便利です。でも、これどうやって使うのですか？マニキュアも親切に解説しています。まずマニキュア内の用語から理解しなければならぬ身としては、使えるまで道は長そう。

頼もしい

ZOOM越しても アツイやつ

(シンゴジラ)

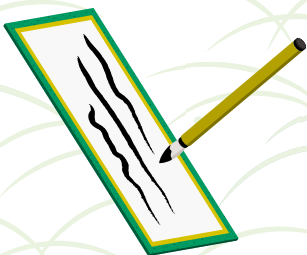
オンライン会議のツールとして普及しているZOOMでの会議中です。画面越しではなかなかその場の雰囲気は伝わらないもの。ところが、彼は画面越しでも熱い。その熱意が伝わってくる発言でした。なんて頼もしいやつだ。

デジタル化

しても変わらぬ 社の理念

(なぎ)

世の中は急激なデジタル化の進展で大きく変化しつつあります。環境に対応して生き延びなければならないのが経営です。デジタル化、大いに結構。しかし、地域社会に貢献し、社員の幸せを願う創業以来の社の理念は、変わることはありません。





# 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>