



## 特集

# 中小企業における生成AI活用の現在地とこれから

株式会社SUPERNOVA

人手不足が深刻化する中、生成AIの活用に活路を求める企業が増えています。しかし、「具体的な活用方法が分からず」「コストや環境整備の問題から導入に踏み出せない」という中小企業も多く見られます。そこで今回は、中小企業向けの生成AIサービスを開拓する株式会社SUPERNOVAの代表取締役社長・木本 東賢氏に、中小企業における生成AIの活用の実態や活用ポイントなどについてうかがいました。



代表取締役社長  
木本 東賢氏

## 生成AIの活用に 4割以上の企業が積極姿勢

少子高齢化を背景に労働生産人口の減少が深刻化する中、2025年は生成AIを導入して生産性の向上を図る動きが加速しました。生成AIはプロンプト<sup>\*1</sup>を人間同士の自然な会話のように受け止め、情報の検索やコンテンツの生成ができるため、専門知識がなくても誰でも使いこなせる点が大きな特長です。

こうしたメリットを背景に、現在では大企業だけでなく中小企業も含めて生成AIの導入が進んでいますが、その状況について木本氏は次のように話します。

「2025年5月、NTTドコモビジネスが国内9,428社から回答を得た調査では、13%が有料版の生成AIを利用中、10%がお試し版を利用中、未利用（利用意向あり）が20%、未利用（利用意向なし）が35%、そのほか不明・禁止

が22%という結果でした。利用中、お試し中、利用意向ありの回答を合わせると、4割以上の企業が生成AIを積極的に活用しようとしています。また、導入した企業の約7割が時間削減、コスト削減などの効果を実感しているとの回答が得られました」（木本氏）

一方、企業における生成AIの活用状況について、木本氏は「シャドーAI」と呼ばれる問題への懸念も指摘します。

「マイクロソフトの調査によると、日本の従業員の78%がシャドーAIを利用、つまり会社が認めていないAIツールを無許可で利用するケースが増えてきています。特に無料版は個人の機密情報や個人情報を入力してしまうと、その情報が学習されて外部へ流出していくというリスクが指摘されています。また、会社で使用ルールが定められていない生成AIの使用は、例えば著作権侵害などといったリスクも高めてしまいます」（木本氏）

## 生成AIの活用における 三つのトレンド

シャドーAIによるリスクを回避する対策として、木本氏はセキュリティ面でも安心な有料版の生成AIサービスを会社として導入することを挙げるとともに、無料版との違いを次のように解説します。

「生成AIは業務の多くの場面で活用が可能ですが（表参照）、メールの叩き台の作成、会議録や長文の要約、翻訳などのテキスト生成（文書作成・要約）に活用されるケースが最も多く見られます。これらは無料版で利用してきた人が多いと思われますが、2025年は生成AIの高性能化が進み、より実用性の高い新機能が有料版に実装され、無料版との性能の差が開いています。そもそも無料版のAIサービスでは、最新モデルではないことも多く、利用にも制限がかかっているなどビジネスで活用し続けるには限界があります」（木本氏）

そうした傾向から、一步先へ進んだ生成AIの活用方法として、木本氏は三つのトレンドについて説明します。

一つ目は「RAGと呼ばれる検索拡張機能」です。「RAGとは生成AI内部の学習データだけでなく、社内独自のデータや社内マニュアルなどの情報も含めて検索し、回答を生成する技術です。これを活用することで、エビデンスが明確で精度の高い出力が可能になり、外部へ出しても問題のない生成物が得られるようになりました。例えば、当社の「Stella AI for Biz」にはメール返信の文書を自動生成する機能がありますが、この作成機能にRAGを組み合わせる

【表：生成AIの業務での代表的な利用方法】

| 目的      | 活用例                                                         |
|---------|-------------------------------------------------------------|
| 文書作成    | メール・企画書・周知文書・契約書など各種文書の叩き台作成、翻訳、（音声から）議事録作成                 |
| 文書要約    | 議事録・各種レポートなど長文の要点抽出                                         |
| 情報収集    | 論点出し・比較軸整理（検索データの傾向やパターンを見出す）                               |
| 表計算     | 関数提案、CSV整形                                                  |
| 画像作成    | 画像生成（ロゴ案・広告バナー案など）、画像トリミング（被写体を背景から切り抜いたり、背景の不足部分を自然補完するなど） |
| 音声・動画作成 | プロモーションや教育コンテンツ用の音声・動画作成                                    |
| プログラミング | プログラムのコードを自動生成・最適化、バグ（不具合）の発見                               |

と、社内マニュアルを参照しながら適切な返信文を作成できるようになります」（木本氏）

二つ目は「業務全体をAIに任せたAIエージェント<sup>\*2</sup>の活用」です。「例えば、営業手法の一つにフォーム営業がありますが、ターゲット企業のリストと投稿文を作成し、ターゲット企業のホームページを開いて問い合わせフォームへ投稿する一連の業務をAIエージェントに代行させることができます。2025年はこのような事例がよく見られるようになり、『AIエージェント元年』とも称されました。今後はさらに活用が広まっていくでしょう」（木本氏）

三つ目は「AIに合わせた、会社の業務プロセス自体の抜本的な見直し」です。「最近は、システム開発の現場でAI技術を活用するAI駆動開発<sup>\*3</sup>という手法を取り入れる企業が増えています。この手法により、エンジニアはコードの入力から行っていた開発を生成AIに任せることができます。その結果、エンジニアの役割をAIの生成物を確認するマネジメントにシフトさせて開発部門を再編するなど、組織、業務のプロセスをAIを前提にして再構築している企業も増えています」（木本氏）

## 経営者に問われる AI時代の高度な判断力

一步先に進んだ使い方が浸透し始めた生成AIサービスと、これから企業が導入する上でのポイントを、木本氏は次のように話します。

「現時点では生成AIの特性上、生成物に必ずしも正しい情報が反映されているとは限りません。そのため、生成AIの活用範囲をミスが生じても対応可能な業務に限定したり、最終プロセスで人が検閲できる体制を整えることが望ましいです」（木本氏）

また、生成AIの導入が進まない企業は、「期待値が高過ぎて、目に見える成果とすぐに結びつけようとする傾向がある」と木本氏は指摘します。

「早急な成果を求めるのではなく、『まずは気軽に使ってみよう』とハードルを低く設定し、小さな業務から生成AIサービスを活用していくのが良いでしょう。生成AIサービスを提供する企業は利用者向けのアドバイスやセミナーも行っていますので、それらを効果的に取り入れ、『生成AIに何を託し、何を実現するか』を見定めることが重要です」（木本氏）

また、今後のAIの進化につい

て木本氏は「将来的にAIエージェント同士が連携して人を介さずに業務を進めていく、『AtoA』の時代が来る」と夢を語ります。

「AtoAの時代はまだまだ先の話でしょう。実際に実施してみて、勝手にインシデントメールを送られてしまうようなことがあれば大変ですから、まだ安心してAIに任せることはできません。しかし、その手前のレベルが実現する時代はもうすぐだと思いますので、当社でもそのレベルを視野に開発を進めており、どこまでAIに任せて問題がないか、慎重に見極めていきたいと考えています」（木本氏）

今後、AIはますます進化し、便利になっていくと予想されますが、AIとどのように付き合っていくか、経営者はより高度な経営判断が求められる時代になっていくと思われます。

\*1 プロンプト：AIに指示や質問を与えるためのテキスト。利用者がAIに何を求めるかを具体的に伝える役割を有し、プロンプトの質や明確さがAIからの出力の精度を左右する。

\*2 AIエージェント：生成AIサービスにおいて、利用者に与えられた目標の達成に向けて自律的に判断・行動する機能の総称。

\*3 AI駆動開発：ソフト、アプリ開発プロセスでAIを導入し、迅速かつ低成本で高品質なシステムを構築する手法。AIシステム開発とも称される。

 **SUPERNOVA**

### ●会社概要

会社名：株式会社SUPERNOVA  
設立：2024年(令和6年)1月1日  
所在地：東京都港区虎ノ門2-2-1  
住友不動産虎ノ門タワー19F  
代表取締役社長：木本 東賢  
資本金：2億4,350万円  
事業内容：eラーニングツール、生成AIサービスの開発・販売  
URL：<https://supernova-inc.com/>

関連記事もWebで！  
[「中小企業のAI活用」](#)  
ユーザ協会 人手不足解消 



# 身の丈IoTで多様な人材を戦力化した ダイバーシティ経営の秘訣

東和組立株式会社

労働生産性の向上や企業の社会的責任遂行のために、外国籍労働者や障がい者の受け入れに積極的に取り組む企業が増えています。IoTやAI技術を有効活用したダイバーシティ経営の推進で多様な人々を戦力化し、業績の向上に結びつけるためのノウハウについてうかがいました。

代表取締役社長  
林 佳寿彦氏

## 赤字転落で五里霧中の 見える化改革を始動

岐阜県美濃加茂市の東和組立株式会社は、主に自動車用油圧緩衝部品の組み立てから梱包、出荷までの一貫生産を行う、地域密着型の企業です。美濃加茂市は製造業が盛んな土地柄で、20世紀末の入管法改正以来、ブラジルやフィリピン国籍を中心とする外国人住民を積極的に受け入れてきました。

美濃加茂市がまとめた「外国人住民国籍別集計表」によると、2025年9月現在、フィリピン人が2,679人、ブラジル人の2,167人を筆頭に、全人口約57,500人の約11%強にあたる6,390人の外国人が同市に居住し、製造業などに従事しています。

「弊社も従業員の約33%が外国籍を有する、国際色豊かな企業です。また、地域社会への貢献のため、長年障がいのある人の

採用にも取り組んでいます。現在、知的・精神・聴覚各障がい者を中心にして雇用しており、直接雇用率は厚生労働省が定める法定雇用率の約9倍となっています」(林氏)

こうした取り組みが評価され、同社は経済産業省の2021年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」や、岐阜県の「ぎふSDGs推進ゴールドパートナー」に認定されました。しかし、以前の同社は不安定な経営状況に悩んでいたと、林氏は振り返ります。

「弊社は人件費などの固定費の比率が高く、受注量の変動とともに業績が悪化しやすい欠点を抱えており、創業50周年を控えた2018年には、初めて赤字を計上しました。当時は経営力強化のために、業務の効率化と生産性の向上が喫緊の課題となっていましたが、何をどう改善すればいいのかも分からず、五里霧中の状況に陥っていました」(林氏)

そこで同社は、これまで見えていなかった問題点を明確に「見える化」し、適切な判断力を養うために、会社の風土や従業員意識の改善に取り組みました。

毎月全社集会を開催し、経営状況や採算分岐点などの数字、工程の進捗状況などの情報を共有し、「できない」「無理!」をなくすこと」を活動テーマに定め、社内の改善意

識の醸成に努めました。

### 身近なツールを駆使した 「身の丈IoT」を導入

問題点を「見える化」するために林氏が注目したのが、IoTの活用でした。美濃商工会議所が主催した、公益財団法人ソフトピアジャパンによる「身の丈IoT、目からウロコの12連発」という講演会で紹介されたIoTによる業務改善事例に、林氏は大いに触発されたと言っています。

「中でも、手話つき動画で作成した作業マニュアルをクラウド上にアップし、従業員がいつでもどこでも見られるようにした改善事例などは、人手不足でなかなか技術教育に時間が割けない弊社が、すぐにでも採用すべきアイデアだと思いました。また、経営財源に限りがある中小企業には、いきなり高額なシステムを導入する体力はないだけに、低コストで従業員の手作りによる改善を提唱する『身の丈IoT』は、弊社のスタイルに適していると判断しました」(林氏)

改善の第一歩はウェブカメラの導入でした。機械組み立てから塗装、梱包、出荷まで、同社の製作工程は長く複雑なため、工程の一括管理に苦労していました。そこで林氏は、市販されている安価なウェブカメラを購入し、工

場の各工程に設置して工場内の状況が同時に見られる仕組みを構築しました。これにより工程の遅れや在庫の多寡などが一目で把握できるようになり、素早い対応による生産性の向上に結びつきました。

このほか、現場にはさまざまな「身の丈IoT」ツールが導入されました。例えば、現場に応援要請をする際、工場内は広大な上、騒音で声が伝わりにくいため、その都度、従業員が連絡に行き来する手間が発生していました。そこで、呼び出されていることが一目で分かるようにしたいと考え、市販の点滅式の防犯グッズやフードコートの呼び出しベルを設置しました。

また、無料ソフトを活用した全従業員のスケジュール管理の仕組みを導入することで、これまでホワイトボードのある場所まで出向いて確認していた従業員全員の予定や欠勤情報などが、パソコン上で即座に把握できるようにしています。

### 障がい、国籍を超えた ダイバーシティ経営を実現

改善の目は、外国人や障がいのある従業員にも向けられました。これまで外国人や障がいのある従業員の業務は、「補助的な仕事」に限定されていました。しかし、さらなる生産性の向上には、彼らの戦力アップが欠かせませ



画像①：今やるべき作業内容が一目瞭然で示される

ん。そこでIoTによる業務の効率化と、新たな業務の創出が行われました。

「知的障がい者は、時間の観念が薄かったり別のことに気を取られたりして、気持ちが仕事から離れてしまう傾向が見られます。そのため業務の進行に支障をきたし、上司がその度に現場に足を運んで指導する時間のロスと手間が発生していました。そこでタイマーと連動した作業指示ランプを常設し、時間ごとに『入庫部品のかたづけ』『設備清掃と日常点検』などの指示を視覚的に伝達することで確実性が増し、サポートする側の時間的負担も軽減されました(画像①参照)」(林氏)

聴覚障がい者とのコミュニケーションには、音声を文字に変換してくれるアプリを活用しています。変換の精度や速度も許容できるレベルに達しているため、以前の筆談に比べて短時間で正確な意思伝達を可能にしています。また、国籍が複数にわたる外国人従業員については、音声変換ソフトを導入しているほか、毎月1回、生成AIの翻訳ソフトによる日本語、英語、ポルトガル語の3カ国語全体集会を実施し、インクルージョン\*意識の醸成に努めています。

このほか、大きな成果を出しているのが、製品検査に使う画像診断機の導入でした。製品検査は、製品の形状や寸法、表面処理などの品質を最終確認する、大変重要な工程です。従来は熟練者に限られた特別な指名性業務でしたが、同診断機の導入により誰でも簡単に正確な判定ができるようになりました(画像②参照)。

「画像診断機はセンサーに部品を読ませるだけで、ピクセル単位で誤差を感じます。品質に問題がなければ青、NGの場合は赤ランプが点灯し、判定結果を即座に知



画像②：規格に満たない場合は赤ランプが点灯する

らせるとともにエビデンスを記録します。これにより、熟練者に限られていた職域が障がいのある従業員などの未熟練者にまで広がり、職域拡大と工場全体の業務能力が向上しました」(林氏)

現在、同社のダイバーシティ経営は大きく進展し、今ではブラジル人のチーム長が生まれ、フィリピン人のSEが誕生するなど、新戦力が続々誕生しています。障がいのある従業員の入社1年後の定着率は、改善前の60%から90%に上昇しています。このような同社の取り組みは、人手不足に悩む中小企業にとって、大きなヒントになりそうです。

\* インクルージョン：多様な人材が尊重されながら共存していくこと。

**東和組立株式会社**  
**TOWAKUMI CO.**

#### ●会社概要

会社名：東和組立株式会社  
設立：1969年(昭和44年)4月  
所在地：岐阜県美濃加茂市川合町4-5-2  
代表取締役社長：林 佳寿彦  
従業員数：146名  
事業内容：自動車部品の組立、塗装、梱包  
URL：<https://towakumi.co.jp/>

関連記事もWebで!  
「ダイバーシティ(多様性)を推進」  
ユーザ協会 ヌボー生花店



## 偽・誤情報対策としてのリテラシーとファクトチェック

本連載(全3回)の初回は「偽・誤情報とは何か。なぜ拡散するのか」について、バイアス(偏り)やアルゴリズム(記事や動画がおすすめされる仕組み)を中心に解説しました。人間の本性とデジタル時代の本質に関わる根深い問題ですが、第2回となる今回は個人でも実践できる対策として、メディア情報リテラシーとファクトチェックについて解説します。また、行政による取り組みや法律も紹介します。

### メディア情報リテラシーとは

メディア情報リテラシーとは、新聞やテレビ、ソーシャルメディアなど多様なメディアや、そこで流通する情報の特性を理解し、適切に吟味して活用する能力を意味します。現代の情報環境を鑑みると、偽・誤情報についての知識やバイアス、アルゴリズムへの理解はメディア情報リテラシーと直結します。

ところが、日本ファクトチェックセンター(JFC)が電通総研と2025年に実施した「情報インテグリティ調査」(図1参照)では、前回で説明した基本的な概念に対する理解は広がっていませんでした。確証バイアスについて「人に説明できる程度に詳しく知っている」「人に説明はできないが、概念を理解している」は合わせて16.3%、エコーチェンバー(反響室)は10.0%、フィルターバブル(泡の膜)は8.3%にとどまりました。

これでは多くの人が、特性や危険性を理解せず

にSNSを使っていると言わざるを得ません。そもそもメディア情報リテラシーに関する科目が教育カリキュラムに入っておらず、また、社会人が学ぶ機会が少ないことが課題となっています。

### 自分自身も吟味するクリティカル・シンキング

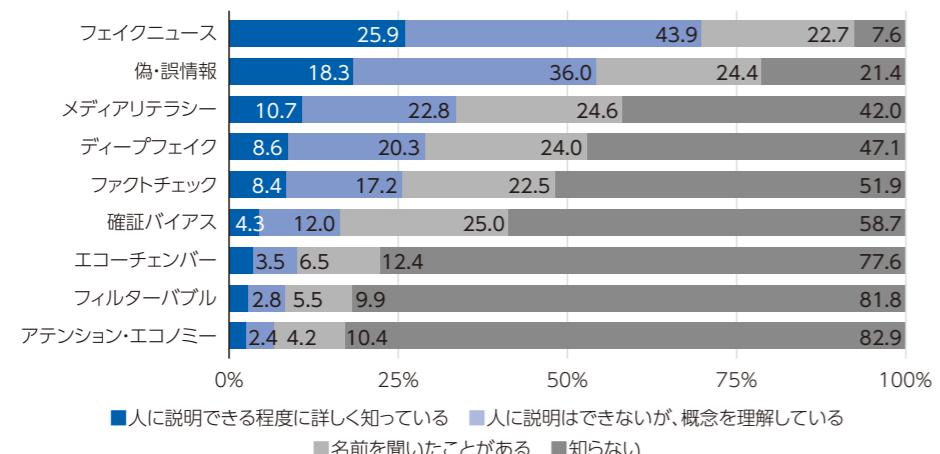
メディア情報リテラシーの根幹にあるのは、「クリティカル・シンキング」です。直訳すると「批判的思考」ですが、情報を表面的に批判することではなく、情報の背景や根拠をじっくりと吟味して深く理解することが本質です。

人間の脳の働きには、直感的に自動で働く「システム1」と、意識的に動かす必要がある「システム2」があると言われます。例えば、信号が青になったら大半の人が何も考えずに歩き出すはずです。「信号が青になったから法律的に横断歩道を渡ってよいので、右足から動かそう」などと考える人はいません。

これが自動的に働く「システム1」です。

私たちは、日常的に視覚や聴覚、嗅覚、触覚などから大量の情報を受け取っています。その一つひとつを頭で意識的に考えて行動を取る時間はありません。多くのことは、システム1が自動的に処理してくれます。一方で、複雑なことを考えるために意識的に動かす必要があるのが「システム2」です。

【図1:情報環境を理解するための必須知識が普及していない】



出典: 情報インテグリティ調査2025

この情報の発信者は誰なのか、背景や根拠は何か。直感的に「正しいに違いない」と考えたのは自分のバイアスのせいではないか。これらをじっくりと吟味するのが「システム2」の働きであり、クリティカル・シンキングであると言えるでしょう。

### ファクトチェックで「事実」を検証する

世の中に大量に溢れる偽・誤情報に対して、まずは情報を吟味するクリティカル・シンキングを身につけることが重要です。では、情報を吟味する際に、具体的に何をどう調べると真偽を見分けることができるでしょうか。そこで必要となるのがファクトチェックの技術です。ファクトチェックとは「事実の客観的な検証」です。誰かの「オピニオン=意見」を検証するのではなく、ある情報が客観的な事実として正確かどうかを調べます。

例えば、「雲が出ている。雨が降りそうだ。傘を持とう」という投稿があったとします。ファクトチェックできるのは「雲が出ている」という部分です。これは空を見れば、雲が出ているかどうかを客観的に調べることができます。雲が出ていなければ「誤り」、少ししか出ていなければ「不正確」と言えます。

しかし、「雨が降りそうだ」というのはその人の推測であり、「傘を持とう」というのは判断です。雲がほとんど出でていなくても、「雨が降るかもしれないから、傘を持っていこう」と判断するのは、その人の自由です。

### まずは「三つの確認」を

具体的な手法については日本ファクトチェックセンター(JFC)のサイトで無料公開している「JFCファクトチェック講座」を参考にしてください。ここでは、基本となる「三つの確認」(図2参照)を説明します。

第1に「発信源の確認」です。その情報を誰が発信しているのか、発信者はその情報を知りうる立場なのかを確認することです。次に「根拠の確認」です。その情報の根拠は何か、信頼するに足る根拠なのかを確認することです。そして、最後に「関連情報の確認」です。その情報に関係する公的機関や報道機関、専門家はどう発信しているかを確認しましょう。

世の中の情報の大半は、この三つを確認するだけで信頼性をある程度判断できます。逆に言えば、

【図2:三つの確認「発信源」「根拠」「関連情報】



出典: 日本ファクトチェックセンターの図より作成

偽・誤情報の大半は、この基本の三つすら確認せずに受け入れる人が多いからこそ拡散しているのです。

### デジタル・ポジティブ・アクションと情プラ法

総務省はこういった能力の向上を目指した官民連携の意識啓発プロジェクト「デジタル・ポジティブ・アクション」で、偽・誤情報の実態調査や教材の紹介、啓発イベントなどに取り組んでいます。しかし、偽・誤情報の問題を解決する魔法の杖はなく、官民問わず、関係するすべての人たちの努力が必要とされます。個々人のメディア情報リテラシーの向上やファクトチェック力の強化もその一つです。

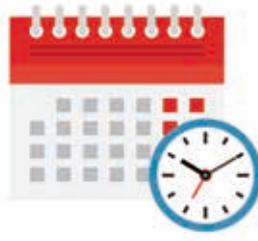
公的な取り組みで重要なものの一つが、法的な規制です。「情報流通プラットフォーム対処法(情プラ法)」は、ソーシャルメディアなど大規模プラットフォーム事業者を対象に、違法・有害情報への対応を強化する目的で制定されました。偽・誤情報がただちに違法・有害情報と認定されるわけではありませんが、例えば、誹謗中傷などは偽・誤情報混じりで拡散することが少なくありません。第3回はこのような法律も踏まえつつ、偽・誤情報や誹謗中傷に関して、企業としてのリスクと対策について解説します。



古田 大輔氏

早稲田大学政治経済学部卒。  
朝日新聞記者、BuzzFeed Japan創刊編集長を経て独立し、ジャーナリストとして活動とともに報道のDXをサポート。2020-2022年にGoogle News Labティーチングフェローとして延べ2万人超の記者や学生らにデジタル報道セミナーを実施。2022年9月に日本ファクトチェックセンター編集長に就任。そのほかの主な役職として、デジタル・ジャーナリスト育成機構事務局長など。早稲田大、慶應大、近畿大で非常勤講師。ニューヨーク市立大学院ジャーナリズムスクール News Innovation and Leadership 2021修了。





## ハラスメント対策とは（後編）

前回に引き続き、ハラスメント対策について解説していきます。ハラスメントの判断は、時に紙一重です。叱責が適切な指導と受け止められるか、それともパワーハラスメントと評価されるか。その違いは言葉の選び方や態度にあります。判例を手がかりに、職場で実践できるポイントを考えてみましょう。

### 具体的な事例を考える

「パワーハラスメント」と聞くと、怒鳴り声や暴力的な場面を思い浮かべる方も多いでしょう。けれど実際には、それだけではありません。

法律上のパワーハラスメントとは、①優越的な立場を背景にした言動で、②業務上必要かつ相当な範囲を超えて、③労働者の就業環境を害するもの。この三つがそろった時に成立します。

例えば、無視、実現困難なノルマ、逆に仕事を与えないといったことなども考えられます。企業にはパワーハラスメントを防止する責任があり、管理職は「自らやらない」ことだけでなく「起こらないような環境をつくる」ことも重要です。

一方で、最近は「パワーハラスメントを恐れて厳しく指導できない」「部下がパワーハラスメントだと主張して指示に従わない」という話もよく聞きます。

### 判例紹介

ここで実際の裁判例を見てみましょう。大裕事件（大阪地裁平成26年4月11日判決）では、部下が適応障害を発症し、休職に至ったケースが争われました。業務について大声で叱責した、その内容について、次のように判断が分かれました。

「何やってんの。何時間かかるんの」「そんなに時間がかかるものなんか」という叱責について、「時間がかかる」という事実の指摘で、適切とは言い難いものの違法ではないと判断。「あほでも分かる」「能力が劣っている」という叱責については、原告の能力が低いと原告の人格を否定するような内容であり、原告に与えた心理的負荷は大きく、パワーハラスメントであると判断されました。

### パワーハラスメントと指導の境目

数多くの判例を見ていると、共通するのは「やりすぎかどうか」です。人格を否定する、皆の前で怒鳴る、何時も説教を続ける。こうした行為は、本人は指導のつもりでもパワーハラスメントとされる可能性が高いのです。

ただし、部下の育成は上司の重要な責務です。優しく伝えても改善されることは当然あります。そこで求められるのは、事実に基づき、冷静に改善策を提示する力です。「何が問題なのか」「なぜ改善が必要なのか」「次にどう行動するのか」を明確に伝える。必要に応じて書面に残す。こうした具体性のある対応が、パワーハラスメントではなく指導として受け止められます。

一方で、労働者には秩序維持義務がありますから、上司からの明確な指示には従わなければなりません。日常的には信頼関係を築きつつ、指導の場面では冷静かつ筋道の通った対応を心がける。その両立が管理職に求められています。

### 働きやすい職場について

実はパワーハラスメントは、訴訟になれば会社側の言い分が通ることもあります。しかし大切なのは、訴訟で勝つかどうかではありません。ハラスメントに当たなくとも、威圧的な態度やコミュニケーション不足から誤解が生じるなどで、「ハラスメントを受けた」と思われるってしまうケースが多いでしょう。それは厳密にはハラスメントではないかもしれません、従業員のモチベーション低下や離職、メンタル不調を招くことは確かです。

ここで注目されるのが「心理的安全性」です。誰もが安心して意見を

言える職場は、ハラスメントの芽を早期に摘むだけでなく、若手からの発言も活発になり、組織力を高めます。相談窓口や対応マニュアルも大切ですが、最も有効なのは心理的安全性を備えた風土づくりなのです。

### 最後のまとめとご挨拶

これまで、本連載にて12回にわたり労務管理の基本をお届けしてきました。根底にあるのは、「働くことは労使が対等に結ぶ契約関係である」ということ。そして、労働法は労働者を守るためにだけでなく、企業の規範を整え、信頼される職場をつくる基盤でもあるということです。

ただし、法律を守るだけでは足りません。人と人との関係である以上、日々のコミュニケーションも重要です。仕組みと心、その両方を大切にすることで、納得のある労使関係と、働きがいのある日常が生まれます。

この連載が、皆さまの現場での実践に役立ち、安心して働く職場づくりにつながれば幸いです。

最後までお読みいただき、ありがとうございました。

市川 恵氏



1980年東京都生まれ。日本大学芸術学部演劇学科卒業。役者となる夢破れ一般企業に入社し、採用業務に携わる。転職を重ねフリーター・派遣社員を経て、2010年社会保険労務士試験に独学で一発合格。2012年社労士事務所を開業。現在は約60社の労務顧問のほか、講演やセミナーを行っている。2019年から配信しているPodcast「人事労務の豆知識」は登録者2万人。2021年からは社労士向けのオンラインサロン「#社実研」を運営している。



## お客さまと織りなす会話～気づきがもたらす成長～

株式会社MAYA STAFFING



### 「お客さま視点」での気づき

そこでKさんとの面談を実施し、まずは日頃の高い生産性に対して感謝を伝えた上で、普段の応対で意識していることを尋ねたところ、応対品質に悩みを抱えていることも打ち明けてくれました。ここからKさんの本質的な変化が始まりました。

私はKさんに、実際の音源を「自分の視点」と「お客さまの視点」に分けて聴いてもらい、自己評価をしてもらいました。

その中でKさんは、「自分では普通に応対していたけれど、お客さまはもっと深く聞きたかったように感じました」と、お客さまの視点に立つことで初めて「応対の奥行き」に気づいたようでした。

### 「変化と成長」

その後、Kさんは応対の中に「お客さまの気持ちを汲み取る」言葉を取り

入れて「会話」を意識し続けました。本人も驚いていたのは「質問が増えたのに、応対時間はほとんど変わらなかった」という結果です。これは、生産性と応対品質の両立ができた成果でした。

「意識が変われば行動が変わる、行動が変われば習慣が変わる」

恩師の座右の銘もある、ウィリアム・ジェームズの名言を思い出しました。

Kさんの変化を通して、改めて「気づきの大切さ」や「相手に寄り添った会話の大切さ」を学びました。

今後も私は「気づき」を応対指導の根幹に据え、「会話することの意味」を伝え続けていきたいと思います。

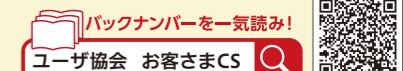


中村 明博氏

中村 明博氏

株式会社MAYA STAFFING ドコモ光営業部主査。コールセンターでの就業経験も今年で20年目を迎える。電話応対技能検定指導者級の経験を活かしながら主に応対品質を担当し、新人育成から研修、電話応対コンクール・電話応対技能検定の指導に携わる。昨年度は、企業電話応対コンテストでも審査委員を務めた。

「次回の講師は、ダイキン工業株式会社東日本センターの齋藤ひかりさんです。日頃から、電話応対技能検定指導者級の経験を活かし管理者として業務に向き合い、ご自身も電話応対コンクールにて輝かしい活躍をされています。常に明るさと優しさで周囲を笑顔にしてくださる素晴らしい指導者です」



このコーナーでは「電話応対技能検定」の試験で出題された問題の中から、毎回1問ずつ掲載していきます。

### 問題

上司である部長が呼んだタクシーが来た際に、部長に連絡をする言い方として、次の選択肢の中より丁寧な言い方はどれですか。一つ選びなさい。

1. 「タクシーがいらっしゃいました」
2. 「タクシーが参りました」
3. 「タクシーが来ました」
4. 「タクシーが来られました」

※3級問題より

## 電話応対教育を起点に 相手の立場で物事を考えられる人材を育成

拓南本社株式会社

拓伸会(拓南グループ)は「拓鐵興琉(鉄鋼業を開拓して琉球の経済発展に貢献する)」という理念を掲げ、1953年に創業以降、郷土とともに成長を続けてきました。グループ会社の一つである拓南本社株式会社 総合企画部の上原氏と島袋氏に、電話応対教育への取り組みについてお聞きしました。



執行役員  
総合企画部長  
上原 康志氏

総合企画部  
課長代理  
島袋 純氏

らの問い合わせがあり、その内容もさまざまです。そうしたことをふまえて、社員教育を担当する当社では、新入社員研修の中で基礎的なビジネスマナーや接遇について教育しており、社会人としての心構えや名刺交換などに加え、電話によるコミュニケーションの取り方なども盛り込んでいます。特に電話応対は人との接点のある部署においては欠かすことのできない業務ですので、社員全員が電話応対スキルをしっかりと身につけてほしいと考えています。(島袋氏)

### 傾聴力の養成は応対スキルの向上にもつながる

**Q 電話応対コンクール(以下、コンクール)に取り組んだきっかけと経緯を教えてください。**

**A** 拓伸会は、鉄の製造・販売、リサイクルを主とした企業グループです。沖縄県内には拓南本社のほか、電気炉メーカーとして鉄筋を製造・販売する拓南製鐵、総合リサイクル業の拓南商事、建設・製造業の拓南製作所とゴルフ練習場を運営する西原グリーンセンターの5社があり、沖縄県外に、資材購入を行う拓伸商事(大阪)、鉄筋を販売する拓伸商事(福岡)、鉄スクラップの収集・加工や各種鋼材の販売を行なう薩南物産があります。そして、グループ各社の総務、財務、システム管理などの事務業務を行うのが私たちの所属する拓南本社で、グループ会社の一括採用も行っています。また、グループ企業を取りまとめる立場として、社員教育を推進する役割も担っています。(上原氏)

### 新入社員研修でビジネスマナーや接遇を教育

**Q 電話応対に関する課題とその対策について教えていただけますか。**

**A** 電話応対の内容はグループ各社とも取引先とのやり取りがほとんどですが、一部の会社では一般の方か



電話応対の様子



拓伸会で行われる新入社員研修。グループ各社から集まり、社会人の基礎となるビジネスマナーなどを学ぶ



傾聴など電話応対を学ぶことは、お客さまとの対応においても役立っている

ついての学びを優先的に始めました。次に、コンクールの概要や問題を解説し、スクリプト作成や発声練習、録音やタイム測定などを伴うロールプレイングを中心に繰り返し練習しました。9月に入り、予選を通過した参加者に対しては大会までの2週間、連日練習時間を設けて頑張ってもらいました。私も前回出場した際に緊張した覚えがあったため、参加者が会場の雰囲気にのまれないよう、2日前からは観客ありの練習に切り替えました。競技後、参加メンバーからは社内でこうした取り組みがあつて良かったという声を聞き、とても嬉しかったです。こうした体験を経て、改めて電話応対教育の重要性を実感しています。傾聴力の養成は、応対スキルの向上につながることはもちろん、人としても大切な素養です。コンクールへの参加を通じて、電話応対の技能がどのような業務にも活用できる有用なものだと気づくことができました。(島袋氏)

私も2024年、2025年と連続で出場しました。昨年は何も分からず状態だったこともあり、沖縄県の大会もそれほど緊張することなく参加できましたが、今年は私以外の全員が初参加で私が皆を引っ張っていく立場だったこともあり、一気に緊張感が高まりました。ただ、本番は十分に力を出せたという実感もあり、結果として審査員特別賞を受賞することができました。やはり良い指導の下で、繰り返し練習を行なった成果が出たのでは感じています。(上原氏)

### 電話応対の品質をグループ全体で底上げする

**Q 今後の目標について教えてください。**

**A** 電話応対について考え方を組むことは、相手の立場で物事を考える習慣を身につけることだとも言えます。そしてそのことは、周囲の人への接遇や営業活動など、ビジネス全般に必要な能力の向上につながると考えています。今回、グループ全体で電話応対教育を取り組んだことに対し、その後のアンケートでも「参加して良かった」という声が多く聞かれるなど嬉しい



#### ●会社概要

会社名：拓南本社株式会社  
創立：1956年(昭和31年)5月  
所在地：沖縄県那覇市壺川3丁目2番地4  
代表取締役社長：古波津昇  
事業内容：グループ会社の事務受託業、不動産賃貸、保険代理店業  
従業員数：53名(2025年9月現在)  
URL：<https://www.takunan.co.jp/>  
[ユーザ協会会員]

関連記事もWebで!  
「相手に寄り添う応対」  
ユーザ協会コラボレーション官澤



# 顧客データー元化とオペレーション標準化で品質向上 CDP構築による応対改革

SOMPOダイレクト損害保険株式会社

自動車保険や火災保険を取り扱うSOMPOダイレクト損害保険株式会社。保険をよりわかりやすく、より簡単に、合理的で納得感のある価格で提供することを目指し、コンタクトセンターの業務変革を進める取り組みについてうかがいました。



## Q 御社の業務内容とお客さま応対部門の課題についてお聞かせください。

「デジタルで保険を体験することが当たり前の世界を作り、お客さまの豊かな人生の実現をサポートし続ける存在」をミッションに掲げる当社は、SOMPOグループにおいて通販型損害保険事業を展開しています。

コンタクトセンターは東日本に1拠点、西日本に2拠点あり、主にお客さまからの契約手続きのご要望やお問い合わせ、Web操作支援などの対応をしています。繁忙期は1月から3月で、ピークの3月は通常よりも約3割増しの入電数となります。問い合わせの数量にかかわらずお客さまに満足いただける応対が行えるよう、応対時間や一次応対完了率、放棄呼率<sup>\*1</sup>などの一般的な指標に加えて、シフト遵守率、退職率などのスタッフング関連の指標についても品質向上のための指標として管理しています。(川橋氏)

これまで私たちのコンタクトセンターでは、保険商品の種類やお客さまとの接点ごとにシステムが別々になっていたため、コミュニケーションがオペレーションをする際には複数のシステムを立ち上げ、システムを行き来しながら対応をする必要がありました。また、商品の数や内容が複雑化するにつれ、一人のコミュニケーションが把握、提供できる情報の量に限界が生じ始め、対応できる範囲が狭くなっていました。そのため、折り返し対応や担当窓口の変更などでお客さまをお待たせするケースが多く発生し、お客さまにご満足



いただける対応ができていないのではないかと考えていました。(飛澤氏)

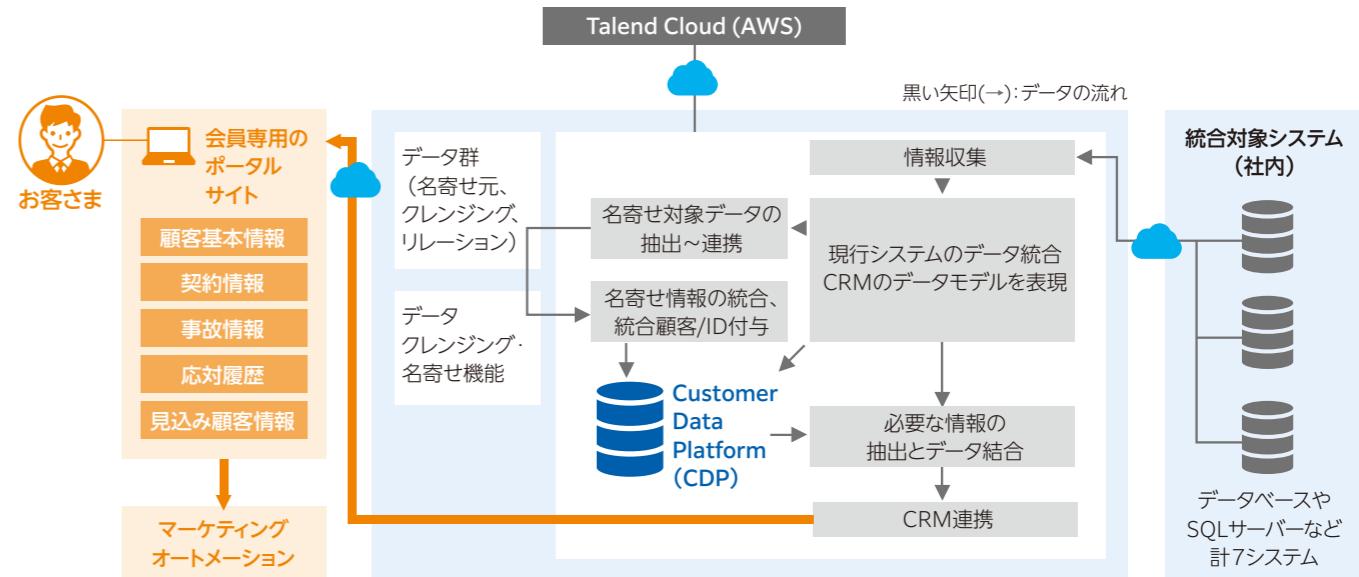
## Q 導入までの経緯を教えてください。

新しいシステムを検討する上で、私たちは実現すべき三つの方針を掲げました。まず、情報の集約です。システムごとに個別に保管されている情報を集め、お客さまが必要とする広範囲な情報を一つのコンタクト窓口で迅速に伝えることを目指しました。次に、コミュニケーションチャネルの集約です。電話やチャット、メールなど有人のプラットフォームを一元化し、コミュニケーションがチャネル間を簡単に行き来することでスムーズなお客さま対応を実現するとともに、ご案内に適したチャネル選択が可能な環境を作るということです。そして、基幹システムとの連携強化です。基幹システムにある情報との同期や連携の動線を作ることで、コミュニケーションの生産性向上を目指しました。(川橋氏)

2020年度から全社を挙げての計画が始まり、2021年に開発がスタートしました。そして、2022年9月、金融サービス向けの顧客管理システムに実装した会員専用のWebサイトと、Amazon Web Services (AWS) 上に整備された独自の顧客データ連携基盤「Customer Data Platform (CDP)<sup>\*2</sup>」から構成されるCRMシステム<sup>\*3</sup>の導入に至りました(図参照)。

このシステムに決めた理由は、統合的なCRM機能に金融機関向けの機能がすでに組み込まれている点です。保険は決まった形のある商品ではありません。商品に付随して必要な資料などがある

【図：コールセンター向けソリューションを中心としたシステム構成イメージ】



Amazon Web Services (AWS) 上に、独自の顧客データ連携基盤「Customer Data Platform (CDP)」を整備。リアルタイム性を備えたデータ連携を実現した

ため、通常のCRMシステムでは対応が難しいのですが、このシステムは業界に特化し、バンキングや資産管理といった機能が充実しているので、導入後も最小限の開発領域で活用することが見込め、今後の当社の事業計画にも適合していると会社から判断されました。(森藤氏)

## Q ソリューション導入でどのような効果がありましたか。

情報が一元化されたことで、一回のコンタクトで提供できる情報が増え、お客さまをお待たせすることが目に見えて減りました。あわせて、確認に伴う社内の業務連携もスムーズになり、生産性の向上につながっています。また、導入システム以外の要素もあるとは思いますが、平均処理時間(AHT)の短縮という傾向も見られます。さらに、オペレーションの際に立ち上げるシステムの数が少なく、操作の仕方が分かりやすくなったため、コミュニケーションへの教育・研修も以前より短い期間で実施できるようになりました。(森藤氏)

導入当初は、使い慣れた環境が変わることに不安を感じるコミュニケーションの声も聞こえてきましたが、「お客さまにより利便性を体験してもらうための取り組みで、ビジネスを変えることが目的」という点を丁寧に説明し、理解を得られました。システム導入により、操作手順の標準化という点でも改善できたのではないかと感じています。(飛澤氏)

## Q CX向上に向けた今後の予定について教えてください。

今後は、お客さまが問い合わせしなくても解決できること目標に、さらなる利便性の向上とパーソナライ

イズしたデジタル接点の構築を検討しています。前述したコンタクトセンターにおけるCRMシステム導入についても、一人ひとりのコミュニケーションの経験や感性のみに頼るのではなく、データに基づく改善活動を実施するための体制構築の一環といえます。お客さまデータを収集・分析し、データドリブン<sup>\*4</sup>をベースとした業務改善を推進した結果、お客さまの満足度向上と全社的な品質改善の面でさまざまな効果が上がっています。こうした取り組みが実を結び、公益社団法人企業情報化協会が主催する2025年度のカスタマーサポート表彰制度で、優秀賞を受賞することができました。これからも、有人チャネルに問い合わせいただいた際の体験価値を高めるため、デジタルを活用したコミュニケーションへのサポート強化をさらに進めたいと考えています。(川橋氏)

\*1 放棄呼率：オペレーターにつながる前に顧客によって切断された電話の割合。

\*2 Customer Data Platform(CDP)：顧客の属性や行動履歴などのデータを収集し、管理・活用する基盤。

\*3 CRMシステム：顧客情報の管理と顧客対応の向上を図るため、コールセンターや顧客サービス業務で使用されるシステム。

\*4 データドリブン(Data Driven)：売上データやマーケティングデータ、Web解析データなど、データに基づいて判断・実行すること。

# SOMPOダイレクト

## ●会社概要

会社名：SOMPOダイレクト損害保険株式会社  
設立：1982年(昭和57年)9月  
本社：東京都新宿区西新宿1-26-1  
代表取締役社長：中川勝史  
事業内容：通販型損害保険事業  
従業員数：1,058名(2025年3月31日現在)  
URL：<https://www.sompo-direct.co.jp/>  
[ユーザ協会会員]





【コミュニケーション力を鍛える】

第136回

## 「大きいなる『数』の力」

メール人が考え出した「数」という概念だと言われています。今回は、この「数」の力を辿ってみます。



### 人類の歴史と「数」

世界各地で行われている遺跡発掘調査では、傷のような線が刻まれた石や骨が見つかることがあるそうです。その一つに、シュメール人のくさび形文字の原形があるのでしょう。その数字はやがて1から9に育ちました。さらに、インドでは今につながるアラビア数字が生まれ、「0」の概念が人類の知恵をさらに高度に押し上げていったのです。



### 「万物は数なり」

この言葉を発したのは、古代ギリシャの有名な數学者ピタゴラス（紀元前572年頃生まれ）です。皆さんも、中学時代に習った「ピタゴラスの定理」（三平方の定理）をご記憶でしょう。ピタゴラスは、宇宙のあらゆる現象は、「数との調和によって成り立っている。この数の法則によって宇宙の真理は解き明かされる」と考えました。



### 数は暮らしの必需品

こういった高邁なギリシャの哲人の言葉を引き合いに出すまでもなく、「数」は私たちの暮らしと切っても切れない関係にあります。幼いころの成長過程で、私たちは言葉とともに数を覚えます。私たち人間は指を広げたり折り曲げたりして、基本的な数の表現を覚えます。長じて、さらに複雑な量や大きさ長さを表すのに、指が表すさまざまなサインは大活躍をします。スポーツやゲーム、さまざまな造形でも、数に関係のないものはないのでしょうか。



### 数に強い人がいる

たくさんの人とつき合ってきますと、信じられないほど数に強い人がいるのに驚きます。たくさんの買い物をしても、電卓など使わずにたちどころに合計金額を算出する人、会合などでの飲み食いの割り勘額などもさっと計算できる人がいます。こういう人は株の投機などにはきっと強いのでしょう。

かつて私の先輩に、鈴木 健二さんという昭和期のテレビの花形アナウンサーがいました。著作も多く、『気くばりのすすめ』という当時の大ベストセラーを出してからは、「気くばりおじさん」の愛称で、一世を風靡しました。その鈴木 健二アナが、数字に関して驚異的な記憶力をお持ちでした。番組の解説などに出てくる8桁ぐらいまでの数字ですと、一度目を通しただけで完璧に覚えてしまうのです。ただただ唖然として聴くばかりでした。



### AIたちの数字力

今、私たちは、驚異的に進歩を続ける生成AIたちとの共生の時代にいます。そのAIたちの計算力は、おそらく想像を絶する域にあると思います。1956年にアメリカのダートマスで開かれたダートマス会議で、参加していたジョン・マッカーシーという計算機を専門とする学者がAI(Artificial Intelligence)人工知能という言葉を紹介したのがAI時代の幕開きと言われています。そこには、今後ともに数字とは因縁の深いAIの姿が垣間見えます。



### 「3」という数字

話を現実の対話の中で必要な数字の力に戻しましょう。洋の東西を問わず、古来、数字には、それぞれに意味があり、その魔力は占星術や数秘術として使われていますが、その世界とは別のところで、私が大事にしている数字があります。それは「3」です。

多様で多彩な表現力を持った日本語は、言葉を巧みに整理整頓することで、言葉を魅力的に分かりやすくしています。その整理整頓や統合に最も多く使われているのが、3点に分類する方法です。ぱっと思いつくだけでも大中小、上中下、天地人、松竹梅、三原色、金銀銅、雪月花などは、三つに分けることですっきりしますし、印象深くもなります。

また、三冠王、日本三景、三種の神器、三大名物、三大祭など、その町の歴史、観光、名物などはほとんどが「3」で括られています。「3」は具体的な数です。そして大きな可能性を秘めた数です。話は三つに整理して考え、伝えること。3点法が生きています。



岡部 達昭氏

日本電信電話ユーザ協会電話応対技能検定委員会検定委員。NHKアナウンサー、(財)NHK放送研修センター理事、日本語センター長を経て現在は企業、自治体の研修講演などを担当する。「心をつかむコミュニケーション」を基本に、言葉と非言語表現力の研究を行っている。



チャレンジ！電話応対技能検定の答え：(2)

ホームページには、詳しい解説を掲載しています。[電話応対技能検定過去問]で検索！

ユーザ協会ニュース

# JTUA NEWS

会員は参加無料！  
オンライン講座開催!!

【オンライン講座】人手不足時代のICTによる成長戦略  
経営資源の見える化とDXの推進により組織と人を元気にする

開催日時：2025年12月19日(金) 14:00～16:30

【第1部】14:10～15:10 [60分]

DXとデータ経営によって  
企業と人を元気に変革するストーリー

講師：有限会社ゑびや 代表取締役社長  
株式会社EBILAB 代表取締役CEO  
小田島 春樹氏



1985年、北海道生まれ。大学でマーケティングと会計を専攻し、大学卒業後は大手通信企業に入社。2012年に妻の実家が営む「ゑびや」に入社。店長、専務を経て有限会社ゑびやを継承し、代表取締役社長に就任。2018年には株式会社EBILABを創業し、代表取締役CEOに就任。昔ながらの経営からDXとデータ経営へ転換し売上を大きく伸ばしました。本講演では、従業員を増やす結果を上げるために、どのようにデータを活用し経営に活かしてきたのかをご紹介いただきます。

【第2部】15:20～16:20 [60分]

人手不足時代を乗り越える処方箋  
—DXとAIで築く“持続する組織力”—

講師：株式会社 NTT HumanEX  
HCMソリューション営業部  
石倉 辰也氏



DXの推進において「社内の人材を如何に活かすか」そのポイントについて解説いただきます。

新刊『電話応対技能検定(もしもし検定)3・4級公式問題集〈第7版〉』を発売します！

「電話応対技能検定(もしもし検定)」唯一の公式問題集です。

2024年から2025年に実施された3級・4級試験より重要な問題を選んで収録しました。

最新の出題傾向を知るために全受検者必携の一冊です。

書名：電話応対技能検定(もしもし検定)3・4級公式問題集〈第7版〉  
編者：公益財団法人日本電信電話ユーザ協会  
体裁：A5判・カバー巻き、280ページ  
発売：2025年12月15日  
定価：本体1,800円+税



ユーザ協会会員の皆さまには「電話応対技能検定」の関連書・DVDを割引いたします。  
詳しくはユーザ協会ホームページをご覧ください。

<https://www.jtua.or.jp/publishing/>

ユーザ協会が開催するイベントやセミナーに  
ぜひご参加ください

ユーザ協会では、全国各地でICTや電話応対などの分野において、イベントやセミナーを開催しています。

詳細は、ユーザ協会ホームページの「イベント・セミナー検索」  
または各支部のホームページをご覧ください。

「イベント・セミナー検索」  
<https://www.jtua.or.jp/event/>



「ユーザ協会の各支部ホームページ」  
<https://www.jtua.or.jp/about/region/>



登録は無料です！  
どなたでもご自由にご登録いただけます

「ゆ～協メルマガ」

隔週水曜日発行のメールマガジン

ICT関連情報  
イベント・セミナー

電話応対教育

各種特典サービス

ICT・DX・情報セキュリティ・AIなどの最新情報や導入事例、電話応対教育に関する最新動向や活用事例、各種イベント・セミナーや会員特典情報などをタイムリーにお届けします。



ご登録はQRコードまたは  
ユーザ協会HPトップメニュー  
の「各種お申込み」から



ユーザ協会