

7年目に入りました。
いつもお読みいただきありがとうございます。

U 協 近 畿 通 心 ～ U 協 を 使 い 倒 し ま し ょ う ～

【 は じ め に 】

近畿事業推進部の川畑です。ついに梅雨明け。本格的な夏到来ですね。

7月の連休に鹿児島伊佐に帰ってきました。伊佐は京都みたいな盆地で夏は暑く、冬は雪が降るくらい寒いです。この時期、1日の寒暖差も激しく朝晩は涼しいですが、日中は高温になります。そのおかげで美味しい伊佐米などの作物がよく育ちます。実は米どころなんですよ。

ゴールデンウィークに耕作し種蒔きした畑（2カ所）は、雑草の天下になっていました。妻が畑に行って草刈りしていましたが、梅雨や行事などで雑草の成長が勝っていました。3連休は、自宅、義母宅、畑2カ所の草刈りです。



腰の高さくらいあった雑草もここまで刈り取りました。



ここは刈り払い機くんの登場です。彼の刃を新品に取り替え、いざ出動です。暑いので午前中の作業ですが、水分補給をしてもシャツやズボンがびしょりです。いやらしい汗をかきました。熱中症に注意しながら作業して、帰ったらシャワー浴びて昼寝。夜は、息子、妻と一緒に晩酌をし、疲れを癒す3日間で、楽しい連休を過ごしました。雑草の中でもきゅうり、トウモロコシ、さつまいも、スイカはよく育っていました。

その中でもきゅうりは1日経つと凄く成長して、バットみたいになってしまいます。おすそ分けしたり、漬物にしたりして愉しんでいます。次回も帰ったら雑草軍団との闘いが待っていますが、スイカの収穫が楽しみです。いいのが獲れたら、孫に贈ろうと妻と話しています。これも楽しみです。

『7/5に開催した大前さんに「DX戦略の成功条件」を学ぼう』は全国から1,362名の申し込みがありました。今回も大盛況でした。開始前に音声トラブルがありましたが、講演は無事に開催できました。この概要は本号でお伝えします。

さて、電話対応コンクールは各支部、地区大会・2次予選が始まっています。観光庁の発表では、Withコロナ禍で訪日外国人は2022年383万人でしたが、2023年は6月累計で1,071万と回復しています。ピークは2019年3,188万人です。この影響もあり人手不足で参加を断念された事業所もあります。そんな中、出場選手の熱い戦いは続いています。2次予選を勝ち抜いて府県大会、そして全国大会（北海道）めざして、または自己ベスト（自己目標達成）を目指して頑張ってください。感染対策もしっかり行い、応援参加も今年は実施します。詳しくは各支部のHPをご覧ください。今月もU協近畿通心を愉しんでいただけると嬉しいです。

【 ICT用語豆知識 「デジタルツイン」ってご存じでしょうか 】

デジタルツイン (Digital Twin) とは、現実世界（物理空間）に**実在しているものや収集したデータを、デジタル上（仮想空間）にリアルタイムで再現するシステム・技術**のことです。

デジタルツインは、IoTなどの機器を活用して現実世界にある情報を収集し、機器から送信されたデータをもとに、**デジタル上に現実空間の再現**を行います。

現実世界を仮想空間にまるで「双子」のようにコピーする技術であることから「デジタルツイン」と呼ばれています。

デジタルツインには、IoTやAI、AR、VRなどの最新のIT技術が使われています。

IoTで取得したデータは、クラウド上のサーバーにリアルタイムで集約され、AIがデータを分析することで、限りなくリアルに近い高精度のシミュレーションを行うことができます。

デジタルツインの技術はさまざまな分野での応用が進んでいます。

例えば、**製造工程やサービスを改善する際のテストをデジタルツインで行なうことで、コストの削減を図ることが可能です。**また、**デジタル上でのテストであれば、物理的なテスト環境が不要なため、繰り返しテストを実施できるというメリット**もあります。

【ユーザ協会の得意技！ こういう蓄積・ノウハウがあります。岡部達昭先生編】

先月は第106回「**流畅すぎても伝わらない**」（2023.2.14）をご紹介しました。
今回は第107回「**表現するということ**」（2023.3.16）をご紹介します。

電話とは言葉です。遠く離れたところにいる人にも、言葉を通して、さまざまな情報や意思を伝えます。LINEやSNSによる情報交流の比重が高まっていますが、迅速に正確に、声で伝える言葉の役割は変わりません。とは言っても言葉は言えば伝わるものではありません。大事なものは表現力です。今回は、言葉の表現力について考えます。

物足りない言葉の表現力

簡潔な定義で表せば、表現とは、言葉だけではなく、身振り手振り、顔の表情、声の表情、さまざまなものを使って、また色や音を使って、自分の心にあるものを伝えます。それは多様で、豊かな表現の世界のはずです。ところが残念なことに、言葉には本来それぞれの意味があるために、伝わるのはその意味の範囲で止まってしまいます。とても勿体ないことです。**表現次第で、言葉が伝える意味は大きく広く深くなります。その力は、声であり、息であり、間であり、イントネーションの変化が生み出します。**

常套句の表現を点検する

例で見てみましょう。以下に挙げる三つの文例は、応対者の皆さんが日常よく使っている常套的な言葉です。毎年の電話応対コンクールなどでも、何度も耳にします。

- ア. 「お電話**有難うございます**」
- イ. 「いつも**お世話になっております**」
- ウ. 「お待たせして**申し訳ございません**」

下線を引いた三つの言葉は、全部違う心の表現です。ア. は電話を下さったことへのお礼、イ. はいつものご贔屓への感謝、ウ. はお待たせしたことへのお詫びです。ところが、表現した時には、三つとも同じ息づかいになってしまうのです。つまり1音目から強く出てしまうので、お礼もお詫びも同じになります。本当にお詫びを言おうと思えば、1音目は息の声になるはずですが、A Iの話し方の精度は日々上がってはいますが、彼らにはまだそこまでの表現の変化はできないでしょう。

本当に**その言葉の意味や感情を伝えようとすれば、息づかいもピッチも間も微妙に変わる**ものです。そうならないのは、意味を伝えずに文字の言葉だけを伝えてしまうからです。

電話応対コンクールなどでは、スクリプトに頼ることが多いため、練習をすればするほど、音だけが強くはっきり出て、結果的に自然さにはほど遠い話し方になってしまうのです。

声の大小による表現の違い

電話応対の話し方では、声の大小を気にすることはあまりなさそうですが、芝居の世界や音楽の世界では、声や音の大小は微妙な感情表現に大きく影響します。

「**良き部分を集めても良き全体にはならない**」という、私が好きな名言を残された作曲家の三善晃さんがこんな話もされています。「小さい声で『あなたなんか嫌い!』と言われると、心に届く」というのです。つまりピアノの演奏では、ピアノシモという小さな音を出すのが非常に難しいと聞きます。著名なピアニストであった遠山慶子さんがこんな言葉を残しています。「ピアノの演奏の中で、ピアノシモの音を出す時が非常に難しい。力が入り過ぎて奥歯が欠けたことがあります」と。音楽の世界のことは、私には実感としては分かりませんが、**言葉の表現でも、本当に伝えたい大事なことは、小さい声で言うことがあります。**それが言葉の表現の難しさであり面白さでもあるのでしょうか。

言葉の音は一つではない。無限にある

新劇の演出家から聴いた話です。劇団員の稽古の中で、さまざまな言葉を声で表現させる訓練があるそうです。

例を挙げますと、分厚い紙とペラペラの紙、赤いバラと赤い血、東京の銀座と石見銀山、銀婚式の銀と銀貨の銀一。これはかなり難しい表現問題です。銀座と銀婚式の銀は価値を表し、銀山と銀貨の銀は単なる金属です。それをどう表現で変えるかです。私も日本語センター時代に、同じような表現問題に取り組んだことがあります。

頭が痛い。頭に来た。頭の体操。この三つの「頭」は全部違う音なのです。この三つを録音して、音声进行分析する機械にかけますと、その違いがハッキリ出てきました。今、A Iにこの問題をやらせたとして、その違いを表現できるでしょうか。

日々進歩を加速させるA Iと競う必要はありませんが、私たちは言葉の持つ力とその価値を知っています。**人間が話す言葉は有限ですが、その表現は無限に広がる**のです。**その微妙な表現に拘ることが、A I時代の人間の応対力を、素敵にしてくれるでしょう。**

【ユーザ協会の得意技！今こそ教育・研修を見直す時（1/2）】

2020年春、新型コロナウイルス感染拡大に伴う緊急事態宣言発出により、テレワークを導入する企業が増えたり、3密を避けたりなど、働く人々を取り巻く環境は大きく変わりました。企業内人材育成でも、対面の集合研修をオンライン研修に切り替えたり、e-learningを新たに取り入れたりする企業が増え、感染症流行が落ち着いた現在もその傾向は続いています。企業における人材育成や教育・研修は、その内容や方法が大きく変化しているのです。全3回連載の初回となる今回は、**ウィズ&アフターコロナで求められる人材育成として教育・研修の見直し**について解説します。

人材育成に影響を与える「三つの変化」

新型コロナウイルス感染症の流行以降、企業における人材育成は「**外部環境の変化**」「**働き方の変化**」「**学習方法の多様化**」という三つの変化（図1参照）から大きな影響を受けました。

中でもICTに関連した点を挙げると、産業界のDX推進によって企業の“外部環境”が、テレワークの普及によって“**働き方**”が、**オンライン研修やe-learningによって“学習方法”が大きく変わり、企業の人材育成に影響を及ぼしています。**

現在、感染症流行は落ち着きを見せ、世の中はコロナ禍前の生活を取り戻しつつありますが、三つの変化は今後も続くことが想定されます。筆者は企業の経営者や人材育成担当者とは話す機会が多いのですが、これらの変化を受け、自社の人材育成について改めて見直そうという動きがよく見られます。

特に、教育体系と管理職育成の見直しを考えている企業が多いようです。

【図1：企業内人材育成に影響を与える三つの変化】

変化① 外部環境の変化	<ul style="list-style-type: none">• VUCA^{*1}の時代• 国内外の政治・経済情勢の変化• ニューノーマルと呼ばれる生活様式の変化• 産業界におけるDXの推進
変化② 働き方の変化	<ul style="list-style-type: none">• テレワークの普及• 居住地の制約がない勤務制度• ワーク・ライフ・バランス（育児・介護・治療と仕事の両立）
変化③ 学習方法の多様化	<ul style="list-style-type: none">• オンラインでの研修実施• 動画配信教材の増加• スマートフォンで受講可能なe-learningの増加

*1 VUCA

変化が激しく不確実性が高いため、将来を予測することが難しい時代のことを、Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字をとって「VUCA」と言う。

出典：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 コンサルティングレポート「変革の時代を勝ち抜く！これからの教育体系のありかた」（有馬 祥子）より作成

求められる教育体系の見直し

現在、国内外の政治・経済情勢などの外部環境はかつてない変化の真ただ中にあり、企業はその変化に対応していかなければなりません。

この大きな変化の中では、**今までと同じようなテーマや内容で人材育成を続けていくのは限界があります。外部環境の変化は経営戦略に影響を与え、それに伴い人事戦略も変化しますので、教育体系の見直しも必要になります。**

どのように教育体系を見直し、構築すればよいかについては一般的なステップを図2にまとめているのでこちらを参照してください。

管理職育成の見直しも必須

テレワークを活用する企業では、**管理職が行うマネジメントが変化しつつ**あります。入社して仕事をする必要がなくなりましたが、その一方で**管理職は部下の様子や仕事ぶりが見えづらくなりました。**

また、部下も職場の仲間と話す機会が減り一人で悩みを抱えやすくなりがちになっています。

【図2：教育体系構築のステップ】

	No.	ステップ	実施事項	アウトプット（例）
経営戦略の見直し	1	経営理念の再定義	環境変化を踏まえ、経営理念で表現されていることの意味を明確にする（経営理念そのものは変えないことが多い）	• 経営理念（ビジョン、ミッション、バリューズ）
	2	経営戦略の策定	経営理念を実現するために、事業の方向性やターゲット顧客、競合他社との差異化ポイントなどを見出す	• 中期経営計画（数年単位の計画） • 事業計画（単年度計画）
	3	人事戦略の策定	経営戦略を実現するためにHRM（採用・育成・配置・評価・登用など）を見直す	• 人事部門の中期計画、事業計画
教育体系の見直し	4	求める人材像の定義	No.1～3の戦略を踏まえ、その実現のために、自社に必要な人材像を定義する	• 求める人材像（全社、階層別、職種別など）
	5	スキルマップの作成	各階層・職種に必要なスキルの棚卸を行い、求める人材像に必要な能力を定義する	• スキルマップ（階層別、職種別、全社共通）
	6	スキル習得方法の定義	スキルマップで定義した能力をどうやって身に付けるかを定義し、教育メニューに落とし込む	• 集合研修、公開セミナー一覧 • 個人別育成計画書 • 推奨通信教育・e-learning一覧

こうした働く環境の変化により、**管理職は今まで以上に部下の話をよく聴き、部下の状況や気持ちに対して理解・共感することが望まれています。**

管理職育成で力を入れるべきテーマの1点目は、コミュニケーションスキルの向上です。最近では上司と部下が1対1で対話する、いわゆる「1on1」を取り入れ、上司・部下のコミュニケーションを増やす企業もあります。

これを上手く機能させるためには、管理職に対して**今まで以上に傾聴力や質問力、コーチング、フィードバックなどのスキル向上を図る必要があります。**またテレワーク下では、ZoomやMicrosoft Teamsなどのコミュニケーションツールを使って部下の話を聴く機会もあるため、**柔らかい表情やリアクションを大きくといったオンライン会議のコツも押さえておきたいところ**です。

2点目は、業務マネジメントスキルの変化です。マネジメントがしづらい環境になっているからこそ基本に立ち返り、管理職に、PMBOK※2のような**プロジェクトマネジメントの基本を改めて学んでもらう**とよいでしょう。また、プロジェクト管理用のICTツールを使えば、進捗管理やタスク管理もしやすく、チーム内での情報共有にも役立つので、利用してみるのもおすすめです。

新たな学習方法を取り入れる

教育体系や管理職教育を見直すにあたっては、教育の中身（何を）だけでなく、方法（どのように）も見直すとよいでしょう。企業における人材育成の方法にはOJT、OFF-JT、自己啓発の3つがありますが、**新たな学習方法を取り入れることにより、OFF-JTと自己啓発を充実させることができます。**

OJTの代表的な方法は集合研修です。集合研修はこれまでの対面研修・オンライン研修と、両者を組み合わせたハイブリッド研修があります。

参加者を1ヵ所に集める対面研修は、拠点が分散していると参加者の移動時間や出張費用がかかるため、感染症の流行が落ち着きつつある今も対面に戻さず、オンライン研修を継続する企業も少なくありません。

一方で、参加者間のネットワーク構築を重視したい場合は、対面研修を実施することに意味があります。

社員の自己啓発にe-learningを活用していた企業もすでにあると思いますが、今はe-learningと一口に言っても、マイクロラーニングのような短時間で気軽に学べる動画学習や、コンテンツが豊富な定額制学習動画配信サービスなどのさまざまなサービスがビジネスパーソン向けに提供されています。

また最近では集合研修とe-learningなど、さまざまな学習方法を組み合わせたブレンディッド・ラーニングにより、効率的・効果的にスキルアップを図ることもできます。

例えば、集合研修とe-learningを組み合わせれば、e-learningを活用して集合研修の事前・事後学習（知識習得）を行い、集合研修ではグループディスカッションを中心に実施するといったことも可能です。**さまざまな学習方法のメリットを組み合わせ、学習効果を高める工夫ができる**とよいでしょう。

企業にとって人は財産であり、どのような人材を育てるかは自社の将来を大きく左右します。外部環境が大きく変化する今、**自社が何を大切にどの方向に向かっていくのか、そのビジョンを明確にした上で人事戦略を描き、それを実現する人材育成のあり方を考え直す時期に来ている**と言えるでしょう。このプロセスをきちんと踏むことにより、そこで働く人たちが時代に合った力を発揮できるようになり、企業としても時代の変化を乗り越えることにつながるのです。

※2 PMBOK

Project Management Body of Knowledgeの略で、プロジェクトマネジメントに関するノウハウや手法を体系立ててまとめた知識集。プロジェクトマネジメントの世界標準になっている。

【お役立ち情報：大前さんにDX戦略の成功条件を学びました。】

7月5日、大前さんに「DX戦略の成功条件」を学ぼうを開催しました。今回も全国からたくさんの方にご視聴していただき、たくさんアンケート、レビューもいただきました。

ありがとうございました。

アンケートやレビューは今後の企画、運営、そして事務局の励みになります。

この講座は、2023年2月17日に行われた向研会※における大前さんの講演を使っておなじみマインドシーズSG代表の丹羽さんのナビゲーションでお送りいたしました。大前さんの講演が始まる前に講座視聴のポイント、終わったあとにまとめとヒントを講演していただけるのでアンケートでも毎回わかりやすいと評判です。この形も今回12回目になりました。他にない講座形式です。今回はその講座の概要についてお伝えします。 ※新しい時代のビジネスモデルの創造を志す企業経営者で構成される勉強会・経営者ネットワーク

○新型コロナウイルスのパンデミックを機に、ビジネスにおける価値創造の中心が急速にデジタルに移行しており、企業が競争上の優位性を確立するためには、デジタルを活用するだけでなく、**ビジネスモデルを変革する必要に迫られている**。

○日本のデジタル競争力が29位と低迷するなか、日本企業は早急にDXを進める必要性を感じているが、**社員の中にはDXにネガティブな印象を持つものも多い**。

○DX戦略を実行するには3つのステップがある。DXにまで到達できていない日本企業が多く、欧米企業と比べると周回遅れとの指摘もあるが、**まずはキャッチアップする必要がある**。



○国内企業からDXの先行事例を取り上げ、その取り組みを検証した。先行事例に共通するのは、**経営環境変化に対して経営陣が危機感をもち、信頼できる企業・人物を抜擢しDXの推進をサポートしている**こと。

○一方、大手流通グループのセブン&アイHDは、2013年からデジタル戦略を進めてきたが、三度にわたり成果をあげることができなかった。最大の原因はDXを巡り人事・組織が迷走したことであるが、日本企業にとって多くの示唆に富んでいる。

○**日本企業のDXが停滞する要因**として、“DXの理解不足”、“DXの進め方がわからない”ことがあげられる。

○DX戦略を実行する際には、**経営陣（CEO、CDO、CIO）が信頼できる企業・人物を引っ張ってきて、全面的にサポートしながらDXを進めていく必要がある**。

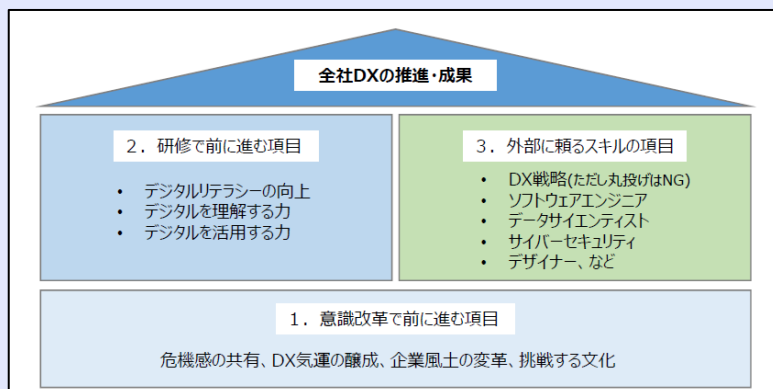
○全社DXで成果を出すには、**意識改革で前に進む項目、研修などで進化する項目、外部に頼らないとダメなスキルを分けて考えると取り組みが楽になる**。

丸抱えではダメだと言うこと、丸投げでもダメといたと言うこと、そこが出発点になる。

貴社のDXの取組は進んでいますでしょうか。

大前さんの講演は大企業のケースだからうちにはちょっとね・・・、成功条件はわかるけど・・・という経営者もいらっしゃいます。

そんな経営者のかたに当協会では「**経営者のためのDXリテラシー講座**」（7/26経営者の視点でDXの初めの一步を一緒に学びましょう！実施済み 次回12月テーマ企画）も実施していますのでどうぞご活用ください。会員は無料です。



【お役立ち情報：中小企業のためのDX入門をご紹介します。】

現在、東京、東海、近畿事業推進部合同で「**デジタル人材がない中小企業のためのDXセミナー 中小企業には中小企業のDXがある**」を9月29日（金）の開催に向け準備中です。

間もなく、各支部のHPにてご案内しますので楽しみにお待ちください。

今回はその講師である（株）NIコンサルティングの長尾一洋さんの「**デジタル人材がない中小企業のためのDX入門**」という本をご紹介します。

大企業には、人、モノ、金、情報が中小企業よりありますね。大企業には、人も多数いますのでDXの推進組織や体制を作ることができます。（適切な人財がいるかは別）

では中小企業はどうでしょう。いまの業務を回すだけでも大変なので体制なんて作れないよ、人財の育成だって、どうするのよといった経営者の声が聞こえてきそうです。

日本のITエンジニアは72.9%がIT企業、27.1%がそれ以外の企業にいます。

アメリカだと34.6%がIT企業、65.4%がそれ以外の企業と逆転しています。日本のDXが周回遅れになっている一因でもあります。こんな状態で中小企業にIT人材が来てくれないですね。

長尾さんはよく言われている一般的なDX成功のポイントは信じるな。以下の3つのDX推進を中小企業ができるわけがないと言われていました。

1. 経営者のコミットメント（決断と積極的な関与）
2. 経営者が示すデジタル活用して将来ビジョン
3. デジタル人材（DX推進リーダー）の確保

詳しくはこのYouTubeご覧ください。

（長尾さんの本紹介映像9分 中小企業にはDX推進リーダーはこない

<https://youtu.be/R4bs0EQnV3g?t=19>

ではどうすればいいのか。そのヒントこの本には満載です。この本を読んで、9月29日（金）に開催予定の「**デジタル人材がない中小企業のためのDXセミナー 中小企業には中小企業のDXがある**」にご参加されることをお勧めします。

詳しくは近々各支部HPで公開します。

【目次】

序章 DXとは何か？

- | | |
|---------------|----------------------------|
| 第1章 中小企業のDX戦略 | (1) デジタル人材を代替するノーコーダーの獲得 |
| 第2章 中小企業のDX戦略 | (2) 業務プロセスの効率化とスピードアップ |
| 第3章 中小企業のDX戦略 | (3) 会わずに売れる営業モデルの確立 |
| 第4章 中小企業のDX戦略 | (4) 顧客とのつながりを強化し、リピーターを獲得 |
| 第5章 中小企業のDX戦略 | (5) テレワークの普及率を高め、会社の枠を取り払う |
| 第6章 中小企業のDX戦略 | (6) AI導入で働き手不足を解消する |
| 第7章 中小企業のDX戦略 | (7) フィードフォワードでビジネスモデルを変革 |
| 第8章 中小企業のDX戦略 | (8) 「人」の力を最大化する「省」人数経営 |



<原稿大募集しています！>

あなたの知識や経験等が他の会員さんのお役に立てば、嬉しいですね。いつでも待ってま～す。写真等も大歓迎です。

送り先：f.kawabata@jtua.or.jp（川畑）までファイル（A4）を送ってください。