

マック MACC通信

Monozukuri Arakawa City Cluster

第73号

2025年6月30日発行

《主な内容》

- ・あらかわマネジメントスクール
「稼ぐ力を磨く！中小企業の経営実践セミナー」を開催します。
- ・連載「サステナブル経営とSDGs Vol13」
- ・連載「牛山博文のモ〜ひと工夫！Vol155」
- ・連載「決算書からの経営健康診断 Vol15」
- ・連載「MACHICOCOの人が育つ現場のつくり方 VOL.1」

荒川区が進める『MACCプロジェクト』は、荒川区の特徴である多彩な産業集積を生かした、区内企業同士の顔の見えるネットワークの形成を推進することによって、荒川区の産業振興を図るものです。

「MACC通信」では、この『MACCプロジェクト』に関わるホットな情報をお届けします。

あらかわマネジメントスクール

「稼ぐ力を磨く！中小企業の経営実践セミナー」を開催します

～経営環境が変化する中で、「このままではいけない！何かを変えなければ・・・」と考えている経営層の方へ、経営課題の解決に向けたヒントをご提供します。～

荒川区では、連携する山形大学の協力を得て、将来に向けて持続的に成長を目指す企業を支援する「あらかわマネジメントスクール」を10月に開講予定です。このスクール開講に先駆けて、7月23日(水)サンパール荒川で行われる「オープニングセミナー」と10月から開講の「マネジメントスクール」の概要をお届けします。

自社がおかれている現状を把握し、どのような価値を提供できるかについて考えるきっかけとして、是非ご活用ください！

オープニングセミナー

開催日時：2025年7月23日(水)14：00～17：00

会場：サンパール荒川5階集会室

対象：中小企業経営者、経営に携わる人材等

参加方法：会場参加もしくはオンライン参加

基調講演：『中小企業経営を支える会計と金融 ～事業性融資推進法で変わる世界～』

講師：日下智晴氏(日下企業経営相談所 代表)

【講演内容】

- ・事業性融資推進法とは？何が変わるのか？
- ・企業価値担保権のメリットと課題



講演部：『「事業性評価と企業価値」：これからの経営に求められる視点』

講師：小野浩幸氏(山形大学大学院理工学研究科・教授)

【講演内容】

- ・経営に活かすことのできる知識・技術・コミュニケーション法
- ・あらかわマネジメントスクールのカリキュラムについて



詳細・お申込みは荒川区公式ホームページをご覧ください。



「あらかわマネジメントスクール」

オープニングセミナーに連動して、産学公金連携型マネジメントスクールを今年も開講予定です。

月2回の計6回 各3時間で履修する実践的な研修で、地域金融機関、中小企業診断士、大学研究機関・専門家が1つのチームとなり、各方面で活用の幅が広がっている【生成AI】も使いながら経営戦略策定のフレームワークである「経営デザインシート」の作成にも取り組みます。

実際に自社の課題分析や、これからの価値・将来に向けた移行戦略を立案しながら、実践的な知識・技術等を習得することを目的としています。

スクールの詳細はオープニングセミナーでご案内しますが、カリキュラムは表になります。

また、マネジメントスクールは区内事業者のみ対象ですが、オープニングセミナーは区内外問わずどなたでもご参加いただけます。

表 カリキュラム・(予定)

| 科目 | 概要 |
|-------------|-----------------------------|
| 経営デザインシート概要 | 【講義】経営デザインシートの目的、構造、作成方法 ほか |
| ローカルベンチマーク | 【講義】管理会計・会計数値を分析する ほか |
| 事業環境と事業計画 | 【講義】事業と環境を組み合わせる SWOT 分析 ほか |
| ビジネスモデル | 【講義】事業の再定義とこれからの価値を構想する ほか |
| 必要資源と移行戦略 | 【演習】将来移行戦略構築 ほか |
| 地域と企業の未来 | 【経営デザインシートの発表】地域と企業の未来を考える |

連載～その13～

サステナブル経営とSDGs



MACCコーディネータ
大宮政男

～ウェルビーイングとは～

当連載も早いもので13回目を迎えました。この数回はサステナブル経営における重要なキーワードについて述べてきましたが、今回は皆さんも最近よく聞くようになったと思われる「ウェルビーイング(Well-being)」について述べさせていただきます。

「ウェルビーイング」とは世界保健機構(WHO)の定義によれば、「身体的・精神的・社会的に『良好な状態』であること」となります。その目的は「健康や満足度、人生の質(QOL)を高めること」で、領域としては健康、働きがい、人間関係、経済的安定、社会参加など多面的なものとなります。一般的に、従業員のウェルビーイングを重視する企業は、モチベーション・生産性が向上し、離職率が低下するとされています。

ここで、我々が良く使ってきた「ハッピー(Happy / 幸福)」とどう違うのかと思った方も多いと思います。「ハッピー」は一時的または持続的な喜びや満足感、ポジティブな感情の状態」を指し、主観性が強く、個人ごとに定義や感じ方が異なるものとなります。

ここで下表を見ていただきたいのですが、ハッピー(感情)はウェルビーイング(全体的な健康と充実)の一部。ウェルビーイングを支えることが、サステナブル経営の一部。この3要素が重なり合い、持続可能かつ人間中心の経営に寄与します。逆に言えば、サステナブル経営の中で、従業員のウェルビーイングを重視することが、結果として従業員の「ハッピー」な状態をつくり、生産性の向上やブランド価値の向上につながるというサイクルがあります。

表

| 概念 | フォーカス | 主体 | 目的・効果 | 関連性 |
|----------|------------|-------|------------------------|------------------|
| サステナブル経営 | 企業・社会 | 組織 | 社会価値と企業価値の両立 | ウェルビーイング向上に貢献 |
| ウェルビーイング | 人の状態(包括的) | 個人・組織 | 幸福で健康な状態を持続し、活力ある人生を送る | ハッピーの基盤となる |
| ハッピー | 感情・心理的な幸福感 | 個人 | 瞬間的または持続的な満足や喜び | ウェルビーイングの一部(感情面) |

では、中小企業において、ウェルビーイングな環境を構築するためには、どのような視点でかつ具体的に取組みれば良いでしょうか。以下に、皆様の会社において様々なご事情があるかと思しますので、あくまでご参考として実際に取り組みされている事例を踏まえて述べますと

健康・働き方改善(身体的ウェルビーイング)

・ミニ健康増進制度：月1回、業務中に「健康デー」(ウォーキングやストレッチタイム)を導入。

・残業削減キャンペーン：「定時で帰る週間」を設定意識づけ&仕組みづくりを進める。

心理的安全性(精神的ウェルビーイング)

・1on1面談の導入(年数回)：上司と部下で雑談も含めた安心対話の時間を設ける。

・サンクスカード制度：社員同士で「ありがとう」をカードに書いて共有。

・ノーノルマ/自律型目標設定：数値ではなく「やりがい・挑戦」を評価する制度へ一部切替。

成長とキャリア支援(自己実現・社会的ウェルビーイング)

・キャリア面談 or スキルシェア制度：部署を超えた知識交換会を実施。(月1回、15分程度で可)

・社員提案制度：改善アイデアを自由に出せる仕組みと小さな報奨金(数百円の現金あるいは図書カードなど)を贈呈。

・社内プロジェクトの立候補制：新たなプロジェクトに参加できる仕組みで主体性を刺激。

地域・社会・環境とつながる

・社内リサイクルの仕組み作り：紙ゴミや廃材を再利用・見える化。

・地域イベントへの参加奨励：清掃活動・マルシェ・小学校との交流など。

・地元事業者とのコラボ商品：地元の農家や工房とオリジナル商品開発・福利厚生連携。

幸福感を育てる文化(ハッピーを育む)

・感謝・称賛タイム：週1回5分でも、感謝を共有するミーティング習慣を作る

・バースデー or 記念日祝福制度：誕生日・勤続記念にメッセージカードやギフトを贈る

・「やりたいこと表」掲示：社員の「いつかやりたい」目標を自由に書ける掲示板やSlackチャンネルをつくる。

これらを始める時のポイントとして、

・着手小局：まずは取り組みやすい1つの施策だけでもスタート。

・社員の声の把握：アンケートや対話でニーズを把握。

・社内共有：なぜやるのか、どう良くなるのかを社員・従業員に説明。

・効果の見える化：定着・成果を簡単に社内で共有。(グラフ・写真など)

中小企業だからこそ、トップのリーダーシップで一人ひとりに寄り添った施策ができ、社員の声が直接経営に届き、地域や顧客とのつながりも密接かと思えます。だからこそ、大企業以上に「ウェルビーイング × ハッピー」の効果が表れやすいとも言えます。

新ニアス会 活動報告

6月6日(金)に開催された総会で、役員の変更がありました。会長にナノダックス㈱の代表取締役社長佐藤勲昌氏、副会長に㈱メディア・グローブの代表取締役瀧野芳美氏、会計にトーコーアドサービス㈱の河内美由紀氏、監査役に太陽興業㈱の代表取締役赤塚弘美氏がそれぞれ就任されました。

今年度の新ニアス会のテーマは「AIの活用」です。多くの中小企業において人材が不足している中、AIをいかに活用すれば経営に有効な結果をもたらすかを研究します。

まず、AIに慣れ親しもうということで、6月の例会は、「中小企業経営に役立つAI活用」と題し、既に経営にChatGPT(有料版)を多用されている株式会社日興工ボナイト製造所の代表取締役 遠藤智久氏をお

招きし、活用事例の紹介をしていただきました。

最初は“ChatGPTとは何か”から始まり、遠藤社長が活用している社長業の仕事が楽になる方法など、AIツールの活用事例とその効果など話題は多岐にわたり、参加者からも多くの質問が出ました。例会終了後の懇親会でも、今後各社がAIを活用するにあたりどう進めるのが良いかなど、活発な意見交換の場となりました。



6月のお知らせ

荒川区では今後の産業施策に活かすことを目的に4年に一度、区内中小企業者の経営実態調査を実施しています。(荒川区モノづくりセンサス)中小企業診断士の資格を有する「調査員証」を所持した調査員が対象の事業所を訪問しますので、調査票のご回答にご協力ください。経営相談等にも応じますので、ぜひこの機会をご利用ください。調査期間は、6月上旬～10月15日予定。

改正労働安全衛生規則の施行により、全ての事業者に熱中症対策が義務化されました。詳しくは、荒川区HPをご覧ください。

牛山博文の 毛～ひと工夫！



MACCシニアコーディネータ牛山博文

エントロピー増大の法則と 現代求職者の属性：中小企業の求人対策

今から40年ほど前のこと「エントロピーの法則」という本が出版されました。副題には“21世紀文明観の基礎”とあります。エントロピー増大の法則は、物事が時間とともに無秩序化する普遍的な傾向を示します。現在の中小企業の経営環境を取り巻くあらゆる局面で「無秩序化」が進んでいると考えられます。今回は人材確保の側面を取り上げます。

エントロピーの法則を現代の求職者市場に当てはめると、かつての均質で予測可能だった人材が、終身雇用の崩壊、価値観の多様化、デジタル技術の普及などにより、個々のニーズが複雑に絡み合う無秩序な状態にあると捉えられます。中小企業がこの複雑化した市場で人材を獲得するには、画一的な戦略から脱却し、現代の求職者属性を深く理解した戦略的アプローチが不可欠です。

現代求職者属性における多様性（無秩序化の様相）

現在の求職者市場は以下の点で多様化し、「無秩序」な状態へと向かっています。

- ・価値観の多様化：安定、成長、ワークライフバランス、社会貢献、プライベート優先など、個人の価値観が極めて多様化している。
- ・情報収集チャンネルの拡散：従来の求人サイトに加え、SNS、口コミサイトなど多様なチャンネルで情報収集し、企業イメージ形成が複雑化している。
- ・キャリアパスの多様性：転職が一般的になり、職種・業界を超えたキャリアチェンジ、フリーランス、副業など柔軟な働き方を選ぶ人が増加している。
- ・デジタルリテラシーの向上：求職者のデジタルツール活用能力が高く、企業のデジタル対応が重要になっている。
- ・心理的安全性・自己肯定感の重視：ハラスメント回避や失敗許容など、安心して働ける環境や個人の尊重を重視する傾向が強い。

中小企業のための求人対策：新たな「秩序」の創造

中小企業がこの多様化した求職者市場で人材を確保するためには、求職者一人ひとりの多様なニーズに応える「新しい秩序」を創造する戦略が必要です。

- ・「個」に響くメッセージングの強化：自社が求める人材像を明確にし、そのターゲット層に響くメッセージを発信する。給与だけでなく、「仕事のやりがい」「社会貢献性」「ワークライフバランス」「成長機会」「アットホームな雰囲気」「地域貢献」など、自社の多様な魅力を具体的に言語化し、多角的にアピールする。
- ・透明性の高い情報発信とリアルな企業像の提示：自社Webサイトやデジタルツールを積極的に活用し、職場の日常を社員のプライバシーを考慮しつつ動画や写真で発信する。良い面だけでなく、課題や改善への取り組みも正直に伝え、信頼性を高め、ミスマッチを減らす。
- ・キャリアの柔軟性と成長機会の提示：フレックスタイム、リモートワーク、時短勤務、副業・兼業など、柔軟な働き方をアピールする。研修制度、資格取得支援、ジョブローテーション、新規事業への挑戦機会など、入社後に得られるスキルやキャリアアップの具体例を明確に提示し、“中小企業ならではの”での「任せる範囲の広さ」「経営層との距離の近さ」を強調する。
- ・心理的安全性とポジティブな職場環境の醸成：ハラスメント対策やオープンなコミュニケーションを促す仕組みをアピールし、安心安全で風通しの良い職場環境を伝える。また、新しい挑戦を奨励し、失敗を学びの機会とする文化があることを伝える。
- ・採用プロセスの最適化と個別対応：求職者個々の質問や懸念に丁寧に対応し、パーソナライズされた情報提供や面談を行う。

結論：多様性を受け入れ、能動的に価値を創造する

現代の求職者市場は、エントロピー増大の法則が示すように、予測困難なほど多様化しています。中小企業がこの「無秩序」な状況で人材を確保するた

めには、従来の画一的な「待ち」の姿勢から脱却し、求職者一人ひとりの多様なニーズを深く理解し、自社の「個性」と「強み」を戦略的に発信することで、「新しい人材の秩序」を創造していく必要があります。中小企業が能動的に働き方や企業文化

を変革し、個々の求職者と真摯に向き合うことで、持続的な成長を実現する「活力あるシステム」であり続けることができるでしょう。

以上は生成AI Google geminiとの対話を参考に作成しています。

決算書からの経営健康診断 Vol5

中小企業診断士 山崎 文

銀行勤務を経て中小企業診断士となり、創業支援・事業計画作成支援・補助金支援を得意とし、製造業・サービス業に明るい山崎先生に、中小企業にとって役に立つ情報・目からウロコの様々な提案等を語っていただきたいと思います。

年度が改まりました。今回は決算書と補助金の関係についてのお話をしていきます。

これまで、補助金や助成金を活用された経験はありますか。例えばコロナ禍の頃は、感染症拡大により特に大きな影響を受けている事業者に対して『持続化給付金』を支給する制度がありました。利用された事業者も多いのではないのでしょうか。

現在、募集されている『補助金』の大半は、申請すればすべての事業者に給付されるものではなく、審査があります。また基本的に補助金には上限があるほか、補助率が掛けられるため一部自己負担が発生します。

それでは、補助金の概要を説明していきます。

補助金とは

補助金は、主に国や自治体等が募集しています。東京都や荒川区にも補助金（もしくは助成金）があります。募集時期や金額等、補助金毎に違いがありますが、まずは基本的な特徴を押さえましょう。

補助金毎に目的・対象者・対象経費等、仕組みが異なる

事業に必要な経費の一部を給付

事業計画が求められる

審査がある

原則、補助金は後払い(精算払い)

補助金に関する相談の中で、「当社が使える補助金はありますか」という質問が多いのですが、その場合はまず、会社概要や現在の事業内容を伺った上で、今後どのようなことに投資する予定かについてお話しいただきます。

で補助金は目的や対象者、対象経費が決まっているとお伝えしましたが、今後投資したい内容を伺うと、だいたい設備投資なのか、販路開拓か、人の採用に関わることなのかに分類されることが多いので、この補助金が該当しそうでは、とあたりをつけていきます。

ただし、重要なポイントとして、いつ補助金(資金)がほしいのかを必ずお聞きしています。

下記の図でもお示しましたが、補助金は申請してから入金まで、いくつものプロセスがあります。で

すので、今すぐ資金調達が必要な場合の選択肢として補助金はふさわしくありません。審査があり、もらえるかももらえないかも分からないので、補助金ありきの計画はお勧めできません。補助金がなくても事業は実行するつもりで考えていただくのが望ましいです。

<補助金の流れ>



決算書と補助金

さて、補助金と決算書との関係についてです。

多くの補助金の申請時には、直近の決算書を提出いただくケースがほとんどです。何のために決算書を提出してもらうのかを考えると、例えば創業期であれば、売上を計上して事業の実態があることをまず把握しているように思います。他には、補助金は交付決定の後に初めて取り掛かることができますが、事業者が自己資金等で先に支払いをし、実績報告を経て金額確定、請求をして最後に入金になります。なので、投資する資金を用意できそうかも確認したいところです。

補助金の公募要領には審査項目等が記載されており、例えば、最近の財務状況等から補助事業を適切に遂行できると期待できるか、といった内容もありました。

補助金申請にあたっては、今後の事業計画だけではなく、これまでの事業実績がわかる決算書も審査において大切なポイントと言えます。

著者略歴 山崎 文(やまざき あや)

地方銀行での融資業務や中小企業支援機関での経営支援において、多数の決算書診断を経験。現在は中小企業や創業希望者への経営サポートに邁進中。

令和6年度より「荒川区 創業支援相談員」を務める。



MACHICOCOの人が育つ現場のつくり方 VOL.1

IT業界から、家業であるプレス金型工場で17年『現場から経営まで』を学んだ、戸屋氏の“株式会社MACHICOCO”（東大阪市）を通した「モノづくり業界」への熱い思いを語っていただきます。

株式会社MACHICOCO 代表取締役 戸屋加代

今どきの若手が“育たない”のではなく、“育ちにくい”理由とは？

－ 育成の土壌は、すでに変わっている －

「最近の若手は自分で考えようとしない」「言われないと動かない」そんな声をよく聞きます。けれど、果たしてそれは“個人の問題”なのでしょうか？

私は、これまで数多くの若手人材と接する中で、「育たない」のではなく、「育ちにくい環境」に彼らが置かれていることに気づきました。特に製造業だけでなく、接客業、教育業、デザイン業など様々な業界でも、同じような課題が起きています。

「人材育成」はどの業界でも最重要課題となっていますが、表面的なテクニックだけでは解決できません。本質的には、“人と人”の理解のすれ違いや、“学びの土台”の違いに目を向ける必要があるのです。

若手が育ってきた“教育の風景”

今の20代～30代は、「失敗を恐れる教育環境」で育ってきた世代です。小中学校では正解が一つのテスト形式、高校・大学では「間違わないこと」が評価され、社会に出るまで“試してみる経験”を積む機会が圧倒的に少なかった。だからこそ、現場で突然「自分で考える」「まずはやってみる」と言われても、どう考えていいかわからない。頭では理解していても、心が“失敗”を恐れてブレーキをかけてしまうのです。

これは個人の問題ではなく、環境の変化に適應するための“支援”が足りていないことに起因しています。

教えるべきは「技術」だけじゃない

現場に配属された若手に、「教えてもすぐ辞める」「言った通りにやらない」といった不満の声が出ることもあります。

でもそれは、本人のやる気の問題ではなく、「学び方を知らない」「なぜこの仕事をするのか分からない」ことが原因である場合が多いのです。

私は人材育成において、「手順」よりも先に「考え方」と「意味づけ」を伝えるようにしています。

たとえば「なぜこの部品をこの精度で仕上げる必要があるのか？」を説明すると、作業の意義が見えてくる。結果、責任感や集中力が生まれます。

“なぜ”に答えることが、若手のやる気スイッチを押す第一歩になるのです。

今求められる“育成する側”のアップデート

変化しているのは若手だけではなくありません。仕事の進め方、情報の量、スピード、コミュニケーションツール...すべてが変わっています。

だからこそ、育成する側も「昔はこうだった」「見て覚えろ」ではなく、“伝え方を学ぶ”必要があるのではないのでしょうか？今は「伝わる仕組みづくり」が育成において非常に重要です。

可視化された業務フロー、目的を明示するマニュアル、感情の共有ができる対話の時間...。仕組みがあるからこそ、属人化せずに“人が育つ環境”が作れます。そして、教える側が自分の指導法を内省する機会を持つことも、組織にとって非常に価値ある時間です。

若手が活きる場は「正解を探す場」ではなく、「問いを立てられる場」

結局、若手が育つかどうかは、“どんな場で学ぶか”に大きく影響します。

自分の意見を言えるか？失敗しても受け入れてもらえるか？「なんでこれをするんですか？」という問いが許されるか？

そんな環境を整えられるかどうか、これからの育成において問われていると感じています。

現場に“問いを許容する文化”があれば、若手は自ら考え、行動するようになります。一見遠回りに見える育成も、長い目で見れば組織の土台を強くすることにつながるのです。

今回は、そんな若手が「自分ごととして動き出すために必要な“やる気の構造”」についてお伝えします。

著者略歴 戸屋加代（とやかよ）

株式会社MACHICOCO 代表取締役

IT業界での仕事をを経て、家業であるプレス金型

工場で17年勤め、現場から経営までを学ぶ。

「面白いモノづくりを増やす」を理念に日々

仕事を楽しんでいます。

座右の銘は「一期一会」「人は実体験から成長する」



<発行> 荒川区産業経済部経営支援課産業活性化係 MACCプロジェクト事務局

〒116-8501 東京都荒川区荒川2-2-3 TEL:03-3802-4683 FAX:03-3803-2333

E-mail:macc@city.arakawa.lg.jp

登録番号(07)0025号