



で、誰がやるの？



頼れる人材が、ふさわしい変化へと導く 「中核人材」

人材不足の状況とその影響を分析した『2017年版中小企業白書』（中小企業庁）によると、中小企業が求める人材は二つに区分されます。その一つが「中核人材」。専門知識と技能を生かして難易度の高い業務をこなし、チームと組織を支える存在です。経営者にとって頼もしいこの人材が新しい役割を担ったとき、組織はどのように変わるのでしょうか。DX推進の先行事例をもとに、現場で起きた変化をご紹介します。

CONTENTS

02 特集記事

先行事例を通して知る
「DXことはじめ」成功の条件
インタビュー
株式会社日本物産

06 INFORMATION

【SEMINAR】
OKBビジネスセミナーのご案内《2025年12月～2026年2月》
【EVENT】
第59回OKBグリーンセミナーのご案内
【SERVICE】
メール会員募集中！

先行事例を通して知る「DXことはじめ」成功の条件

Interview

株式会社日本物産

会社概要

創 立：1992年
所在地：岐阜県海津市海津町鹿野1139
TEL.0584-53-3234

従業員数：40名（フランチャイズオーナーを含む）
事業内容：北海道および九州の特産加工食品・冷蔵冷凍品の催事販売
www.nihon-product.co.jp/

代表取締役
三島 由貴さん

「現場で起きている困りごと」を解決すべく動いた、業務のデジタル化の発案者。

マネージャー
山崎 俊弘さん

取扱商品の仕入れ・売上管理などを担当する「業務を熟知した社員さま」の一人で、業務のデジタル化を推進する中核人材。



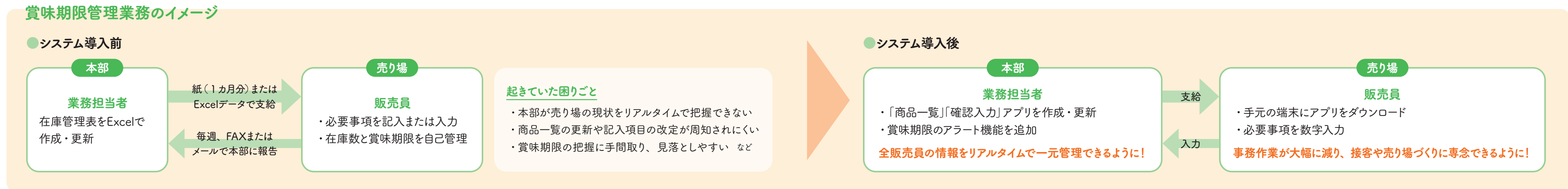
取り組みの概要

株式会社日本物産（以下、日本物産）さまは、全国のショッピングセンターやスーパーなどで開催される「北海道物産展」「九州物産展」の企画・運営を手がける会社です。現在、15人の販売員がそれぞれチームを率いて常時稼働しており、そのうちの13人は社員独立制度を活用したフランチャイズオーナー。出店場所や販売対象商品は本部で決定しますが、店頭で販売する商品や仕入れ数、売り場づくり、スタッフ手配などの運営は各販売員に一任されています。フランチャイズオーナーの報酬は完全出来高制で、支払われるのは総売上上の25～30%から経費を引いた金額。オーナーの収入が増えれば本部の収益も伸びる、Win-Winの関係を前提にビジネスを展開しています。

そんな同社では2024年7月、業務管理システム「kintone（キントーン）」※を導入。紙帳票とExcelを使っていた賞味期限の管理業務をデジタル化しました。一つの困りごとにフォーカスして取り組んだ結果、集計や棚卸作業の効率化、本部と販売員間の情報共有もスムーズに。周辺業務も含めて、導入の効果を実感しているといいます。

システム導入にあたっては、OKB大垣共立銀行 法人営業部 ITコンサルティンググループ（以下、ITコンサルグループ）の山下博史が一貫して伴走支援を行いました。課題の整理から解決策のご提案、kintoneの初期設計、テスト運用までの準備期間は、「志をともにするパートナー」として。本格稼働後は、「気軽に相談できる存在」として寄り添い続けました。

※kintone
サイボウズ株式会社が提供するクラウド型の業務管理システム。プログラミングの知識がなくてもノーコードで、業務のシステム化や効率化を実現するアプリを作成することができる。ITコンサルグループでは、現場で起きている困りごとのうち、「データ入力」「数量集計」が主だったお悩みの場合、本ツールを提案することが多い。



負担を徹底的に減らした、 シンプル設計を実現

三品：業務管理システムの開発期間について教えてください。

山崎マネージャー：開発にかかったのは、半年ほどです。最初の3カ月間は週1回のペースで山下さんとミーティングを重ねて、仕様を固めて。残りの期間は、作成していただいたシステムを調整したり、販売員向けのマニュアルを作成したりしていました。

三品：開発を進めるうえで、特に意識されたことはありますか。

山崎マネージャー：「シンプルであること」とのことんこわかりました。販売員にしてもらう操作は「選んで押す」と「数字の入力」だけ。だから入力項目は、賞味期限に関わる数量や期日に限定しています。

三品：売り場づくりに専念できるよう、できる限りの配慮をされたんですね。

山崎マネージャー：必要最低限の操作だけに絞り込むには、「入力するのは数字だけ」にするのがベストだと思ったんです。だから、商品名などの文字入力はすべて本部で対応。売り場でしてもらう作業は、「仕入れ商品の選択」「仕入れ数の入力」「賞味期限の日付入力」だけにしました。この3つの操作を行うだけで、カレンダーに「見切り（値下げ）」と「廃棄」が表示され、賞味期限が近づくとアラートで知らせてくれます。

山下：シンプルというのは、実は一番難しいんです。私としては、そこが一番苦労したところですね。山崎さんと侃侃諤諤の議論を重ねながら、「日本物産さまのあるべき姿に近づける理想のシステム」を描いていきました。

三品：その議論の中で、印象に残っていることはありますか。

山下：「入力項目を増やさない」と「賞味期限管理一点突破」。この方針を山崎さんがずっと貫かれていたことですね。だから判断にまったくブレがない。私がい他社事例をご提示しても、目的に合わなければその場ですぐ見送るほどの徹底ぶりでした。その姿勢は、商品一覧の表示画面にも表れています。具体的には、在庫が15個であっても、賞味期限別に5個と10個に分かれて表示される。さらにトレサビリティの観点から、ゼロになっても記録として残す。この仕組みによって、後からでも流通状況を追えるようになっています。

山崎マネージャー：開発の初期段階では、あまり意識していなかった課題でした。後半に差し加かってきてからようやく浮かび上がってきて。そのデータの扱いには一番悩みましたね。

三品：販売員のみなさまの意見はどうやって反映されましたか。

山崎マネージャー：システム完成後にテスト運用期間を設けて、販売員2人に試してもらいました。1人はデジタルに詳しい人、もう1人はデジタルが苦手だけど新しい取り組みに対して意欲的な人。それぞれから「ここは使いにくい」「こうしたほうがいい」などの意見をもらい、ブラッシュアップしていきました。

三品：現場の声を取り入れても、システムの全社導入段階で抵抗勢力が現れるのはよくある流れです。日本物産さまの場合はいかがでしたか。

山崎マネージャー：それはもう予想通り、はじめはネガティブな反応が多かったです。手書きで作業をしていた販売員ほど拒否反応が強く、「いままでのやり方を変えたくない」「デジタル機器は使いたくない」といった声もありました。

三品：まさに、「変わることへの抵抗感」ですね。

山崎マネージャー：人には得意・不得意がありますから、こうした反応が出るのは当然ですね。特に、デジタルに苦手意識を持つ人にとってはなおさらでしょう。あらかじめ想定していましたから、私が一人ひとりに説明していくつもりで準備を進めていきました。

山下：山崎さんは本当にすごいですよ。当社で用意しているマニュアルテンプレートは10ページなのですが、独自に増やされて最終的には80ページ以上のボリュームになっていました。

山崎マネージャー：山下さんによると、動画でマニュアルを作成する企業も多いそうです。でも売り場のことを考えると、ちょっと自信がなかったんですね。

山下：動画よりも紙ベースの方がいいというご判断でした。

山崎マネージャー：出店先は全国各地にあって、販売員を集めて説明会を開くことは難しい。動画を見ながら操作を覚えてもらえるような業務形態でもありませんから。

山下：それにしても、なかなかないページ数です。

山崎マネージャー：「これくらいわかるだろう」という思い込みを捨てて、一つ操作をするたびに画面のスクリーンショットを撮り、それを貼って逐一説明を添えていったからでしょうね。苦労して仕上げたからといって、隅から隅まで読んでくれるとは限りませんけれど。

三品：使う側の気持ちに寄り添って、準備をされていたのですね。

山崎マネージャー：強硬姿勢で進めると、拒否反応を示す人はより頑なになってしまうでしょうし。だから、「とにかく優しく丁寧に」を心がけました。マニュアルを販売員一人ひとりに配ったり、電話で1時間レクチャーしたり、オンラインでフォローを入れたり、いろいろと。

三品：山崎さんがそこまで熱を込められた原動力は何だったのでしょうか。

山崎マネージャー：すごくいいシステムができたからです。「これ、めちゃくちゃ便利じゃん。使わない手はないでしょう！」って（笑）。



楽しんで取り組む社員が、 DXをさらに前進させる

三品：業務管理システムの開発にあたって、三島社長はどのような立場関わっていらっしゃったのでしょうか。特に、山崎さんからはどんなご相談がありましたか。

三島社長：特に相談はありませんでした。私自身、「自由にやってほしい」というスタンスでしたし、必要な費用の承認をした程度です。山下さんと相談して必要だと判断したのなら、それはやるべきこと。本人も悩みながら進めていたと思います。「信じて任せた」というより「気づいたらこんなことまでやってくれていた」という印象ですね。

山崎マネージャー：悩んだときはいつも山下さんに聞いていました。社長を含め、社内の誰に聞いてもすぐに答えが出せない専門的な内容ばかりでしたから。

三品：kintoneさえ入手すれば、社内だけでアプリ開発ができたかもしれませんが、それでも、あえて外部のプロフェッショナルを入れたのは、どんな理由があったのでしょうか。

三島社長：当初希望していた「受発注」から「賞味期限管理」に切り替えたときの提案書が非常に充実していて、「ここまでしてくれるんだ」と驚きました。しかも課題が深掘りされていくたびに、的確な提案と情報を与えてくれて。それを繰り返すうちに、「もしこのアイデアが上手くいかなくても別の選択肢を示してもらえんだ」という安堵感を覚えたんです。実は、始めてお会いしたときは少し不安だったんですけれどね。大きなお金が動く話ですし、正直どんな展開になるのかが怖いな、と。

山崎マネージャー：私も社長と同じく、あのときの細やかな提案には本当に驚かされました。kintoneで何ができるのかが分かったいまでも、あそこまでの発想を社内だけでは到底できなかったらうな。

三品：賞味期限管理システムの全社導入から1年あまりが経過して、効果や手応えはいかがですか。

山崎マネージャー：定量的な効果としては賞味期限管理が徹底され、見切りや廃棄の対応漏れがほぼゼロになりました。販売員はみんな口を揃えて「事務作業がラクになった」「アラート機能が助か

る」と言ってくれます。もし賞味期限に関するトラブルが発生しても、すぐに原因究明と対応ができるようにもなりましたし。その安心感は大きいです。

三島社長：あとは定性的な効果ですね。一番はコミュニケーションの質が変わったと感じます。販売員は売り場で裁量を持っていますが、一方で孤独なんですよ。正解のない世界ですから。以前とは違ってリアルタイムで売り場の数字がわかるようになりましたから、販売員へのフォローやケアがしやすくなりました。投げかける言葉が変わったといってもいいかもしれません。**山崎マネージャー**：販売員に電話をかけるときも、「今日はどうだった？」からではなく「今日はこうだったんだね」から会話をはじめられるようになりましたよね。

山下：独自で新しいアプリを立ち上げられたそうですね。

山崎マネージャー：そうですね、いくつか。たとえば、いつ・どこで・何が・どれだけ売れたのかが分かるアプリを。社長が一番はじめに願っていた「受発注ができるシステム」にも、いずれは着手したいと思っています。作成したアプリを通していろんなデータが集まるようになった

てから、気になる傾向も見えてきてまして。試しにAIで分析してみたら、まだまだ改善できることがあるのがわかりました。商品選定にも価格設定にも、もっと工夫できる余地がある。

三品：数値化したことでいろんなことが見えてきたんですね。

山崎マネージャー：使っていくうちに、これからいろんな気づきがあるんだろうなと思うと、楽しいですよ。ゲームみたいです。ゲーム好きですから（笑）。

三島社長：ありがたいですね、本人が楽しいと思ってやっているのって。だって、すごく大事なことはないですか。仕事を楽しくてくれている人材がいるからこそ、会社は前に進んでいけるんだと、改めて感じさせられましたね。



過去1年のデータの必要性を見直す山崎マネージャーに、山下は「CSV形式でデータを抽出しておけば、その後はいかにようにもできる」とアドバイス

OKB総研comment

今号ご紹介したケースのように新しい取り組みがはじまるとき、現場で中核人材として活躍される社員さまは、孤独な戦いを強いられることがあります。このとき抱えるのは、「相談できる相手がない」という悩み。課題の専門性が高まるほど深くなり、「自分で何とかしなくては」と抱え込んでしまうこともあるでしょう。

OKB総研が地域企業のみなさまに「外部のプロフェッショナルに頼ること」を呼びかけ続けているのは、「中核人材を孤立させない」ためでもあります。相談相手は必ずしも社内にいるとは限りません。現場を変化させていく社員さまのためにも、経営者さまには、信頼できるよき相談相手を見つけていただければと思います。

OKB ビジネスセミナー 《 2025年12月 ▶ 2026年2月 》

SEMINAR

	開催日	時間	セミナータイトル	対象	講師	会場	受講料	定員
12月	9日 (火)	10:00～ 17:00	翌日から実践できる！ 営業パーソンスキル強化セミナー ～お客様のニーズを深く引き出す商談力～	若手・新入社員 入社5年目までの 営業担当の方	株式会社ナレッジ・プラクティス・コンサルティング 代表取締役 一般社団法人日本経営協会 講師 中小企業診断士・事業承継士 宇井 克己 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
	21日 (水)	10:00～ 17:00	人を動かすプレゼン術 PowerPoint×話し方で 説得力を高める実践講座	若手・新入社員 中堅社員 営業・企画担当 などプレゼンスキ ルを高めたい方	セイ・コンサルティング・グループ株式会社 専務取締役 人財投資コンサルタント 田淵 真理子 氏	オンライン (Zoom)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
2月	13日 (金)	13:00～ 16:30	ガラッと賃金一新セミナー2026 ～賃金の相場感をアップデート/ 最新データから導く、 実践的な昇給対策を公開！～	経営者・幹部 給与体系・賃金 制度の見直しを お考えの方	株式会社北見式賃金研究所 所長 北見 昌朗 氏 弁護士法人北見法律事務所 所長 弁護士 北見 拓也 氏	OKB 総研セミナールーム (大垣市郭町)	共立ビジネススクラブ会員 5,500円 一般 13,200円	30名
	19日 (木)	13:00～ 16:30	【セミナー&個別相談会】 なぜあの会社には、応募が集まるのか？ 応募数ゼロから20人にまで増加させた 採用サイト・SNS活用の秘訣 ※個別相談の日程は、セミナー終了後に個別調整	経営者・幹部 管理職 人事・採用担当 の方	株式会社アクシス 代表取締役社長 臼井 教司 氏	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 11,000円 一般 26,400円	30名
	24日 (火)	13:30～ 16:30	原価を見える化して利益倍増を目指そう！ 原価計算のキホンと 戦略的活用法	経営者・幹部 管理職 原価計算のキホ ンを学びたい方	株式会社OKB総研 経営コンサルティング部 中小企業診断士 水野 浩里	OKB Harmony Plaza 名駅 (名古屋市中村区名駅)	共立ビジネススクラブ会員 5,500円 一般 13,200円	30名

お申込方法

- WEB申込 OKB総研 WEB サイト内のお申し込みフォームをご利用ください。
- FAX申込 OKB総研 WEB サイト内より「お申込書」を印刷していただき、必要事項をご記入のうえ、送信してください。

セミナー詳細・お申し込み
(www.okb-kri.jp/seminar/business/)



第59回 OKB グリーンセミナー

EVENT

「日本を取り巻く世界経済・安全保障情勢 ～今後の動向を読み解く～」

入場無料

日 時 2026.1/19 (月) 14:00～15:30
講 師 ロールシャッハ・アドバイザー代表取締役
東京国際大学副学長
ジョセフ・クラフト氏
会 場 名古屋東急ホテル
(名古屋市中区栄)
定 員 250名



【プロフィール】
1964年神奈川県横浜須賀生まれ。1986年カリフォルニア大学バークレイ校を卒業。モルガン・スタンレー・ニューヨーク本社に入社。1987年同社東京支社に着任し為替と債券トレーディングの共同ヘッドを務めた。2000年に為替本部アジア共同責任者や債券トレーディングのマネージングディレクターに就任。2007年ドレスナー・クラインオート証券、2010年にバンク・オブ・アメリカ東京支店副支店長兼為替本部長を歴任し、2015年にロールシャッハ・アドバイザー株式会社を設立、代表取締役に就任。ソニー・グループ社外取締役、東京エレクトロン社外取締役、SBI FXトレード社外取締役を兼任。2024年11月から東京国際大学副学長兼特命教授。

お申込方法

最寄りのOKB大垣共立銀行本支店・出張所窓口までお申し出ください。

セミナー詳細
(www.okb-kri.jp/okbseminar/green/green-detail/)



登録
無料

メール会員 募集中

OKB総研は、メール会員を随時募集しています。イベントやセミナーの開催情報、独自の視点でまとめた調査結果、マッチング情報（希望者限定）などをいち早くお届けいたします。ぜひご登録ください！

メール配信サービスのお申し込み
(www.okb-kri.jp/contact/mailcontact/)

