

# 「AIで競争優位を築くための戦略」講座

## 文藝春秋PLUS企画特別版

2025年11月

デル・テクノロジーズ株式会社  
若松 信康

 Dell Technologies

第1回：AI時代に経営層が持つべき「大局観」  
【対談】楠木健 氏（2025年8月26日）

第2回：AIで競争優位を築くための組織デザイン  
【対談】西山圭太 氏（2025年9月25日）

第3回：AI時代に求められる中小企業の生存・成長戦略  
【対談】西山圭太 氏（2025年11月17日）

# 第1回 AI時代に経営層が持つべき 「大局観」

2025年8月26日

デル・テクノロジーズ株式会社  
若松 信康

 Dell Technologies

# 動画

**前編**：【文藝春秋PLUS公式チャンネル】  
<https://youtu.be/8iQQB-IeD-M>

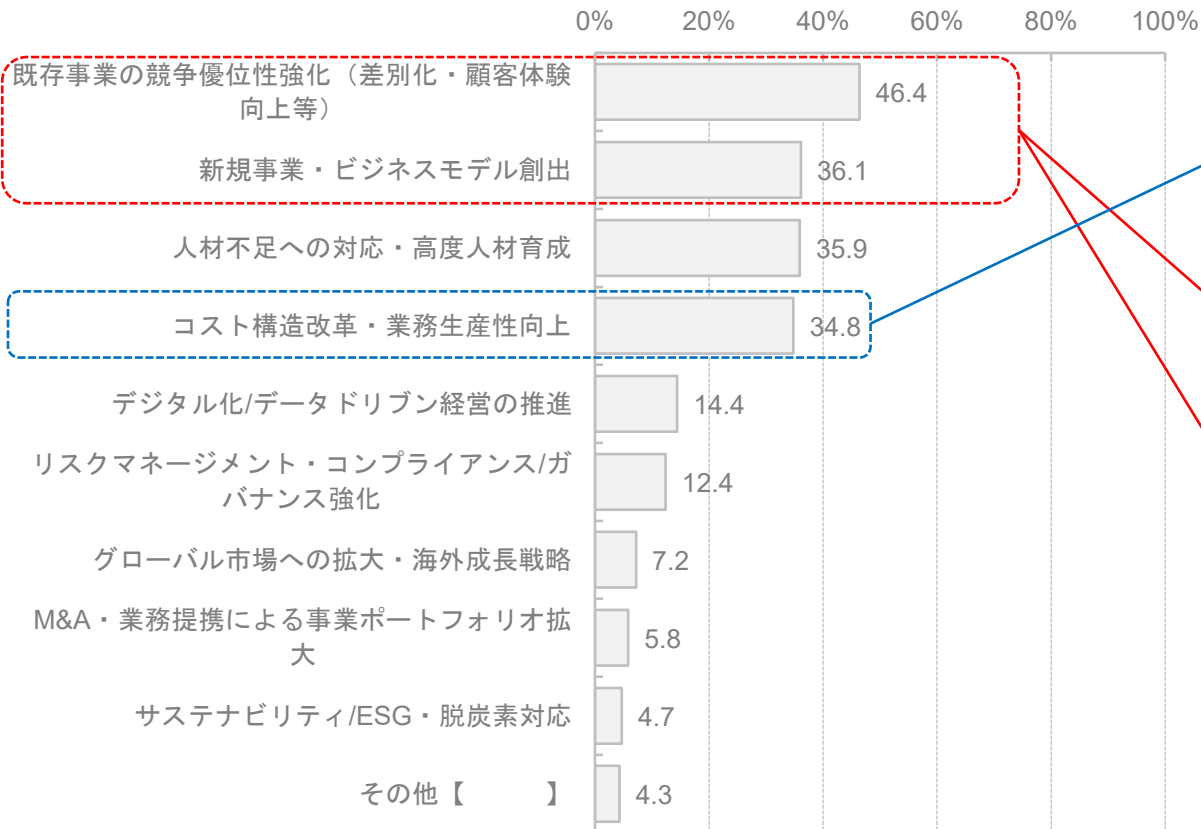
**後編**：【AI人財育成講座チャンネル】  
<https://youtu.be/pA0ZurZVsPY>

1. **AIが経営戦略に与える影響・メリット**
2. AIで持続可能な競争優位を築くことはできるのか？
3. 戦略的導入アプローチ

# 経営戦略とAI期待効果のギャップ

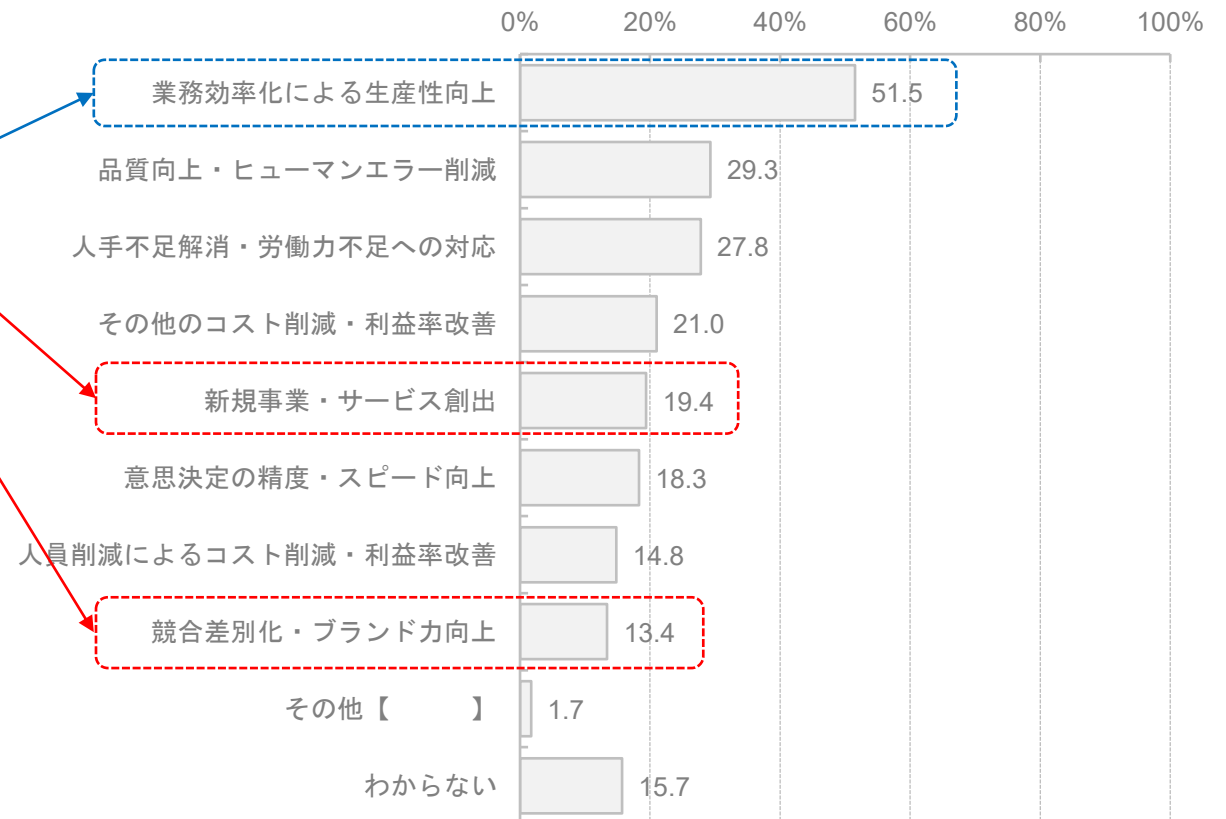
## 経営戦略上の優先課題

[Q1] 現在の経営戦略上、貴社が最も重要視している課題をご選択ください。(最大3つまで)  
 ※複数のお勤め先がある方はメインのお勤め先についてお答えください。(以降も同様)(n=515)



## 生成AI/AIエージェントで期待される効果

[Q3] 貴社において、生成AI・AIエージェントを活用することでどのような効果があると期待されますか？(いくつでも)  
 ※生成AI・AIエージェントを活用していない場合でも、活用を想定してお答えください。(n=515)



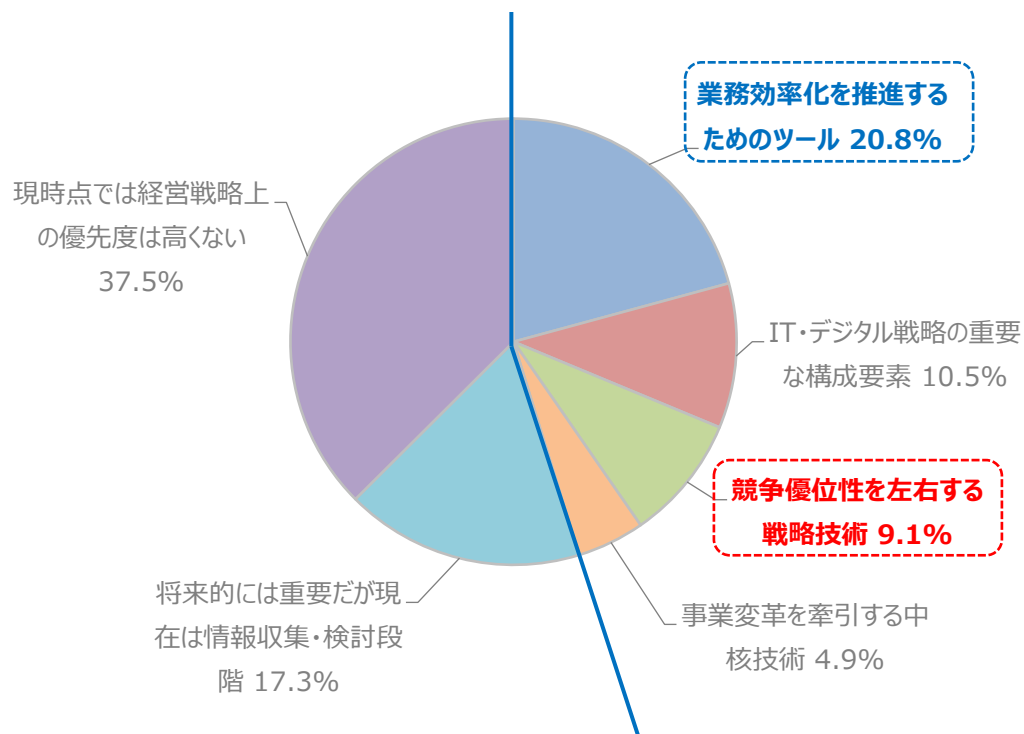
# AIの経営戦略上の位置付け

## AIの経営戦略上の位置付け

[Q2] 貴社において、生成AI・AIエージェントを経営戦略上どのように位置付けていますか？最も当てはまるものをお答えください。  
※あてはまるものが無い場合でも、貴社の位置づけにより近いものをお答えください。(n=515)

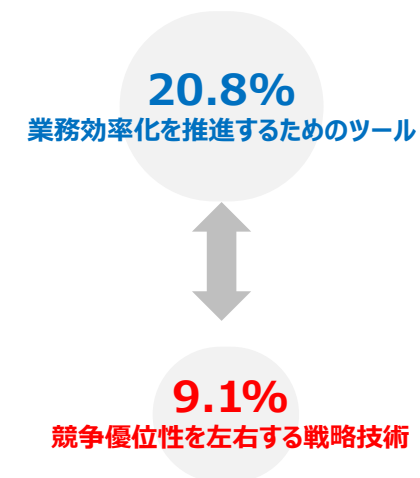
# 55%

位置付けていない



# 45%

位置付けられている



# 生成AI/AIエージェント活用レベル別成果指標

## 時間を短縮することによる 効率化・生産性向上

現在の視点

### 文書作成・レポート業務

- 提案書作成時間：80%短縮（8時間→1.5時間）
- 会議議事録作成：90%短縮（30分→3分）

### 顧客対応・サポート業務

- FAQ対応時間：70%短縮（平均10分→3分）
- チャットボット活用で24時間対応を実現
- 顧客満足度：15%向上

### データ分析・意思決定支援

- 市場分析レポート作成：75%短縮（2日→0.5日）
- 予測精度：20%向上
- データ処理エラー：95%削減

### プログラミング・開発業務

- コード生成速度：50%向上
- バグ検出率：40%向上
- テストケース作成：60%短縮

短期的に個々の時短効果を得やすいが  
収益には直接結びつかない

## 業務プロセスへの統合 による最適化

### 製造業：スマート化による差別化

- 予知保全システム→設備停止リスク90%削減
- 品質管理AI→不良品率50%改善
- サプライチェーン最適化→在庫コスト20%削減
- 無人化ライン→24時間生産体制の確立

### 金融業：データドリブン金融の実現

- リスク管理AI→不良債権予測精度80%向上
- 個人向け最適提案→顧客単価30%向上
- 不正検知システム→損失額70%削減
- 自動審査・契約→処理時間95%短縮

### サービス業：顧客体験の革新

- パーソナライゼーション→顧客満足度40%向上
- 需要予測AI→機会損失30%削減
- チャットボット→顧客対応コスト60%削減
- 動的価格設定→収益性25%改善

全体最適による部門間シナジー  
創出・収益性向上

## 時間とともに拡大する 競争優位

### 製造業：ビジネス高度化と収益構造改革

- 製品/サービスへのAI統合で顧客満足度40%向上
- 価格戦略の転換→プレミアム（価格1.5倍）
- スtock型収益：サブスク/保守が売上の40%

### 金融業：AIリスク管理プラットフォーム

- リスク予測精度：業界最高の99.5%達成
- 規制対応自動化：コンプライアンスコスト70%削減
- 新金融商品開発：AI設計商品が収益の40%

### サービス業：超個別化顧客体験

- 顧客LTV：2.5倍向上（24ヶ月で達成）
- リピート率：85%（業界平均35%）
- クロスセル成功率：45%（AI推奨による）

### 共通：エコシステムの構築

- AI活用ノウハウの蓄積→新規事業創出
- パートナー連携の深化→バリューチェーン全体の最適化

「AI x 人」戦略による継続的な  
差別化高収益性の確保

どう転換するか

どう転換するか

AI活用基盤構築

業務プロセス統合・全体最適化

競争優位創出

# 議題

1. AIが経営戦略に与える影響・メリット
- 2. AIで持続可能な競争優位を築くことはできるのか？**
3. 戦略的導入アプローチ

# 生成AI/AIエージェントを活用した差別化戦略例【製造業】

従来の課題：品質追求 → コスト増 → 価格競争 → 利益圧迫 → さらなる効率化 → 差別化困難

ステージ	従来（AIなし）	戦略的生成AI活用	効果
1. 品質管理	熟練工による品質管理 →人件費高騰で限界	AIで99.9%品質を自動達成 →コスト削減で投資余力	基盤効率化による余力創出
2. 差別化施策	全製品で均一品質を追求 →差別化不可能	職人によるバラツキを個別化プレミアム化 →品質よりも個別化重視	職人技の希少価値でプレミアム市場を創造
3. ブランディング	品質証明書（データのみ） →感情的価値なし	生成AIが各製品の物語を創作 →「この〇〇には意味がある」	データと文脈を言語化（ストーリー化）する
4. 顧客エンゲージメント	一方的な品質保証 →取引関係	AIエージェントが購入者と対話 →共に製品を育てる体験	顧客ロイヤリティ向上
5. 人材育成システム	職人技は属人的 →継承困難・10年以上の育成期間	暗黙知をAIが体系化・教育支援 →職人育成期間の短縮・技術高度化	真似のできない職人集団の育成

ビジネス成果：コスト削減 → プレミアム化 → ブランド価値向上 → 顧客LTV増加 → 収益源多角化

## なぜこれが持続的競争優位になるのか

### 1. 時間の非対称性

1. 他社が今から同じシステムを導入しても、蓄積された歴代職人の暗黙知データには追いつけない
2. 3年 vs 10年の育成期間の差は、簡単には埋まらない

### 2. 複利効果

1. 優秀な職人が増える → より質の高い製品 → ブランド価値向上 → 優秀な若手が集まる → さらに育成データが充実

### 3. 真の参入障壁

1. AIツール自体は購入可能でも、「何を学ばせるか」の暗黙知データは購入不可能
2. 職人とAIが共に成長する組織文化は模倣困難

- 個別の要素（AI、職人、限定品）ではなく、それらが相互に強化し合う「システム」として機能
- 時間の経過と共に他社との差が縮まるのではなく、むしろ広がっていく仕組み

# 生成AI/AIエージェントを活用した差別化戦略例【金融業】

従来の課題：リスク回避 → 優良顧客のみ融資 → 市場縮小 → 金利競争 → 利益率低下

ステージ	従来（AIなし）	戦略的生成AI活用	効果
1. 審査プロセス	2週間審査（待つだけ） →顧客ストレス	1週間の対話型審査 →審査期間の付加価値化	サービス差別化
2. リスク評価	財務データで機械的判断 →成長企業を見逃す	AIが経営者の潜在能力を評価 →新たな評価指標の確立	市場拡大
3. 顧客サービス	融資可否の通知のみ →機会損失	生成AIが経営アドバイスを提供 →コンサルティング機能	付加価値サービス
4. 顧客関係管理	融資後は返済管理のみ →表面的関係	AIエージェントが継続的に支援 →アドバイザリー関係	長期的収益確保
5. ネットワーク構築	個別取引の集合 →相乗効果なし	成功企業が新規顧客を紹介 →顧客コミュニティ形成	ネットワーク効果

ビジネス成果： サービス差別化 → 新市場開拓 → 収益機会拡大 → 顧客維持率向上 → 成長の好循環

## なぜこれが持続的競争優位になるのか

### 1. 時間の非対称性

1. 対話データの蓄積価値：1週間×数百社の濃密な対話データは、後発が一朝一夕に獲得できない
2. 成長軌跡の追跡データ：「審査時は赤字だったが5年後に上場した企業」のパターンは、実際に5年待たないと得られない
3. 信頼関係の構築時間：「あの時育ててもらった」という恩義は、金利差では買えない

### 2. 複利効果

1. 育成した企業が成功 → 新規顧客を紹介 → 育成ノウハウがさらに洗練 → 成功確率向上 → より多くの紹介
2. 「落ちてても価値がある審査」の評判 → 本気度の高い経営者が集まる → 質の高い対話データ → AIの判断精度向上

### 3. 真の参入障壁

1. データの質の違い：表面的な財務データではなく、経営者の思考プロセス・価値観・学習能力という深層データ
2. 関係性の切り替えコスト：単なる金融機関ではなく「成長パートナー」としてのポジション
3. コミュニティ効果：育成された企業群が相互に助け合うエコシステム（他行への乗り換えは仲間を裏切ること）

# 生成AI/AIエージェントを活用した差別化戦略例【サービス業】

従来の課題：満席追求 → 客層バラバラ → 雰囲気悪化 → 常連離れ → 新規集客 → さらに雰囲気悪化

ステージ	従来（AIなし）	戦略的生成AI活用	効果
1. 予約管理	先着順・紹介のみ →客層コントロール不可	AIが予約希望者を分析・選別 →ターゲット顧客の最適化	客単価向上
2. 顧客対応	「満席です」のみ →顧客不満	生成AIが最適な代替案を提案 →断ってもWin-Winの関係	ブランド毀損防止
3. 店舗運営	個々の満足度重視 →全体最適化困難	相性の良い顧客をマッチング →顧客体験の最大化	口コミ効果向上
4. マーケティング	現在の顧客のみフォーカス →将来性見逃し	AIが潜在的優良顧客を発見 →先行投資型マーケティング	将来収益の確保
5. ポジショニング	「人気店」 →競合と同質化	「メンバーシップ型レストラン」 →独自ポジションの確立	競争回避

ビジネス成果：客単価向上 → 評判向上 → 体験価値向上 → ブランド価値確立 → 持続的競争優位

## なぜこれが持続的競争優位になるのか

### 1. 時間の非対称性

1. 将来価値予測の学習期間：「5年前は学生だったが今は上顧客」というパターンは、実際の時間経過なしには学習不可能
2. 顧客間の化学反応データ：どの組み合わせが良い雰囲気を生むかは、実験の蓄積が必要
3. 「選ばれた」ことの心理的刻印：一度形成された特別感は、他店では再現不可能

### 2. 複利効果

1. 客層の向上 → 店の雰囲気向上 → さらに質の高い客が集まる → ブランド価値向上 → 「選ばれること」自体がステータスに
2. 断られた客も満足 → 悪評が立たない → むしろ「選ばれたい」欲求を刺激 → 予約希望者の質が向上

### 3. 真の参入障壁

1. ネットワーク効果：「あの人も来ている店」という価値は、客層ごと引き抜かない限り再現不可能
2. 心理的スイッチングコスト：「選ばれた特別な場所」から「誰でも入れる店」への移行は心理的に困難
3. AIの選別基準の独自性：表面的な年収や職業ではなく、価値観や将来性を見る独自アルゴリズム

# AI戦略的活用策

## 単なる効率化ツールとしてのAI活用との決定的に異なる戦略的な生成AIの活用

- AIを活用した戦略的設計

- 『時間の使い方』
- 『人と共に企業はどう成長・進化するか』

- 設計例

＜時間短縮競争の中であえて時間をかける部分を作り、そこに「人 + AI」で新しい価値を埋め込む＞

- ✓ **製造業**：職人育成の時間を1/3に短縮しつつ、暗黙知の蓄積は時間と共に増える
- ✓ **金融業**：審査に時間をかけることで、時間と共に深まる関係性を構築
- ✓ **サービス業**：時間をかけて選別することで、時間が経つほど希少性が高まる

# 競争優位を作る上で重要な要素



# 議題

1. AIが経営戦略に与える影響・メリット
2. AIで持続可能な競争優位を築くことはできるのか？
- 3. 戦略的導入アプローチ**

# 戦略的AI導入ロードマップ

戦略フェーズ	基盤構築期	統合全体最適化期	価値創造期
	まず定型作業を自動化してデータを蓄積し、そのデータを活用して洞察を生み出す基盤を作る	蓄積した洞察を元に業務プロセス全体を最適化し、人間の知的作業と連携する仕組みを構築	最適化されたプロセスと人間-AI協働の実績を活かし、事業変革と市場差別化を実現
技術x組織成熟度	技術導入が先行し、組織は後から適応	組織変革が技術効果を最大化する転換点	組織の成熟度が競争優位の源泉となる

		レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	レベル6
活用レベル		<b>定型業務自動化</b> 基本的な業務処理の自動化	<b>情報洞察生成</b> データ分析による知見創出	<b>業務プロセス最適化</b> 業務フロー全体の効率化	<b>知的業務強化</b> 高度判断業務の支援	<b>事業構造変革</b> 事業モデル自体の変革	<b>戦略的差別化</b> 固有の競争優位性の確立
エージェント型		リアクティブ	分析型	プロセス最適化型	知的協働型	自律変革型	戦略的差別化型
特徴		定型業務の自動化 効率化	情報処理の高度化 意思決定支援	業務フローの効率化 と最適化	高度知的業務における人 間能力の拡張	事業変革と新たな 価値創造	持続的差別化の実現
評価指標		定型業務処理量 正確性	分析精度/洞察の深さ 情報整理スピード	プロセス・資源配分の 最適化	協働効率性 成果の質	創出価値	ブランド価値 市場シェア
ユース ケース	製造	<b>設備点検レポート自動化</b> 設備状態データ蓄積	<b>AI予知保全</b> 設備データで故障予測	<b>スマートファクトリー統合管理</b> 予知保全で全行程最適化	<b>AI協働製品設計・開発</b> 創造的設計	<b>リアルタイム対応AI組込製品</b> 製品スマート化	<b>完全カスタム生産</b> 完全個別化製品
	金融	<b>融資書類審査支援</b> 顧客リスクデータ蓄積	<b>顧客リスク予測・インサイト分析</b> 審査データで行動分析	<b>統合顧客管理・パーソナライズ提案</b> リスク分析から個別提案	<b>AI投資アドバイザー・ポートフォリオ管理</b> 顧客理解から投資判断	<b>金融予測型サービス</b> イベント先読み・タイミング提案	<b>超個別化サービス</b> 金融商品個別創造
	小売	<b>在庫発注アラート</b> 販売パターンデータ蓄積	<b>需要予測・価格最適化</b> 販売データで需要分析	<b>オムニチャネル・サプライチェーン最適化</b> 需要予測から全体連携	<b>AI商品企画・マーケティング</b> 購買分析から創造的企画	<b>予測型需要先行ビジネス</b> 企画力で販売手法変革	<b>需要創出・トレンド先導</b> 共創基盤で市場先導ポジショニング
	サービス	<b>FAQチャットボット</b> 顧客対話データ蓄積	<b>顧客インサイト分析・行動予測</b> 対話データで顧客分析	<b>パーソナライズ接客・顧客体験最適化</b> 顧客分析で個別最適化	<b>AI接客コンシェルジュ</b> 顧客体験から高度接客	<b>予測型先回り提案</b> 接客力でサービス価値変革	<b>顧客行動先読み</b> CXから顧客囲い込み
	利用データに求められる保護要件	中					
エージェントのカスタマイズ要件	低						高
サービス基盤要件	SaaS組み込み型シングルAIエージェント			モジュール型マルチエージェント/マルチクラウド連携/オープンソース			

# AI x 人の共進化サイクル



# 第2回

# AIで競争優位を築くための 組織デザイン

2025年9月25日

デル・テクノロジーズ株式会社  
若松 信康

 Dell Technologies

# 動画

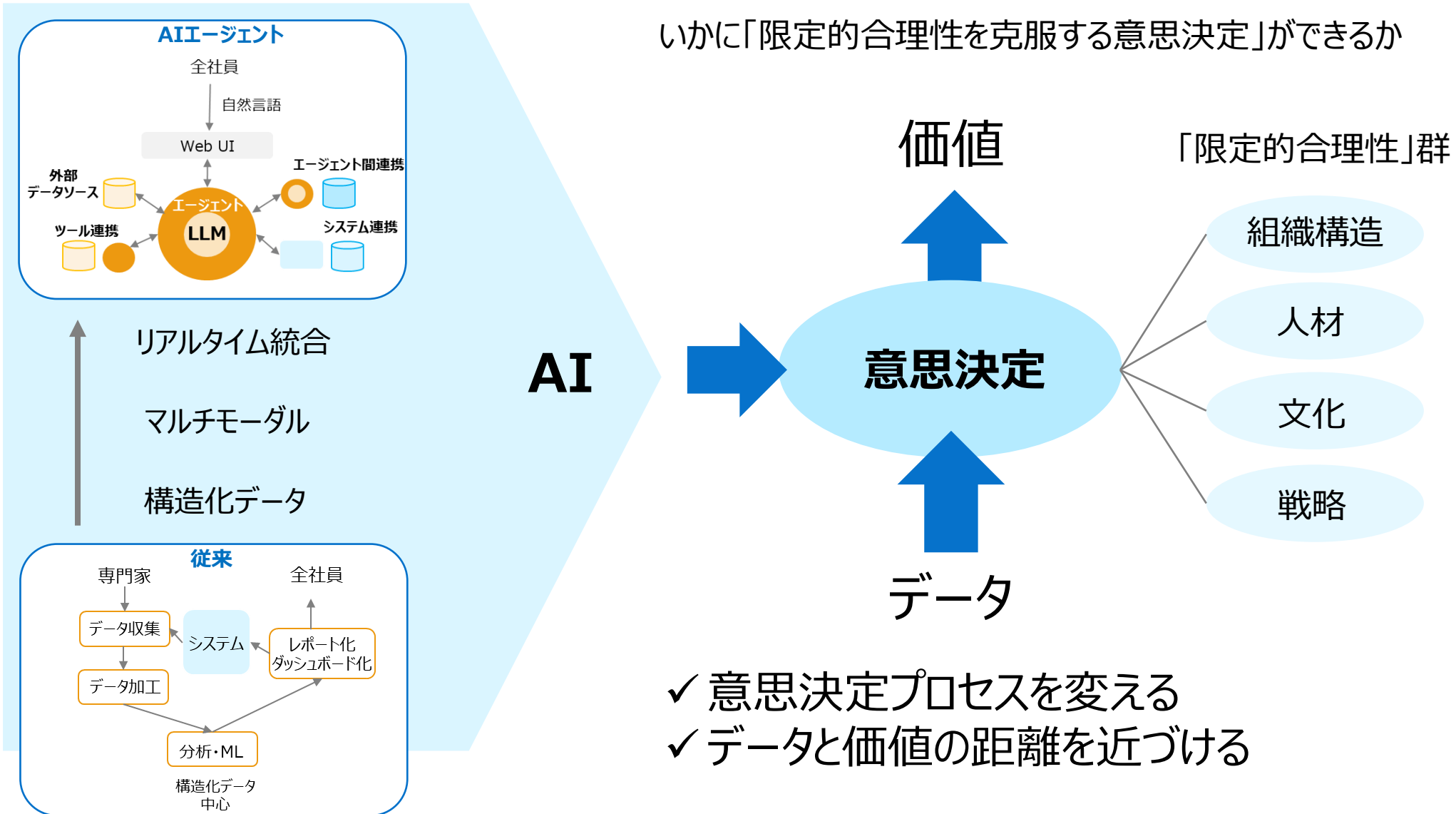
**前編**：【文藝春秋PLUS公式チャンネル】  
[https://youtu.be/rI1\\_RRGIIIGY](https://youtu.be/rI1_RRGIIIGY)

**後編**：【AI人財育成講座チャンネル】  
<https://youtu.be/iDQXDGtUW-s>

- 1. AIが組織に与える影響**
2. AIで競争優位を築くための組織づくり
3. 組織変革の進め方

# AIの価値 = 「意思決定」の質の向上

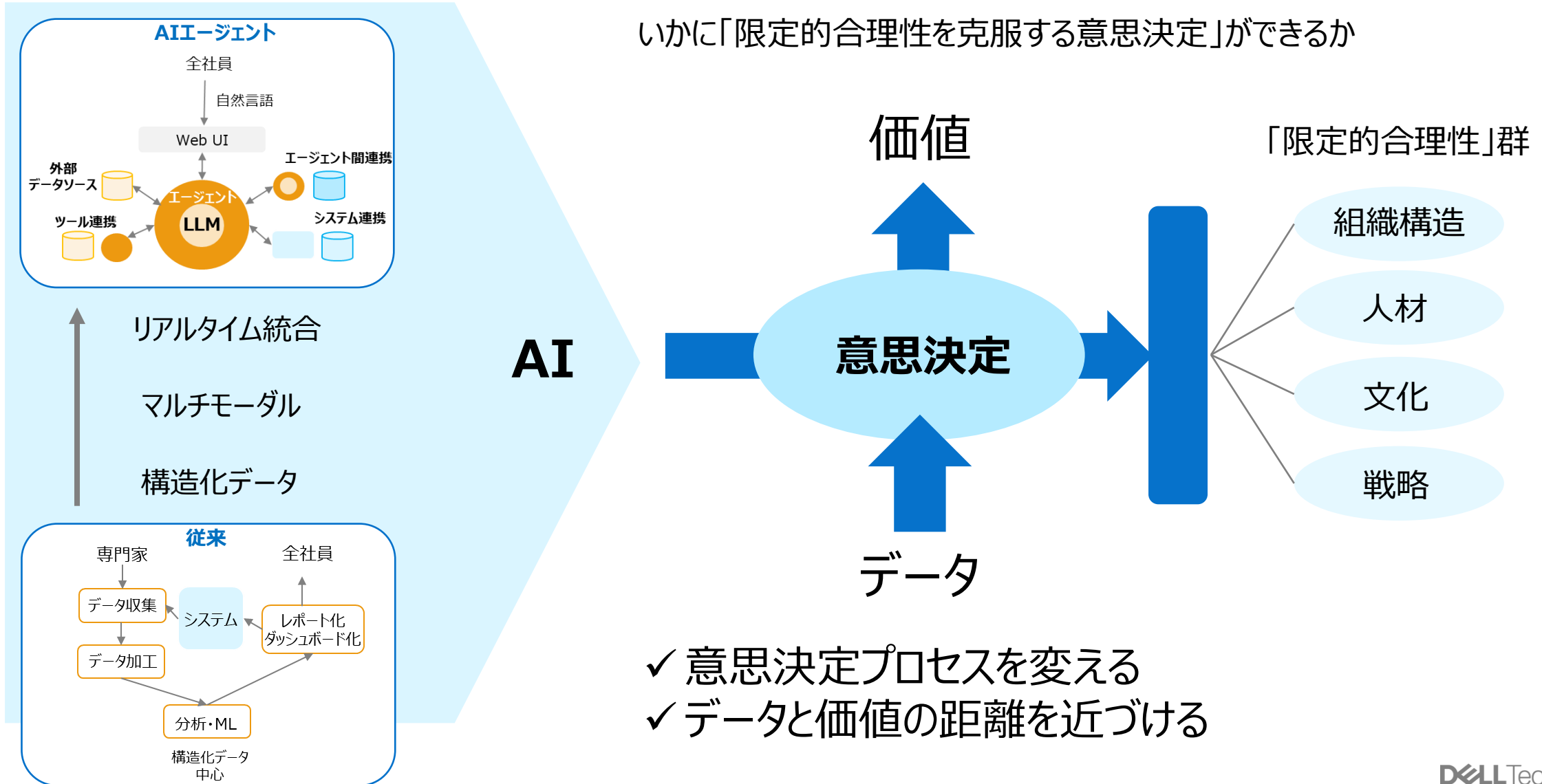
いかに「限定的合理性を克服する意思決定」ができるか



- ✓ 意思決定プロセスを変える
- ✓ データと価値の距離を近づける

# AIの価値 = 「意思決定」の質の向上

いかに「限定的合理性を克服する意思決定」ができるか



- ✓ 意思決定プロセスを変える
- ✓ データと価値の距離を近づける

# AIで競争優位を築くための組織デザイン

## 組織が引き起こす「意思決定」の失敗

AIで改善する領域

	企業組織の衰退要因	失敗例	意思決定上の課題	企業に求められるもの
組織構造	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 縦割り・硬直的な構造で情報が分断</li> <li>● 階層が厚く責任が不明確</li> <li>● 成功体験に基づく形式主義化</li> </ul>	<p><b>ノキア</b>：スマホ時代の到来を認識していたが、部門間の縦割り構造により技術開発と市場戦略が分断され、意思決定が遅れた。</p> <p><b>GM</b>：小型車の需要増を理解しながらも、部門対立で意思決定が遅延し、日本車にシェアを奪われた。</p> <p><b>BP</b>：メキシコ湾原油流出事故で、現場と経営層の情報共有が不十分なままコスト優先の判断を下し、リスク管理に失敗した。</p>	<p>必要な情報が統合されず、全社的な合理的判断ができない</p>	<p><b>【情報の統合】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 情報の流れを縦横に接続する柔軟な組織設計</li> <li>✓ 部門横断の意思決定プロセス</li> <li>✓ 責任と権限を明確にするガバナンス</li> </ul>
人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 専門スキル育成不足、過去の技術への依存</li> <li>● 多様性の欠如で新しい発想が出ない</li> <li>● リーダー層の変革ビジョン欠如</li> </ul>	<p><b>コダック</b>：デジタルカメラを自社で発明したにもかかわらず、フィルム人材への依存から既存事業を守る決定を繰り返し、デジタル転換を遅らせた。</p> <p><b>ブラックベリー</b>：セキュリティ志向の強みを維持する意思決定を優先し、ユーザー体験やアプリエコシステムへの投資を怠り、Apple/Androidに敗北した。</p> <p><b>国内家電大手</b>：液晶技術に偏重した人材構成を温存し、他分野への展開判断が遅れた。</p>	<p>新たな視点やスキルが不足し、既存路線から外れた意思決定ができない</p>	<p><b>【新しい知識・視点を取り込む人材】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ データ・技術・市場を理解する人材の育成</li> <li>✓ 多様な専門性を持つチーム編成</li> <li>✓ リーダーが変革の方向性を示すビジョン形成</li> </ul>
文化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 過去の成功体験に固執</li> <li>● 失敗を隠し学習が進まない</li> <li>● 同調圧力・空気支配</li> </ul>	<p><b>ボーイング</b>：開発遅延を回避するため、737 MAXの安全性懸念を軽視し販売を優先する意思決定を行い、致命的事故を招いた。</p> <p><b>エンロン</b>：数字至上主義と隠蔽文化により、短期的利益を優先する意思決定が繰り返され、粉飾が常態化した。</p> <p><b>国内製造業</b>：損失処理を隠す意思決定を長年続け、経営の信頼性を自ら崩壊させた。</p> <p><b>国内家電大手</b>：液晶や白物家電での成功体験に囚われ、新規市場への進出判断を回避した。</p>	<p>不都合な情報や異論が抑圧され、経営判断が現実から乖離する</p>	<p><b>【学習・再構成する文化】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 失敗を共有・学習する文化</li> <li>✓ 異論や多様な意見を歓迎する心理的安全性</li> <li>✓ データドリブン文化</li> </ul>
戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 短期的利益や既存事業に依存</li> <li>● 外部環境変化を軽視</li> <li>● 長期戦略より場当たりの対応</li> </ul>	<p><b>Blockbuster</b>：店舗レンタル収益への依存を守る意思決定を繰り返し、動画配信に投資せずNetflixに敗北。</p> <p><b>Sears</b>：不動産価値維持を優先し、EC強化を後回しにした結果、Amazonにシェアを奪われた。</p> <p><b>Yahoo!</b>：ポータル・広告事業の短期収益に固執し、検索・クラウドへの投資判断を誤りGoogleに敗北。</p> <p><b>マイカル</b>：景気拡大を過信し、過大投資を繰り返した意思決定が不況時に経営を直撃。</p>	<p>外部変化を見誤り、持続可能な方向性を選択できない</p>	<p><b>【長期ビジョンと柔軟な戦略】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 長期ビジョンを持ちつつ柔軟に修正する戦略的意思決定</li> <li>✓ シナリオプランニングやデータ分析に基づく判断</li> <li>✓ 破壊的イノベーションを積極的に取り込む姿勢</li> </ul>

AIを活用して意思決定プロセスを変える上で  
影響を受ける領域

# 議題

1. AIが組織に与える影響
- 2. AIで競争優位を築くための組織づくり**
3. 組織変革の進め方

# AI導入で競争優位を築く組織の条件

技術導入だけでなく組織文化と人材育成を同時に進める→組織改革、価値創出へ転換を促進できる

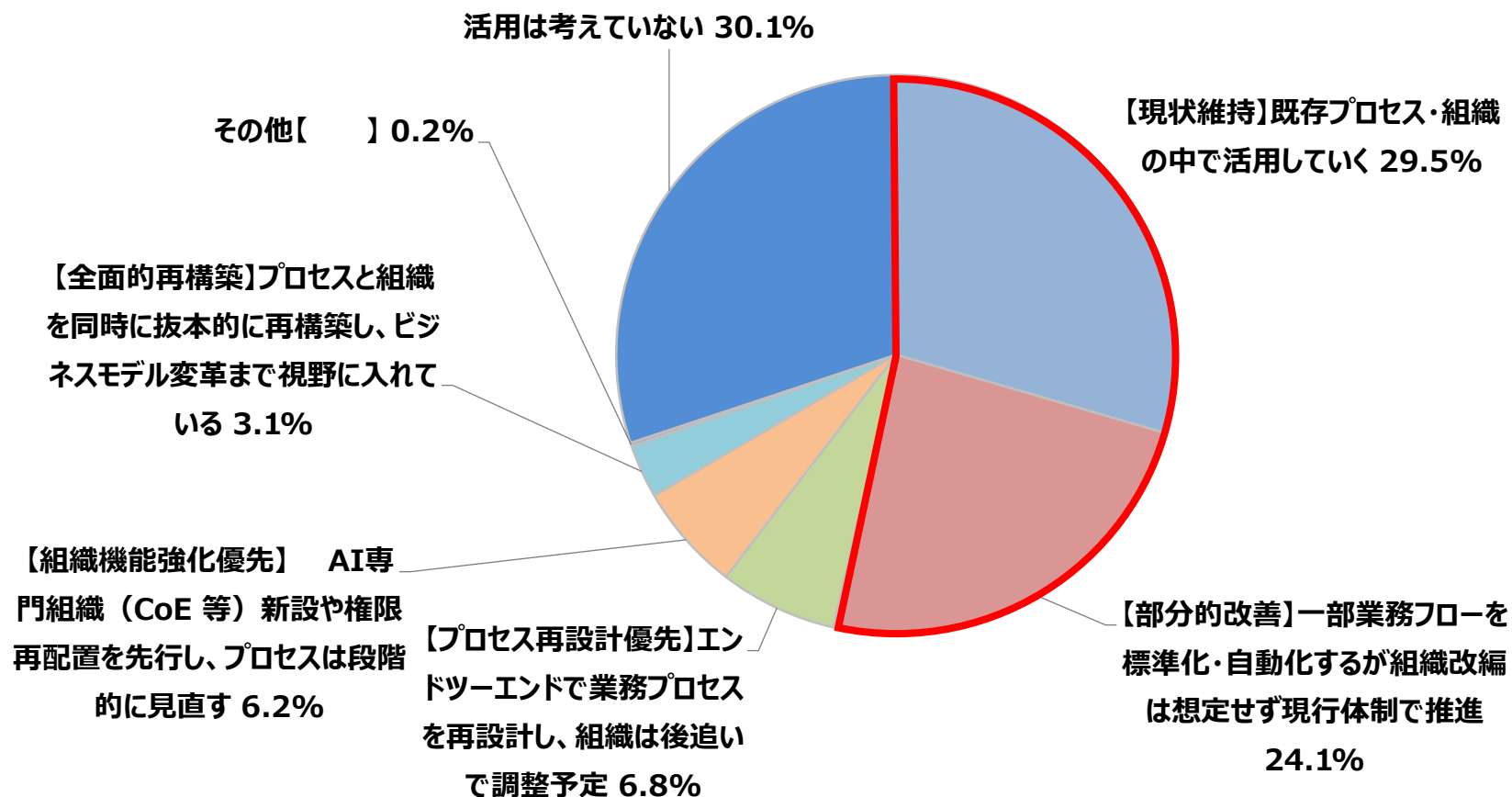
カテゴリ	条件	成功する組織	失敗する組織
意思決定構造	データ駆動の意思決定システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AIが全階層の意思決定を支援し、「データ↔価値」の距離を最短化</li> <li>✓ 現場の異常値が24時間以内に経営層に到達</li> <li>✓ 「知的共有強化」への移行準備が進んでいる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 組織・人材・文化の固着による硬直化、各階層で情報滞留</li> <li>✓ 多重承認により意思決定が数週間～数ヶ月遅延</li> <li>✓ AIの活用が「定型業務自動化」で停滞</li> </ul>
	部門横断的に推進できる構造	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 部門を超えたAIユースケース/エージェントの横展開</li> <li>✓ Moderna：技術部門と人事部門を統合し人と技術の戦略を一体化</li> <li>✓ 個別から全体最適への「転換」を意識した変革が進んでいる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 縦割りの部門ごとにサイロ化したAIツールとデータ</li> <li>✓ 既存事業への固執</li> <li>✓ 部分最適に留まる</li> </ul>
組織文化	心理的安全性とオープン性	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 現場担当者が上司承認なしにAI実験を開始可能</li> <li>✓ Gulf Bank：社内チャンピオンプログラムで懐疑派を支持者に</li> <li>✓ 「業務変革」から「組織変革」への移行を理解</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 階層的承認による実験の萎縮</li> <li>✓ 同質的人材による集団思考</li> <li>✓ 外部変化の軽視</li> <li>✓ 組織変革なしで業務変革のみを追求</li> </ul>
	実験と失敗の許容文化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2週間サイクルでの実験→評価→横展開</li> <li>✓ 全部門が参加するAI実験場を作り成功事例を共有・横展開する仕組み</li> <li>✓ 「挑戦/失敗からの学び」表彰制度・可視化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 半年～1年の大型プロジェクト志向</li> <li>✓ 単発プロジェクトで体系的な進化なし</li> </ul>
	人間-AI協働モデル	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AIEージェントを正式な「チームメンバー」として役割・責任範囲を付与</li> <li>✓ 「人間+AI」のハイブリッドチーム編成での最適解の模索</li> <li>✓ Klarna：AIアシスタント「Kiki」が顧客サービス業務を担当→のちに人間スタッフ再投入によるハイブリッドで品質確保へ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AIを人員代替「ツール」として導入</li> <li>✓ 「AIに仕事を奪われる」恐怖心から組織の抵抗と知識流出を招く</li> <li>✓ 人間 or AIEージェントという固定観念</li> </ul>
人材・スキル	AIリテラシーの民主化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CEO自身がAIツールを日常使用</li> <li>✓ 若手のAIネイティブ世代が経営層にAI活用を教える逆メンター制度</li> <li>✓ 「事業構造変革」に向けた全社スキル向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ AIを「IT部門の案件」として位置づけ</li> <li>✓ データ分析が専門部署に集中</li> <li>✓ 「検索代わり」止まりのスキル</li> </ul>
	翻訳人材の戦略的配置	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ミドルマネジメントは、承認者から翻訳者（ビジネスとテクノロジーの両方を理解してつなぐ役割）に変化、横断連携と組織学習拡散・深化を担う</li> <li>✓ 「橋渡し人材」を育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ミドルマネジメントが管理・承認・統制に固執し、イノベーションのボトルネック</li> <li>✓ 技術者と事業側が別言語で話し、AIEージェントが「作ったけど使われない」</li> <li>✓ 転換点を越えられない組織構造</li> </ul>
評価・人事制度	AI活用成果と連動した評価システム	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 活用成果またはそれにつながるアイデアを評価</li> <li>✓ アイデアヘポイント制インセンティブ、社内AIコンテストで優秀事例に報奨金</li> <li>✓ 「実験と学習」を評価項目に組み込み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 効率化しても仕事量が増えるだけの「生産性の罠」</li> <li>✓ AI活用が評価に反映されない旧来型人事制度</li> <li>✓ 「忙しさ」を評価する時間管理型評価</li> <li>✓ 失敗を減点対象とする評価体系</li> </ul>

# わかっても変わらない組織の理由と処方箋

	なぜ変わらないのか	どう変えていくか
危機感	✓ 危機感の欠如：理屈では理解しても「まだ大丈夫」と考える	○ 危機感を感情で共有：数字だけでなく物語や現場の実感で伝える
ビジョン	✓ ビジョンの曖昧さ：将来像が具体的に描けない	○ 心を動かすビジョン：企業、組織、社員がどう成長するのか、シンプルでわかりやすい未来像を示す
障害	✓ 障害の放置：制度・慣習・既得権益が挑戦を阻む	○ 障害を除去・転換：制度・構造・リーダー意識を変える、役割を転換する
成果	✓ 短期成果の欠如：成功体験がなく諦めが広がる	○ 小さな成功の積み重ね：挑戦し続ける姿勢、失敗からの学びを共有し Momentum を維持
文化	✓ 文化定着の失敗：新しいやり方が日常に根づかない	○ 文化に埋め込む：評価制度・人材育成に新しい価値観を組み込む

# AI活用における組織・プロセスの考え方

【Q7】生成AI/AIエージェントを活用する際の業務プロセスと組織体制に対する考え方として、貴社の現状に最も近いものを1つお選びください。  
(n=515)



**54%**  
現状組織のまま推進

# 議題

1. AIが組織に与える影響
2. AIで競争優位を築くための組織づくり
- 3. 組織変革の進め方**

# 組織変革に必要な要素と段階的アプローチ

戦略フェーズ	基盤構築期		統合全体最適化期		価値創造期	
	まず定型作業を自動化してデータを蓄積し、そのデータを活用して洞察を生み出す基盤を作る		蓄積した洞察を元に業務プロセス全体を最適化し、人間の知的作業と連携する仕組みを構築		最適化されたプロセスと人間-AI協働の実績を活かし、事業変革と市場差別化を実現	

活用レベル	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	レベル5	レベル6
	<b>定型業務自動化</b> 基本的な業務処理の自動化	<b>情報洞察生成</b> データ分析による知見創出	<b>業務プロセス最適化</b> 業務ロー全体の効率化	<b>知的業務強化</b> 高度判断業務の支援	<b>事業構造変革</b> 事業モデル自体の変革	<b>戦略的差別化</b> 固有の競争優位性の確立

組織変革フェーズ		組織変革準備（業務変革先行）	組織変革が全体最適効果を最大化する転換点	組織の成熟度・生態変革が競争優位の源泉となる
組織	意思決定	集権型	分散型	自律分散型
	組織構造	サイロ型 + マトリクス型	マトリクス型 + ネットワーク型	ネットワーク型
	組織境界	明確	一部流動化	高度に流動化
	組織階層	4-6層（マトリクス型を機能させるための部分調整）	3-4層（階層最適化）	2-3層（フラット化）

実践アプローチ	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>小さく始めて学習</b>：ROI明確な定型業務から自動化し、成功パターンを蓄積・横展開</li> <li>✓ <b>パターンライブラリの構築</b>：具体業務をパターン化してAIが処理可能なパターンを設計、共有資産として蓄積・活用</li> <li>✓ <b>学習組織基盤の構築</b>：技術習得と並行して組織学習能力を高め、失敗も含めた経験を次のパターン設計に活かす仕組みの構築</li> <li>✓ 現場の抵抗を最小化するため、『人を置き換える』ではなく『人を支援する』メッセージを徹底</li> <li>✓ 組織の学習能力、抽象化志向を高めること⇒個別最適から全体最適への橋渡し</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>横断チーム主導</b>：サイロを破る横断プロジェクトで組織アーキテクチャを再設計</li> <li>✓ <b>レイヤー統合設計</b>：部門・機能をレイヤーとして捉え直し、全体最適のインターフェース構築</li> <li>✓ <b>権限配置の再設計</b>：意思決定レイヤーを明確化、権限移譲ルールを明文化し、現場判断権限を段階的に拡大</li> <li>✓ <b>データフロー最適化</b>：情報がレイヤー間で効率的に流れる仕組みを構築</li> <li>✓ 中間管理職に対して『削減ではなく役割転換』を明確に打ち出し、新しい価値創造役割を提示</li> <li>✓ データドリブン意思決定の仕組みを全社に浸透</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>境界流動化設計</b>：顧客・パートナーとの協働プロセスを組み込んだ組織設計</li> <li>✓ <b>価値共創プラットフォーム化</b>：自社をエコシステムの中核とするネットワーク型組織に転換</li> <li>✓ <b>動的適応メカニズム</b>：環境変化に応じて組織形態を柔軟に変化させる仕組み構築</li> </ul>
---------	---	---	--

アーキテクチャ設計	抽象化による業務パターン化	レイヤー構造による全体設計	エコシステム協働アーキテクチャ
-----------	---------------	---------------	-----------------

データ基盤	サイロ化されたデータの一元管理	全社横断分析・活用基盤の整備	外部データ連携によるリアルタイム活用エコシステムの構築
-------	-----------------	----------------	-----------------------------

# 組織変革にAIを活用する方法

## 人の地図（People）…誰が何に強いのか

### People Analytics（人材・スキル）

- 目的：人×スキル×熟練度マップで最適配置・育成パスを明確化
- 方法：HR/実績/学習データをAI+埋め込みでスキル可視化。
- 活用策：配置ローテ/JD・RACI更新/個別育成計画の即時実行

## やり取りの道（ONA）…情報がどこで詰まるか

### 組織ネットワーク分析

- 目的：橋渡し役・ボトルネック・意思決定遅延箇所の特定
- 方法：メール・会議・チケットのメタデータをグラフ解析（中心性/コミュニティ）
- 活用策：権限移譲/承認段数削減/会議体統廃合と非同期化

## 仕事の渋滞（プロセス）…待ち・手戻り・承認待ち

### 業務プロセス分析（プロセス/タスクマイニング）

- 目的：E2Eの待ち/再作業を可視化し自動化・SLA見直し箇所を特定
- 方法：ERP/CRM/ITSMログ+操作列で実フロー復元・遅延因子分解
- 活用策：上限自動承認/並列化/RAG・エージェント導入でボトルネック解消

## 職場の温度（エンゲージメント）…不満や不安の種類

### エンゲージメント分析

- 目的：抵抗タイプ分布と部門/役割別の介入優先度を把握
- 方法：パルス/自由記述をAIで感情・論点クラスタ化+影響度推定
- 活用策：対象別コミュニケーション/学習支援/表彰・評価の即時改定。

## 統合 … 組織設計シミュレーション

### 組織デジタルツインによるシミュレーション

- 目的：配員・役割・権限・承認段数・会議SLAの最適設計案を導出。
- 方法：人・プロセス・ネットワーク・温度を知識グラフ化し最適化+シミュレーション
- 活用策：90日ミニ本番→KPI検証→制度反映/テンプレ横展開で全社展開

# 第3回

# AI時代に求められる中小企業の 生存・成長戦略

2025年11月17日

デル・テクノロジーズ株式会社  
若松 信康

 Dell Technologies

# 動画

**前編**：【文藝春秋PLUS公式チャンネル】

<https://www.youtube.com/watch?v=KxG2TW5jraA>

**後編**：【AI人財育成講座チャンネル】

<https://youtu.be/x2qKRppqdj8>

- 1. AIが中小企業に与える脅威とチャンス**
2. 中小企業のAI活用戦略
3. 予算、技術力がない中小企業のためのAI導入アプローチ

# AIが中小企業に与える脅威

## AIがもたらす構造的変化

### 資本の再分配

- AI資本が人件費、外部変動費（外注費）にとって代わる
- 限界費用を低減させるための資本集約

### 業務プロセスのモジュール構造化

- 業務・役割単位でAIを部品化・標準化
- 必要な時に業務を組み合わせ・統合・リソースをスケール

### 知的生産能力の均質化・同質化

- 情報アクセスの均質化（ノーコード／エージェント）
- 業務能力の同質化

### データ格差の固定化

- データ量×質でAIによる業務活用範囲・深度が決まる
- 学習継続年数が多いほど効果が蓄積し、優位が永続化

## 短期

## 中期

## 長期

## ビジネスにもたらす変化

### 業務再配置によるコスト構造の転換

- 定型業務の内製化
- 参入障壁低下による価格競争激化

### 業務構造の再編・高度化

- 専門知識集約業務の縮小
- モジュール化されたAIエージェントとの分業へ

### 産業エコシステムの再設計・フラット化

- 産業全体がAIファーストモデルへ転換
- プラットフォームによる産業統合

## 中小企業に与える脅威

### 【内製化】低付加価値業務の受注減

- 翻訳、データ入力、基本制作業務、ヘルプデスク（一次受け）
- 外注をAIへ置き換えて変動費削減

### 【価格競争】労働集約ビジネス採算悪化

- AI自動化コストが人件費を下回る
- 人工ベースで競争不利に

### 【専門領域縮小】知識集約業務の受注減

- 法務/会計/マーケティング/コンサル等丸投げから分業へ

### 【下請け多重構造低減】システム開発・運用代行の需要減

- コーディングのAIへの置き換えが進む
- 人はその前後の工程（業務を要件に落とし込む、品質・安定性を上げる）にフォーカス
- AIによるコード解析・移行技術の進化

### 【ビジネスモデル陳腐化】従来型収益構造の破綻

- モノ売り・時間売りから、成果売り、マス・カスタマイゼーションへ
- 労働集約型による対応困難性

### 【市場構造変化】顧客接点をプラットフォーム企業が握ることで予測が高精度化

- 中間業者（卸・仲介）の在庫・情報仲介機能が不要に
- AIによるサプライチェーン統合管理と自動最適化

# AIが中小企業に与えるチャンス

AI ×  
||

中小企業の  
チャンス

## 内的要因

### 中小企業の課題

- リソース不足（ヒト・モノ・カネ）
- 属人化と技術継承問題
- デジタル化の遅れ
- スケールメリットの欠如
- バックオフィス負荷の高さ

### 中小企業の強み

- スピード（経営判断/現場対応）
- 顧客密着/関係性の深さ
- 現場知/暗黙知の蓄積
- ニッチ領域での専門性
- 柔軟性（多品種小ロット、組織横断容易）

## 外的要因

### 大企業の戦略・弱み

- 資本効率が競争軸（標準化へ収斂）
- ガバナンス負荷（個別対応リスクの排除）
- データ量依存の新規参入（地域・ニッチ）
- ROIの相対的優位領域に資源を集中
- 内製化によるサプライチェーン再編

キャッシュフローの可視化・改善による  
経営基盤強化

暗黙知の形式知化と技術継承

日常業務のAI化による工数削減・  
データ蓄積

AIエージェントのモジュール化による  
必要に応じた業務のスケール

専門性の深化と効率化  
(高付加価値化)

顧客密着力の質的転換  
(スーパーパーソナライズ)

小規模ならではの柔軟性 x AIで  
独自性創造

AI以後のヒトのスピード：変化への  
機動的対応

大企業の非効率排除で生まれる市場

大企業のニーズ（新規参入/内製  
化）に対応する新たなビジネスモデル

データ × 独自性の掛け算

先行実装経験の優位性

## 生存戦略

## 成長戦略

# 議題

1. AIが中小企業に与える脅威とチャンス
- 2. 中小企業のAI活用戦略**
3. 予算、技術力がない中小企業のためのAI導入アプローチ

# 【生存戦略】従来の中小企業の戦略の限界をAIで突破する

## 競争しない競争戦略をAIで追求

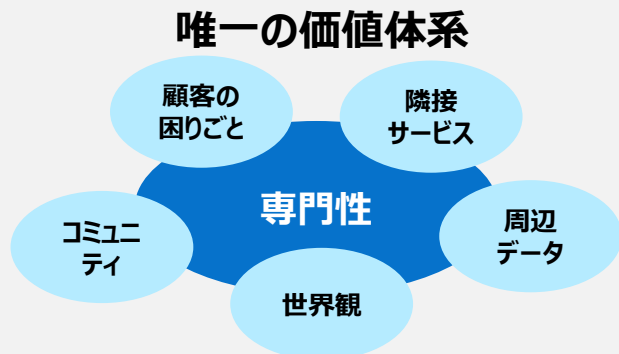
戦略軸	アプローチ	従来の限界	AIによる突破	戦略への転換
どこで戦うか	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場規模が小さすぎて大企業のROI基準に合わない領域</li> <li>専門性が高い特殊領域</li> <li>ニッチ市場に特化</li> </ul>	<b>非効率で収益性が低い</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>小さな市場では規模の経済が働かない</li> <li>コスト高で利益が出にくい</li> <li>事業拡大が困難</li> </ul>	<b>AIで効率化→収益性向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>少人数+AIで大企業並みの生産性</li> <li>見積もり・分析・提案の自動化</li> <li>ニッチでも高収益を実現</li> </ul>	<b>超ニッチ市場+専門特化+AI効率</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 大企業が参入しない領域で圧倒的専門性</li> <li>→ AIで少人数でも高度対応が可能</li> </ul>
何で勝つか	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別対応・カスタマイズ</li> <li>小ロット・短納期対応</li> <li>地域密着の細かいニーズ</li> </ul>	<b>属人的でスケールできない</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ベテラン依存、暗黙知</li> <li>若手への継承が困難</li> <li>品質のバラつき</li> <li>事業拡大不可能</li> </ul>	<b>暗黙知の形式知化×AI学習</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ノウハウをAIに学習させる</li> <li>若手もAIアシストで戦力化</li> <li>個別対応に効率化を両立</li> <li>再現性×スケラビリティ獲得</li> </ul>	<b>データ×独自ノウハウの掛け算</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 暗黙知をAI学習させ再現性獲得</li> <li>→ 顧客データで超カスタマイズ実現</li> <li>→ 大企業が持たない独自データ資産化</li> </ul>
どう動くか	<ul style="list-style-type: none"> <li>「最速」でなく「最も丁寧」</li> <li>「最安」でなく「最も信頼」</li> </ul>	<b>情報の非対称性が失われる</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>生成AIで情報の取得が容易に</li> <li>「専門的な情報」の価値低下</li> <li>差別化要因の減少</li> </ul>	<b>データ×専門性の掛け算で新価値</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>顧客データ×専門知識×AI分析</li> <li>大企業が持たない独自データ活用</li> <li>新たな情報非対称性の創出</li> <li>予測・洞察による付加価値提供</li> </ul>	<b>小回りの利く機動性による優位性</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ 小さく試し学んで広げるサイクルの高速化</li> <li>→ 早期導入による学習曲線の確保</li> <li>→ 資本回転率の高さが武器</li> </ul>

- 1.超特化戦略:** ニッチ市場での圧倒的専門性を、大企業並みの効率性で
- 2.関係性資産:** 柔軟性&信頼を拡張（属人対応⇒人+AIとの協働力）
- 3.機動性:** 早期導入による学習曲線の確保&資本回転率

# 【成長戦略】唯一の価値体系を築く

## 「小」が「大」に勝つ戦略をAIで生み出す

知識ドメイン × 顧客理解 × 特殊プロセス × 独自データ × 独自の顧客体験



### <条件>

1. コアとなる“専門性の核”が明確
2. 隣接ニッチを“連結”させる編集能力
3. 顧客の“特殊文脈データ”を集められる仕組み
4. 顧客の困りごとを“総合的に解決”する姿勢
5. 小さく始めて、顧客基盤に合わせて自然に拡張する

企業・業態	起点となる単一ニッチ	複合ニッチ化の具体内容	模倣困難性を生んでいる要素	なぜ成功したか
Patagonia (米)	高品質アウトドアウェア	<ul style="list-style-type: none"> <li>・修理サービス&amp;買取サービス「Worn Wear」</li> <li>・環境保護活動との一体化</li> <li>・サプライチェーン透明性</li> <li>・ブランドコミュニティ形成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・倫理性・文化と商品が一体化</li> <li>・修理文化による顧客ロイヤルティ</li> <li>・ストーリーの一貫性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトドア技術が核</li> <li>・隣接領域の編集：環境・文化</li> <li>・総合解決：エコ消費全体の設計</li> </ul>
MUJI (無印良品)	シンプルな生活雑貨	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家具、食品、衣類、文具まで統一世界観</li> <li>・インテリア相談サービス</li> <li>・MUJIホテル、建築、学校など世界観拡張</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・世界観の統一設計</li> <li>・多数カテゴリーに渡る“編集力”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生活デザインが核</li> <li>・領域統合の編集力</li> <li>・世界観の自然な拡張</li> </ul>
IKEA (スウェーデン)	家具販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組立体験の標準化</li> <li>・ショールーム形式の動線設計</li> <li>・保育サービス、レストラン併設</li> <li>・物流最適化・配送の統合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・“生活シーン全体”での顧客体験デザイン</li> <li>・物流&amp;店内導線の一体設計</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家具デザイン・製造が核</li> <li>・家具×食×体験の統合</li> <li>・モデルの自己強化（規模拡大）</li> </ul>
地域密着の工務店（日本多数）	小規模住宅建築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アフターケアの長期伴走</li> <li>・リフォーム・土地探し</li> <li>・資金相談</li> <li>・地域の建材業者とのネットワーク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域データ×住宅履歴の蓄積</li> <li>・信頼関係資産</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建築技術が核</li> <li>・顧客の住宅履歴データ</li> <li>・生活全体の伴走</li> </ul>

# 生存戦略から成長戦略への転換例：PC修理店

業種：①PC修理店

起点となる単一ニッチ：PC修理・設定代行

単一ニッチの従来収益：

- ・修理代金（単発）
- ・設定代行
- ・訪問サポート
- ・中古PC販売

複合ニッチ化モデル	AIを使った複合ニッチ化ステップ	最終ポジション (到達点)	AI導入後の追加収益 (複合ニッチ化後)	AIが生む利益構造 (収益性の転換点)
地域のPC修理店が、中小企業のITサポート全般まで担っているケース（“なんでもIT相談窓口”化）	<p><b>STEP1：</b> AIチャット窓口で24h相談受付し、困りごとログを蓄積 <b>(デジタル化)</b></p> <p><b>STEP2：</b> 現場作業支援AIで診断・手順書・部品提案を自動化 <b>(隣接展開余力)</b></p> <p><b>STEP3：</b> ネットワーク／セキュリティ／SaaS導入支援へ横展開 <b>(AI理解に基づく顧客への提案の幅の拡張)</b></p> <p><b>STEP4：</b> 顧客ごとのIT環境をAIで分析</p> <p><b>STEP5：</b> 日常監視・予兆検知・改善提案をAIエージェントが継続実行</p>	「地域中小企業のITライフライン企業」 修理屋ではなく、ITインフラ全体を面倒見る存在	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月額ITサポート（5,000～20,000円/月）</li> <li>・IT資産管理AIの利用料</li> <li>・SaaS導入・運用代行フィー</li> <li>・セキュリティ監視／予兆検知AIのサブスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・単発修理 → 月額サポートへモデル転換</li> <li>・相談ログとデジタル化・AI分析が強いロックイン資産に</li> <li>・AI自動応答で粗利率が上がり、少人数で多社を担当可能</li> </ul>

単発からストック型収益の構造へ転換

# 生存戦略から成長戦略への転換例：製造業（中小加工）

業種：②製造業（中小加工）

起点となる単一ニッチ：特定部品の加工・試作

単一ニッチの従来収益：

- ・加工費（ロット単位）
- ・単発の試作費

複合ニッチ化モデル	AIを使った複合ニッチ化ステップ	最終ポジション (到達点)	AI導入後の追加収益 (複合ニッチ化後)	AIが生む利益構造 (収益性の転換点)
<p>・生活観察からアイデア小物を連発するメーカー</p> <p>・IKEAのように「製造＋物流＋体験」を統合する発想</p>	<p><b>STEP1：</b> センサー・検査結果をAIで構造化し、生産／品質データベース化（デジタル化）</p> <p><b>STEP2：</b> 顧客別に“部品履歴・仕様”をAI管理（誰のどの機械に使われているか）（独自データ資産構築）</p> <p><b>STEP3：</b> 設計補助AIが改善案・試作アイデアを生成し、上流工程へ入り込む（複合ニッチ化のポイント）</p> <p><b>STEP4：</b> 工程改善AIでライン全体のボトルネックを可視化・改善提案</p> <p><b>STEP5：</b> 予兆保全AIや共同開発AIで、継続的な改善パートナーへ</p>	<p>「加工＋設計支援＋工程改善の伴走企業」</p> <p>単なる“作業請負”から“製造ソリューション会社”へ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設計補助AIの利用料（月額／案件料）</li> <li>・工程改善モニタリングサービス（月額）</li> <li>・予兆保全AIのサブスク</li> <li>・共同開発した部品・治具のライセンス収入</li> <li>・品質・工程データ解析サービス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・加工だけではなく“設計・工程”という上流に入れるため単価UP（2～10倍もあり得る）</li> <li>・顧客設備に紐づいた部品履歴データが、他社には真似できない資産に</li> <li>・「継続改善パートナー」としてストック収益化</li> </ul>

収益モデルを加工費からソリューション費へ転換

# 生存戦略から成長戦略への転換例：専門商社（資材・部材）

業種：③ 専門商社（資材・部材）

起点となる単一ニッチ：部材の調達・販売

単一ニッチの従来収益：

- ・仕入れと販売の-margin
- ・案件ごとの売切り型

複合ニッチ化モデル	AIを使った複合ニッチ化ステップ	最終ポジション (到達点)	AI導入後の追加収益 (複合ニッチ化後)	AIが生む利益構造 (収益性の転換点)
<p>・Shopifyのように「単一機能 → 起業インフラ全体」へ広げたモデル・IKEAの物流 + 体験統合の発想</p>	<p><b>STEP1：</b> AIで商品比較・代替案・価格／納期を自動提示（調達提案AI）</p> <p><b>STEP2：</b> 用途別“材料最適AI”を構築し、顧客の設計・選定を支援</p> <p><b>STEP3：</b> 現場での使用状況・不具合情報をAIへ入力し、知識データベース化</p> <p><b>STEP4：</b> 施工・製造現場向け「手順ガイドAI」を提供し、現場改善に踏み込む</p> <p><b>STEP5：</b> 調達～使用～改善まで統合する業界特化エージェントを提供</p>	<p><b>「材料販売 × 設計 × 現場改善の統合商社」</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・材料選定AIのコンサルティングフィー</li> <li>・在庫最適化AIサービス（月額）</li> <li>・調達代行サブスク（発注業務の外部化）</li> <li>・現場ガイドAIの利用料</li> <li>・業界向けデータサービス（ベンチマーク等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モノ売り → 「用途・現場最適化サービス」へ価値軸をシフト・顧客の使用履歴データにより、乗り換えにくい関係を構築</li> <li>・AIシステム利用料というストック収益が追加され、景気変動の影響を緩和</li> </ul>

# 生存戦略から成長戦略への転換例：飲食店（地域食材×観光）

業種：④飲食店（地域食材×観光）

起点となる単一ニッチ：地産地消の飲食提供

単一ニッチの従来収益：

- ・飲食売上（来店客数 × 客単価）
- ・テイクアウト程度

複合ニッチ化モデル	AIを使った複合ニッチ化ステップ	最終ポジション (到達点)	AI導入後の追加収益 (複合ニッチ化後)	AIが生む利益構造 (収益性の転換点)
<p>・星野リゾート：宿泊＋観光体験の編集</p> <p>・Patagonia：商品＋文化／コミュニティを一体化</p>	<p><b>STEP1：</b> AIで予約・レビューを分析し、顧客嗜好・来店目的をプロフィール化</p> <p><b>STEP2：</b> メニュー開発AIが、季節×食材×嗜好データから新メニューを提案</p> <p><b>STEP3：</b> 観光情報と連携し、“食＋観光＋体験”のルートをAIが自動生成</p> <p><b>STEP4：</b> 生産者インタビューや地域ストーリー動画をAIで生成し、世界観を構築</p> <p><b>STEP5：</b> 地域全体の「食と体験の編集ハブ」として位置づけられる</p>	<p>「地域の食×観光×体験を編集するハブ」飲食店から“地域ブランド編集企業”へ</p>	<p>・食＋体験パッケージ提供（客単価1.3～2倍）</p> <p>・観光客向けAIガイド／コンシェルジュ課金・生産者</p> <p>・自治体・観光事業者と組んだイベント収益・地域ストーリーコンテンツの販売・スポンサー収入</p>	<p>・AIにより「誰に・何を・どの順番で体験してもらうか」を最適化し、客単価UPと再訪率UP</p> <p>・飲食だけでなく、体験・コンテンツ</p> <p>・地域連携収益が増え、粗利の高い売上が増加・地域内のハブになることで“なくてはならない存在”に</p>

# 生存戦略から成長戦略への転換例：工務店・住宅施工

業種：⑤工務店・住宅施工

起点となる単一ニッチ：小規模住宅の施工・リフォーム

単一ニッチの従来収益：

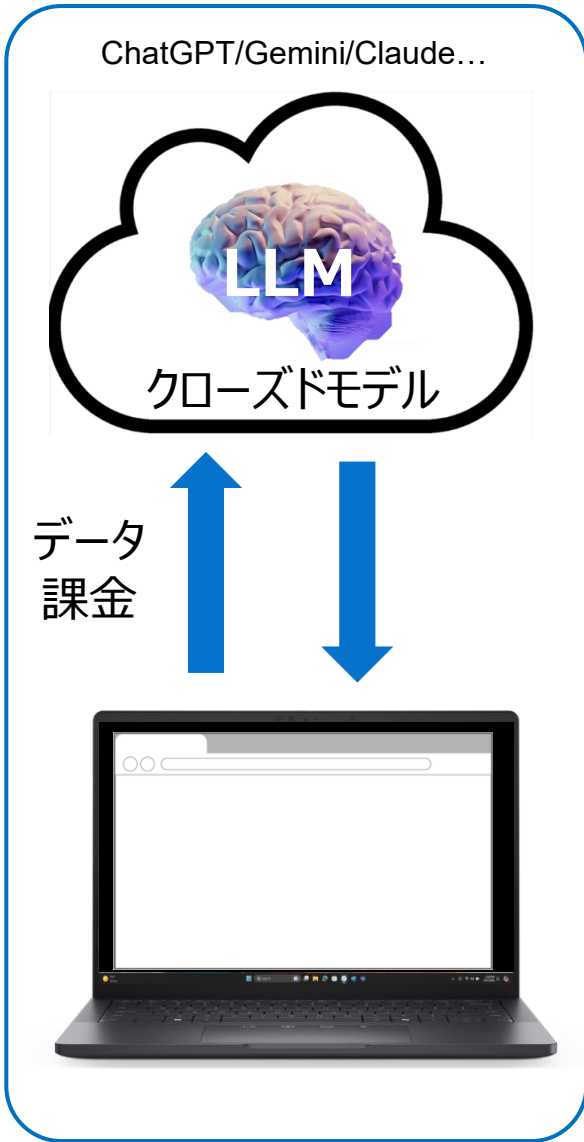
- ・新築・リフォーム施工の一括売上
- ・紹介ベースの単発案件

複合ニッチ化モデル	AIを使った複合ニッチ化ステップ	最終ポジション (到達点)	AI導入後の追加収益 (複合ニッチ化後)	AIが生む利益構造 (収益性の転換点)
<p>・地域工務店が、リフォーム・資金相談</p> <p>・土地探しまで担う複合モデル</p>	<p><b>STEP1：</b> 施工写真・図面・見積・点検記録をAIで“住宅カルテ”として統合</p> <p><b>STEP2：</b> 劣化予測AIが、タイミングと優先度を提示（提案型営業に）</p> <p><b>STEP3：</b> 補助金・ローン・税制をAIがナビゲートし、資金計画を支援</p> <p><b>STEP4：</b> 生活動線・家族構成の変化をAIが学習し、改修案を提案</p> <p><b>STEP5：</b> 家のライフサイクル（20～30年）を通じて伴走する存在へ</p>	<p>「住宅のライフサイクル管理企業」施工業者から“住まいの一生のパートナー”へ</p>	<p>・住宅カルテ管理料（月額／年額）</p> <p>・劣化予測AIのサブスク</p> <p>・補助金申請・資金計画支援の成功報酬</p> <p>・住生活コンサル（定額制）</p> <p>・長期的なリフォーム・改修案件の増加</p>	<p>・施工が“入口”となり、その後20～30年にわたるストック収益をAIが支えるモデルに転換</p> <p>・住宅カルテと生活データが強力なロックイン資産となり、他社への乗り換えが起きにくい</p> <p>・AIにより点検・提案が自動化され、少人数で多戸数を管理できる</p>

# 議題

1. AIが中小企業に与える脅威とチャンス
2. 中小企業のAI活用戦略
- 3. 予算、技術力がない中小企業のためのAI導入アプローチ**

# ローカルLLMの活用



## ローカルLLM

LLM課金不要  
データはデバイス内



添付のキャッシュフローデータを分析して、以下の観点でレポートを作成してください：

1. 月次の収支サマリー（収入・支出・純キャッシュフロー）
2. カテゴリ別の収支内訳
3. 主要なキャッシュの増減要因
4. 気になる傾向や異常値

表形式で可視化し、経営判断に役立つ洞察とキャッシュフロー改善のための具体的なアクションを提供してください。

### 改善アクション

アクション	内容	期待効果
人件費の最適化	給与の昇給を一時的に抑制。非正社員の活用を検討。	月間支出削減 -1,000,000円
広告宣伝費の見直し	コンテンツマーケティングの効果を評価。ROIの低い広告を削減。	月間支出削減 -100,000円
投資支出の効率化	ソフトウェア投資をクラウドベースに切り替え。	開発ツールのライセンスコスト削減 -300,000円
税務戦略の見直し	月次法人税納付を控えるため、税務戦略を最適化。	税金負担の削減 -200,000円
借入返済の見直し	借入金の返済を一時的に延期。	月間支出削減 -300,000円

### 総合改善効果：

これらのアクションを実施することで、月間キャッシュフローの改善額は約 -1,600,000円。

これは、4月のキャッシュフローを +5,900,000円へと改善する可能性を示します。

### 最終総合評価と提案



# ノーコードでAIEージェントを開発

## <Difyの場合>

- ✓ オープンソース：無料で使える
  - ✓ ノーコード：誰でも作れる
  - ✓ 軽量：普通のPC上で使える
- \* ローカルにLLMを展開する場合はそのリソースの考慮が必要。



## ワークフローを自動化



# AI人財育成講座のご案内

# デルが提供する【無償】AI人材育成プログラム

2025年11月時点

育  
成

## 基礎学習



### 生成AIビジネス活用セミナー

基礎から応用まで段階的に学習できる月例セミナー

オンライン

のべ**5600名**以上参加

## 生成AI開発基礎



### 生成AIエンジニア養成講座

Pythonを利用したビッグデータの整形・解析・マイニングから機械学習モデルの構築・評価まで学べるAIプログラミング実践講座

オンライン

**150社**以上参加

## 生成AI活用促進ハンズオン



### Microsoft 365 Copilotハンズオン講座

Microsoft 365 Copilotの基本的な使用方法から実践的なTIPSまでハンズオンで学べる講座

会場

**200社**以上参加

## AIエージェントノーコード開発ハンズオン



### AIエージェントノーコード開発講座

オープンソースのDifyを使ってチャットフロー/ワークフロー/エージェントを作成する方法をハンズオンで学べる講座

会場

2025年6月～

**100社**以上参加

# AI人財育成講座のご紹介 <ハンズオン講座>

<定期開催>



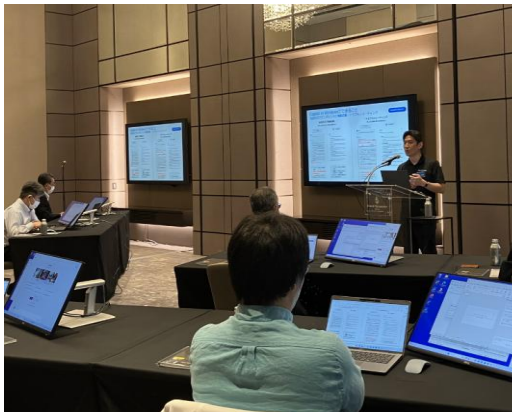
## Microsoft 365 Copilotハンズオン講座

会場

### <主な内容>

- ✓ Microsoft 365 Copilot (Word/Excel/PowerPoint等) の基本操作方法を習得する
- ✓ 業務シナリオベースで複数のCopilotを組み合わせて実践活用する
- ✓ Copilotエージェントの作成・活用する方法を習得する

企業・学校等法人様個別ハンズオンも応相談  
企業様のご要望に合わせた内容で実施



## AIエージェントノーコード開発講座

会場

### <主な内容>

- ✓ 【準備編】ノーコード開発ツール「Dify」上でのLLM (ローカルLLM含む) 活用方法、RAGの構築方法からツール連携方法まで習得
- ✓ 【実践編】エージェント及びマルチLLMを活用したワークフローを開発 (時間内に2-3個のAIエージェントを開発することを目指します)





## 生成AIビジネス活用セミナー

オンライン



【オンラインライブ配信】2026年1月16日(金) 14:00-15:00

【第23回】AIエージェント2025総括 <技術編>

AIエージェントの現在地と未来図

詳細はこちら> [https://mb.delltech-info.jp/FY26Q4-23a\\_LP-Event-info.html](https://mb.delltech-info.jp/FY26Q4-23a_LP-Event-info.html)

【オンラインライブ配信】2026年2月18日(水) 14:00-15:00

【第24回】AIエージェント2025総括 <ビジネス編>

生産性向上から協働、価値創造への道筋

詳細はこちら> [https://mb.delltech-info.jp/FY27Q1-24b\\_LP-Event-info.html](https://mb.delltech-info.jp/FY27Q1-24b_LP-Event-info.html)

# AI人財育成講座 – 役立つAI情報配信

業務に役立つAI技術・業務活用法等の情報を配信中

 **AI人財育成講座** <https://x.com/aiskilldevelop>

 **AI人財育成講座チャンネル** <https://www.youtube.com/@itseminar-ch>



**note AI人財育成講座 note** <https://note.com/aiskilldev>



企業の研究にAIは本当に使えるのか? —AlphaFold以降に見えてきた「AI for Science」の実態

 AI人財育成講座 note 22時間前



大規模言語モデル(LLM / LLMv)は、なぜ「進化の軸」が変わったのか—技術で読み解く最新トレンド

 AI人財育成講座 note 1日前



マルチモーダル生成AIは、業務をどこまで変えられるのか—技術の進化・ユースケース・課題、そしてクラウドとローカ...

 AI人財育成講座 note 1日前



【Part 3】ロングコンテキストの課題と最新技術動向—「記憶」から「経験」へ、そしてAIエージェントの進化へ



【Part 2】ロングコンテキストが可能にするAIの新たなユースケース



【Part 1】ロングコンテキストを実現した3つの技術アプローチ—「長文を理解するAI」は、どこまで本質的に進化したのか

# その他講演予定

命のために。生きるのそばに。



**第53回 日本集中治療医学会学術集会**  
The 53rd Annual Meeting of the Japanese Society of Intensive Care Medicine

日本集中治療医学会

<https://www.jsicm.org/meeting/jsicm53/index.html>

## 招請講演

**AIとの共知性で進化する医療～判断・学習・協働を支えるAIエージェントの可能性～**

📅 3月6日 (金) 🕒 16:10～17:10 📍 第2会場 (パシフィコ横浜 会議センター 5F 501)

座長：内御堂 亮 (東京科学大学 生体集中管理学分野)

演者：若松 信康 (デル・テクノロジーズ株式会社マーケティング統括本部)

# 講演・研修のご相談はこちら

<https://kouen-nobotech.jp/lecturer/%E8%8B%A5%E6%9D%BE%E3%80%80%E4%BF%A1%E5%BA%B7/>

HOME > 講師一覧 > 若松 信康

## 若松 信康 (わかまつ のぶやす)

生成AI・AIエージェント活用の専門アドバイザーとして企業支援に携わり、動画メディアでの普及活動も展開。講師を務める動画コンテンツ「生成AI SKILL SET」「AIエージェント SKILL SET」は累計180万回以上再生され、実務に直結する知見として高く評価を得ている。



### 肩書き

AI活用戦略アドバイザー、デル・テクノロジーズ株式会社シニア・アドバイザー

### 出身、ゆかり

大阪府

### 出演形式

講演、研修、オンライン

### キーワード

#AIエージェント #若松信康 #わかまつのぶやす  
#生成AIビジネス活用 #AIエージェントノーコード開発 #生成AI  
#組織 #医療 #DX #AI #研修 #教育

### ジャンル

経営・ビジネス	人材育成、イノベーション・IT
業界・トレンド	AI・技術革新・IT

講師の希望、スケジュール、費用など、お気軽にご連絡ください。

☎ 03-5844-6938

電話受付：平日9：00～18：00

無料ご相談 / 講演依頼



### 講演ジャンル

- 政治・経済
- 経営・ビジネス
- 研修
- スキル・教養
- キャリア・教育
- 業界・トレンド
- スポーツ

お気軽にご相談ください。

