週刊WEBマガジン
Vol.992

# 企業経営

2026.11.2







**ネットジャーナル**

Weeklyエコノミスト・レター 2026年10月23日号

## 米インフレの動向

～関税・エネルギー・AI投資による物価上昇を検証

経済・金融フラッシュ 2026年10月29日号

## 米FOMC（26年10月）

～市場予想通り、政策金利据え置き。クック理事が予想外に反対票を投じた

**経営TOPICS**

統計調査資料 サービス産業動態統計調査
2026年（令和8年）8月分（速報）

**経営情報レポート**

AIを活用した
中小企業のマーケティング手法

**経営データベース**

ジャンル:マネジメントスキル
サブジャンル:ナレッジマネジメント

ナレッジマネジメントと文書管理の違い
ナレッジマネジメントの「暗黙知と形式知」について

発行：税理士法人日下事務所

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

Weeklyエコノミスト・レター要旨　2026年10月23日号

ネット
ジャーナル

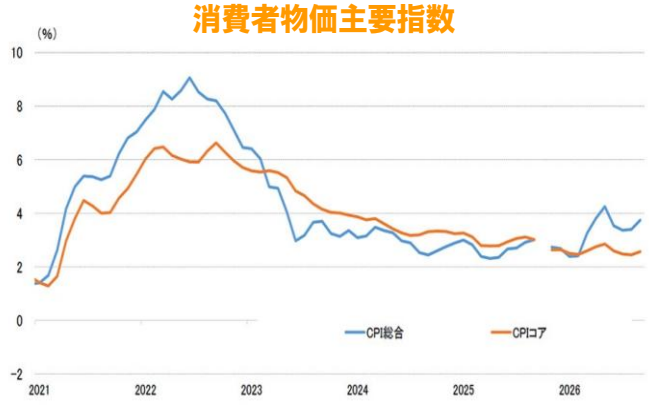
# 米インフレの動向
## ～関税・エネルギー・AI投資による物価上昇を検証

ニッセイ基礎研究所

本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

**1**　米国の26年9月の消費者物価指数（ＣＰＩ）は、総合指数が前年同月比+3.7%（前月：+3.4%）と再加速。エネルギー価格の上昇が押し上げたほか、コア指数（食料品・エネルギーを除く）も同+2.6%（前月：+2.4%）と小幅に加速。一方、コア財価格の伸びは限定的。

消費者物価主要指数




（注）前年同月比。
（資料）労働統計局（BLS）よりニッセイ基礎研究所作成

**2**　関税は25年春以降のコア財価格を押し上げたものの、実効関税率の低下などから影響は当初想定を下回った。

今後は価格転嫁の一巡や前年のベース効果の剥落に伴い、既存関税による押し上げ効果は減衰する見込み。ただし、追加関税による物価上昇リスクは残る。

**3**　一方、中東情勢の緊迫化に伴う原油・ガソリン価格の上昇が、足元のインフレ再加速の主因となっている。エネルギー価格の上昇は総合ＣＰＩを直接押し上げるほか、輸送費や生産コストを通じて他の財・サービス価格に波及する可能性がある。

原油先物価格およびガソリン価格




（注）原油価格はWTI先物価格、ガソリン価格はレギュラーガソリンの小売価格全米平均
（資料）Datastreamよりニッセイ基礎研究所作成

**4**　また、ＡＩ関連投資に伴う電力需要拡大も、電力料金の上昇要因として注目される。

電力料金は26年9月に前年同月比+4.4%（前月：+3.8%）と加速。もっとも、燃料費や送配電投資なども影響するため、ＡＩ関連投資による押し上げ効果は慎重な評価が必要。

**5**　当研究所では、ＣＰＩ上昇率を26年が前年比+3.4%、27年が同+2.5%と予想。

26年はエネルギー価格の上昇などから前年の+2.6%を上回る一方、27年は既存関税の押し上げ効果の減衰などから鈍化する見込み。

ただし、エネルギー価格や追加関税、電力料金などが上振れリスクとなろう。

「Ｗｅｅｋｌｙエコノミスト・レター」の全文は、当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」よりご確認ください。

経済・金融フラッシュ要旨　2026年10月29日号

ネット
ジャーナル

# 米FOMC（26年10月）
## ～市場予想通り、政策金利据え置き。クック理事が予想外に反対票を投じた

ニッセイ基礎研究所　本レポートの文書（画像情報等含む）に関する著作権は、すべてニッセイ基礎研究所に帰属し、無断転載を禁じます。

### 1 金融政策の概要：市場予想通り、政策金利据え置き。2名が反対票を投じた

米国で連邦公開市場委員会（ＦＯＭＣ）が10月27日-28日（現地時間）に開催された。ＦＲＢは市場の予想通り、政策金利を2会合ぶりに据え置き、3.75-4.0%とした。バランスシート政策に変更はなかった。今回の金融政策決定では0.25%の利上げを主張してクリーブランド連銀のハマック総裁が反対したほか、予想外にクック理事が反対票を投じた。

### 2 金融政策の評価：クック理事の反対票は予想外、12月に追加利上げを予想

政策金利の据え置きは予想通り。声明文の変更も想定の範囲内だった。

一方、今回の金融政策決定ではクック理事が0.25%の利上げを主張して反対票を投じた。

クック理事はこれまで利上げを主張して反対票を投じたことがなかったため、7月会合で利上げを主張して反対票を投じたミネアポリス連銀のカシュカリ総裁やダラス連銀のローガン総裁ではなく、同理事が反対票を投じたことは予想外だった。

### 3 声明の概要

**■金融政策の方針**

●委員会はＦＲＢの2つの目標達成を支援するため、ＦＦ金利の誘導目標水準を0.25%引き上げ3.75-4.0%とすることを決定（今回削除）

●委員会はＦＲＢの2つの目標達成を支援するため、ＦＦ金利の誘導目標水準を3.75～4.0%で据え置くことを決定（今回追加）

●委員会は銀行システムに十分な準備金を維持するという政策を再確認した（変更なし）

### 4 会見の主なポイント（要旨）

記者会見の主な内容は以下の通り。

**■ウォーシュ議長の冒頭発言**

●米国経済は力強いペースで拡大している。26年上期の実質ＧＤＰ成長率は上方修正され、7－9月期は3%超の成長が見込まれる。個人消費は底堅く、設備投資も強い。

●設備投資のＧＤＰ比は歴史的な高水準にあり、ハイテク関連投資が拡大を主導している。また、設備投資の増加はハイテク以外の分野にも広がっている。

●雇用増加は労働力人口の伸びに見合ったペースを維持し、失業率も安定している。一方、インフレ率は6年近くにわたり目標の2%を上回っており、今回の会合では主に物価安定について議論した。

●9月の利上げ以降、企業や家計の一部で信用・金融環境の引き締まりがみられる。ただし、金融環境全体は以前より引き締まっているものの、引き締まった状態にあるとまでは判断していない。

●足元ではエネルギー価格が再び上昇しており、特定分野の価格上昇が経済全体に波及することや、インフレ期待が不安定化することを防ぐ必要がある。今後の情報を踏まえ、物価安定の実現に向けた適切な金融政策を判断する。

経済・金融フラッシュの全文は、
当事務所のホームページの「マクロ経済予測レポート」
よりご確認ください。

経営 TOPICS
統計調査資料
抜 粋

# サービス産業動態統計調査

## 2026年（令和8年）8月分（速報）

**総務省統計局　2026年10月23日公表**

## 2026年8月分 結果の概要

### 1. サービス産業の売上高(※1)

月間売上高は、37.4 兆円。前年同月比 3.6%の増加

（７月の前年同月比（5.0%）に比べ、1.4 ポイント低下）

●**増加**：「運輸業，郵便業」、「医療，福祉」など８産業

●**減少**：「学術研究，専門・技術サービス業」

### 2. サービス産業の事業従事者数(※2)

事業従事者数は、3020 万人。前年同月比 0.4%の増加

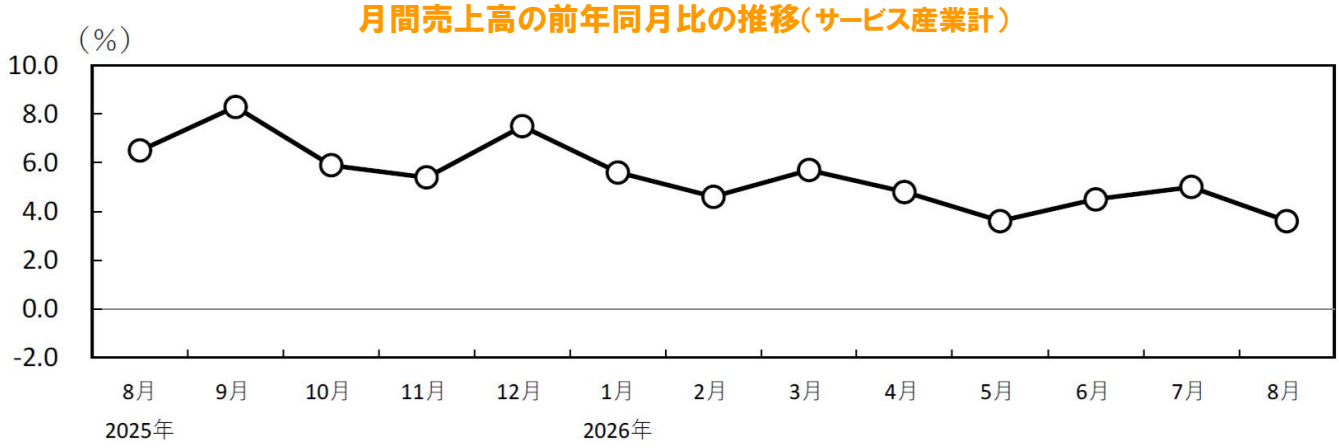
●**増加**：「情報通信業」、「不動産業，物品賃貸業」など７産業

●**減少**：「宿泊業，飲食サービス業」、「生活関連サービス業，娯楽業」

（※1）事業活動別の集計であり、「産業」は事業活動ごとに分類
（※2）事業所・企業等を単位とした集計であり、「産業」は主要な事業活動により分類
注）2025 年１月に一般統計調査であるサービス産業動向調査と特定サービス産業動態統計調査を統合し、サービス産業動態統計調査（基幹統計調査）を創設しました。同時に、母集団情報の変更、標本事業所の交替及びその調整を行っているため、時系列比較には注意を要します。

## 1 サービス産業の売上高（事業活動別の集計）

月間売上高の前年同月比の推移（サービス産業計）




| | 2025 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 2026 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 前年同月比（%） | 6.5 | 8.3 | 5.9 | 5.4 | 7.5 | 5.6 | 4.6 | 5.7 | 4.8 | 3.6 | 4.5 | 5.0 | 3.6 |
| 前年同月比の前月差（ポイント） | 1.0 | 1.8 | -2.4 | -0.5 | 2.1 | -1.9 | -1.0 | 1.1 | -0.9 | -1.2 | 0.9 | 0.5 | -1.4 |

注）.2025年の前年同月比は、母集団情報変更・標本交替等により生じた変動を調整した前年同月の値を用いて計算している（以下同）

## （２）産業別月間売上高

●**増加**：「運輸業，郵便業」（6.2 兆円、前年同月比 6.9%増）、「医療，福祉」（5.7 兆円、同 5.1%増）など８産業

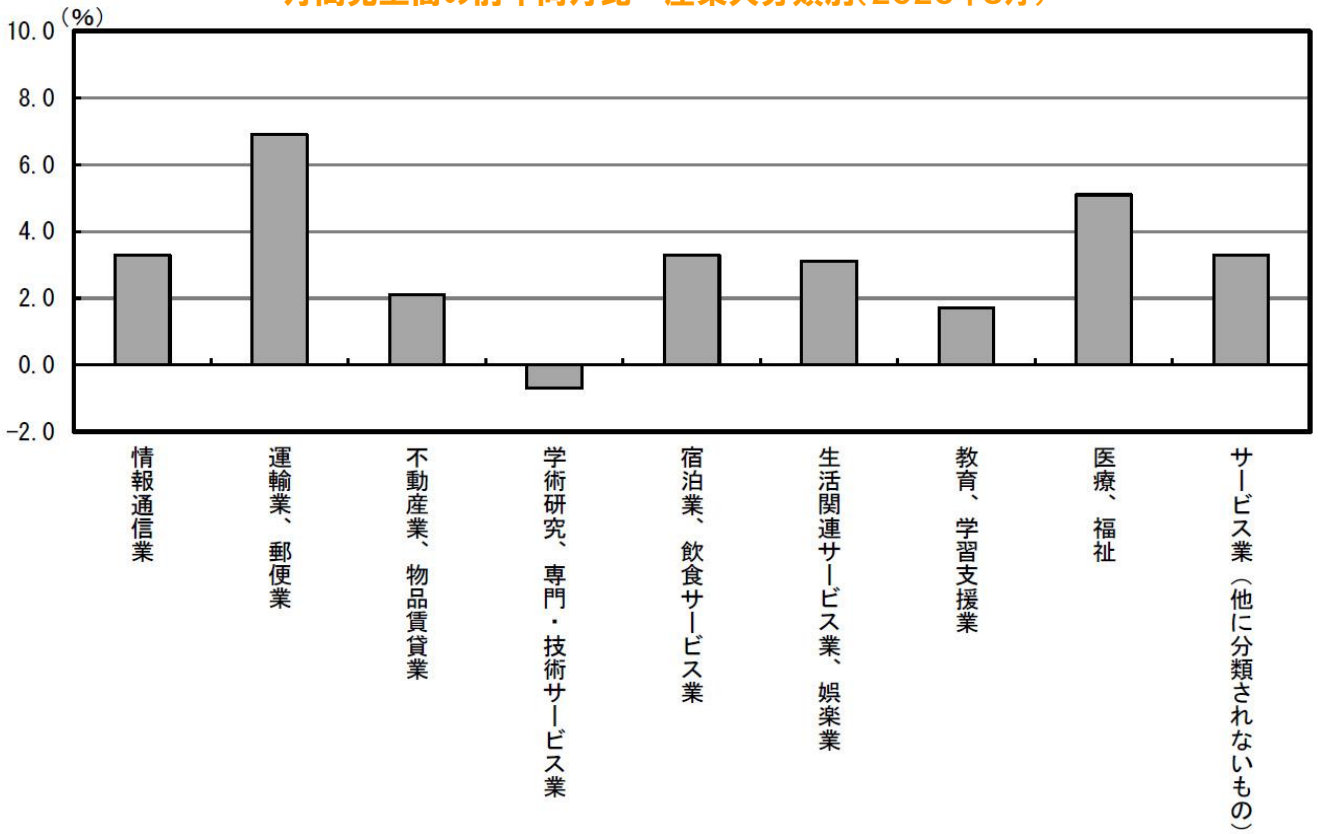
●**減少**：「学術研究，専門・技術サービス業」（2.8 兆円、同 0.7%減）

### 月間売上高－産業大分類別（2026年8月）

| 産業（大分類） | 実数（百万円） | 前年同月比（%） | 寄与度（参考）（注６） |
|---|---|---|---|
| **サービス産業計** | 37,401,18 | 3.6 | |
| 情報通信業 | 6,401,753 | 3.3 | 0.57 |
| 運輸業，郵便業 | 6,245,390 | 6.9 | 1.11 |
| 不動産業，物品賃貸業 | 5,111,027 | 2.1 | 0.30 |
| 学術研究，専門・技術サービス業（注1） | 2,809,371 | -0.7 | -0.06 |
| 宿泊業，飲食サービス業 | 2,784,195 | 3.3 | 0.24 |
| 生活関連サービス業，娯楽業（注2） | 4,138,358 | 3.1 | 0.34 |
| 教育，学習支援業（注3） | 365,779 | 1.7 | 0.02 |
| 医療，福祉（注4） | 5,707,372 | 5.1 | 0.77 |
| サービス業（他に分類されないもの）（注5） | 3,837,941 | 3.3 | 0.33 |

（注1）「学術・開発研究機関」及び「純粋持株会社」を除く。　（注2）「家事サービス業」を除く。
（注3）「学校教育」を除く。　（注4）「保健所」、「社会保険事業団体」及び「福祉事務所」を除く。
（注5）「政治・経済・文化団体」、「宗教」及び「外国公務」を除く。
（注6）サービス産業計の前年同月比に対する寄与度　（以下同）

### 月間売上高の前年同月比－産業大分類別（2026年8月）

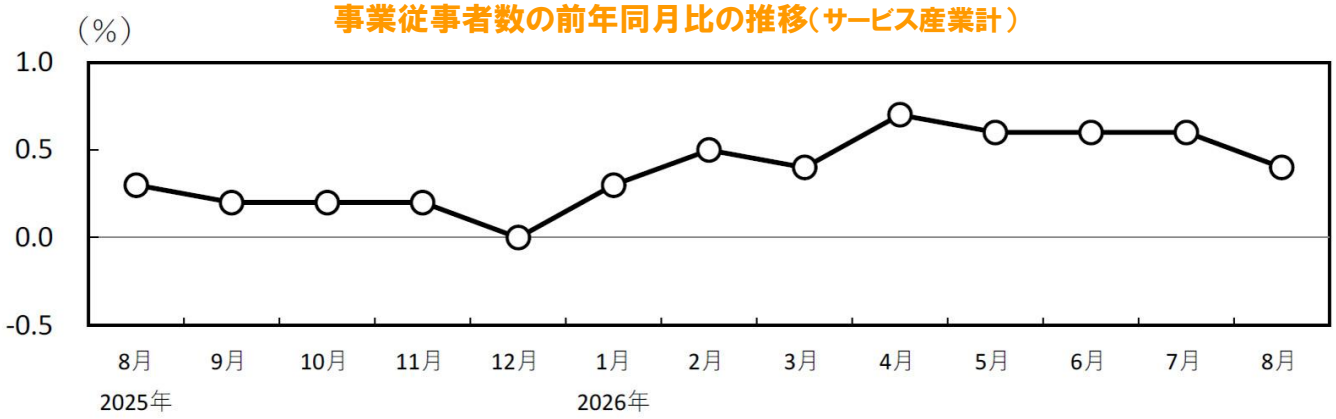


## 2 サービス産業の事業従事者数（事業所・企業等単位の集計）

### （１）事業従事者数の推移

８月の事業従事者数は、3020 万人。前年同月比 0.4%の増加

事業従事者数の前年同月比の推移（サービス産業計）




| | 2025 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 2026 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 前年同月比（%） | 0.3 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.0 | 0.3 | 0.5 | 0.4 | 0.7 | 0.6 | 0.6 | 0.6 | 0.4 |
| 前年同月比の前月差（ポイント） | 0.2 | -0.1 | 0.0 | 0.0 | -0.2 | 0.3 | 0.2 | -0.1 | 0.3 | -0.1 | 0.0 | 0.0 | -0.2 |

### （２）産業別事業従事者数

●**増加**：「情報通信業」（223 万人、前年同月比 2.9%増）、「不動産業，物品賃貸業」（173 万人、同 1.6%増）など７産業

●**減少**：「宿泊業，飲食サービス業」（485 万人、同 1.2%減）、「生活関連サービス業，娯楽業」（212 万人、同 0.1%減）

事業従事者数－産業大分類別（2026年8月）

| 産業（大分類） | 実数（千人） | 前年同月比（%） | 寄与度（参考） |
|---|---|---|---|
| サービス産業計 | 30,200 | 0.4 | |
| 情報通信業 | 2,229 | 2.9 | 0.21 |
| 運輸業，郵便業 | 3,355 | 1.2 | 0.13 |
| 不動産業，物品賃貸業 | 1,732 | 1.6 | 0.09 |
| 学術研究，専門・技術サービス業 | 1,939 | 0.4 | 0.03 |
| 宿泊業，飲食サービス業 | 4,848 | -1.2 | -0.20 |
| 生活関連サービス業，娯楽業 | 2,119 | -0.1 | -0.01 |
| 教育，学習支援業 | 985 | 1.2 | 0.04 |
| 医療，福祉 | 8,969 | 0.5 | 0.15 |
| サービス業（他に分類されないもの） | 4,026 | 0.1 | 0.02 |

サービス産業動態統計調査２０２６年（令和８年）８月分（速報）の全文は、
当事務所のホームページの「企業経営 TOPICS」よりご確認ください。



経営情報
レポート
要約版



# マーケティング

## AIを活用した

# 中小企業のマーケティング手法

1. 人手不足でもマーケティングを止めない仕組みづくり
2. 少人数でも営業効果を高めるAI活用のポイント
3. AIを営業・販促業務に定着させる導入ステップ
4. 成功事例からみる中小企業が実践すべきAI活用の進め方




**■参考資料**

J-Net21：「データ活用で業務効率化、自社の成功モデル提供」　株式会社 EBILAB：「来客予測サービス」
経済産業省：「AI 導入ガイドブック／AI Quest 関連資料」　他

# 1 企業経営情報レポート

# 人手不足でもマーケティングを止めない仕組みづくり

中小企業では、営業・販促・顧客対応を少人数で兼務するため、情報発信や顧客分析が後回しになりやすい傾向があります。

そこで、本レポートでは、AI を日常の営業・販促業務を支援する実務ツールとして捉え、文章作成、情報整理、企画案作成、よくある質問の集約などへの活用により、少人数でも発信と改善を継続しやすくする方法を解説します。

## ■ 顧客の情報収集行動が変わっている

人は何かを購入しようとする際、問い合わせや来店の前に、ホームページ、SNS、口コミ、導入事例などを確認しています。そのため、良い商品・サービスがあっても、情報が十分に発信されていなければ、比較段階で候補から外れてしまう可能性があります。

特に中小企業では、営業担当者が顧客対応や見積作成を兼務していることが多く、情報発信や販促資料の作成が後回しになりがちです。また、顧客からよく聞かれる質問や、商談で反応が良かった説明などが担当者個人の経験として留まり、社内で蓄積されにくいことも課題です。

中小企業のマーケティングでは、広告を出すだけでなく、顧客が事前に判断しやすい情報を整え、安心して問い合わせできる状態をつくることが重要です。

**■マーケティング活動の取り組み不足の影響**

| 領域 | 起こりやすい状態 | 経営上の影響 |
|---|---|---|
| 情報発信 | ホームページ、SNS、ブログ、メルマガの更新が不定期になる | 検索・比較段階で候補に残りにくくなる |
| 営業資料 | 提案書、案内文、チラシの表現が担当者任せになる | 訴求力にばらつきが出て、商談の再現性が下がる |
| 顧客分析 | 顧客リスト、問い合わせ内容、購買履歴を見直す時間がない | 優先顧客やしばらく取引のない顧客への打ち手が曖昧になる |
| 改善活動 | 施策実施後の反応確認や振り返りが不足する | 成功パターンが蓄積されず、毎回ゼロから考えることになる |

**■従来の営業・販促と、これから必要になる対応**

| 観点 | これから必要になる対応 |
|---|---|
| 比較行動に役立つ情報提供 | 来店・商談前に、Web や SNS で内容を確認できるようにする |
| 安心感を与え信頼を高める | 実績、事例、よくある質問などを示し、問い合わせ前の不安を減らす |
| 積極的な情報発信 | 顧客が知りたい情報を定期的に発信し、思い出してもらえる状態をつくる |
| 先回りした顧客対応 | よくある不安や疑問に事前に答え、商談前の理解を深める |

# 2 企業経営情報レポート
# 少人数でも営業効果を高めるAI活用のポイント

## ■「考える・作る・分析する」業務をAI で補う

1 章で整理したように、中小企業のマーケティングでは、人手不足や属人化により、情報発信や販促資料の作成が後回しになりやすいという傾向があります。

AI は、こうした課題をすべて解決するものではありませんが、企画整理、文章作成、資料構成、顧客情報の整理を補助することで、少人数でも営業・販促活動を続けやすくしてくれます。

AI の役割は、人の判断を代わりに行うことではありません。あくまでも担当者の作業負担を軽くし、情報発信や販促改善を続けやすくすることにあります。

AI が支援しやすい分野は、大きく「考える」「作る」「分析する」「整える」の 4 つに整理できます。

### ■AIが補う4つの力

| AI が補う力 | 主な活用場面 | 期待できる効果 |
|---|---|---|
| 考える力 | 販促企画、投稿テーマ、ターゲット整理、キャンペーン案 | アイデア出しの時間を短縮し、複数案を比較しやすくする |
| 作る力 | SNS 投稿、チラシ原稿、メール文面、商品説明、よくある質問 | 文章作成の初速を上げ、発信量を増やす |
| 分析する力 | 売上データ、顧客リスト、問い合わせ内容、反応率の整理 | 次に打つべき施策を検討しやすくする |
| 整える力 | 提案書、営業トーク、案内文、社内マニュアル | 担当者ごとの品質ばらつきを抑える |

このように AI は、文章作成や資料構成、アイデア出し、情報整理など、日常の営業・販促業務に取り入れやすい点が特徴です。

初稿やたたき台を社内で作成できるため、外部に依頼する場合でも、事前に方向性を整理しやすくなります。

## ■ 専任担当者がいない企業でも販促活動を進めやすくする

専任のマーケティング担当者がいない企業でも、AI を使えば、構成案、見出し、文章のたたき台を短時間で作成できます。

ただし、事実確認、自社らしい表現への修正、顧客への配慮は人が行う必要があります。

AI は判断を任せるものではなく、販促活動を始めやすくする補助ツールとして活用することが重要です。

# 3 企業経営情報レポート

# AIを営業・販促業務に定着させる導入ステップ

AI 導入は、大規模なシステム化から始める必要はありません。まずは、営業メール、よくある質問、SNS 投稿、提案書の導入文など、成果物を確認しやすい業務から小さく始めていきましょう。作業時間を減らし、営業・販促活動を継続しやすくすることが、初期段階の目的となります。次に、AI 活用を現場に定着させるための基本的な導入ステップを整理します。

## ■ まずは「すぐ使える業務」から始める

**■導入ステップ**

| STEP | 取り組み内容 | 全体のポイント |
|---|---|---|
| 1 | 対象業務を選ぶ | SNS 投稿、メール文面、よくある質問、提案書導入文、顧客リスト分類 |
| 2 | AI に指示を出す | 目的の入力、既存顧客の入力等 |
| 3 | テンプレートを作る | うまく使えた指示文や修正後の文面を保存し、担当者が変わっても使える形にする |
| 4 | リスク対策 | 事実確認、個人情報、著作権、誇大表現を確認し、公開前のチェック体制を整える |

初期段階では、AI 活用の範囲を広げすぎないことです。複数の部署や複数の業務で一斉に使い始めると、確認ルールが曖昧になり、効果測定もしにくくなります。まずは、営業メール、よくある質問、SNS 投稿、提案書の導入文など、成果物が明確で確認しやすい業務から始めるとよいでしょう。次に、AI 活用を定着させやすい業務をどのように選ぶかを整理します。

## ■ 最初に取り組みやすい5つの業務

AI 活用を定着させるには、成果物が分かりやすく、人が確認しやすい業務から始めることがポイントです。特に、SNS 投稿、メール文面、よくある質問、営業資料、顧客リスト整理は、日常業務との関係が深く、効果を実感しやすくなります。

**■AI活用を始めやすい5つの業務**

| 業務 | AI 活用例 | 導入しやすい理由 |
|---|---|---|
| ①SNS・ブログ投稿 | 投稿テーマ、本文、見出し、ハッシュタグ案を作る | 短い文章から始められ、継続効果が見えやすい |
| ②メール・案内文 | 既存顧客向け案内、展示会後フォロー、休眠顧客向け文面を作る | 営業活動に直結し、担当者の負担軽減が分かりやすい |
| ③FAQ 整備 | 問い合わせ内容を整理し、回答例を作る | 対応品質の平準化と新人教育に活用しやすい |
| ④営業資料 | 顧客課題別の構成、導入メリット、比較表を作る | 提案書の作成時間短縮と品質標準化につながる |
| ⑤顧客リスト整理 | 購買頻度、地域、商品、休眠状況で分類する | 再提案や優先順位付けに活用しやすい |

# 4 企業経営情報レポート
# 成功事例からみる中小企業が実践すべきAI活用の進め方

AI 活用の成功事例では、使用ツールではなく、解決した業務課題と成果を見ることが重要です。本章では、A 社の来客予測 AI のような公開事例を参考に、中小企業が自社で実践しやすい AI 活用の考え方を整理します。

## ■ 事例①:来客予測AI を活用し、店舗運営を高度化したA社

A 社は、伊勢神宮周辺で飲食・物販を営む老舗企業です。観光地特有の来客変動に対応するため、売上データ、天候、イベント情報などを活用した来客予測に取り組んできました。

これにより、仕入れ、仕込み、人員配置、販促の判断を経験や勘だけに頼らず行えるようになり、サービス品質の向上や売上増により、仕入れ、仕込み、人員配置、販促の判断を経験や勘だけに頼らず行えるようになったことで、サービス品質の向上や売上増加につなげています。

| 飲食・観光業　A社 | |
|---|---|
| 会社概要 | 社員数：58 名　　資本金：500 万円　　本社：三重県伊勢市<br>A社は、観光客向けの飲食・小売事業を展開する老舗企業。A社は 150 年以上にわたり商売を営み、現在は「食堂」「商店」「屋台」「商人館」など複数業態を運営している。システム開発部門が独立した会社で、サービス業向けクラウドサービスの開発・販売・サポートを行っている。 |
| 抱えていた課題 | ・観光地という立地特性上、曜日、天候、季節、イベントによって来客数が大きく変動し、仕入れ、仕込み、人員配置を経験や勘に頼りやすかった。<br>・来客数や注文数の予測が難しく、欠品、過剰在庫、廃棄ロス、待ち時間、人員配置の過不足が発生しやすい状況だった。 |
| AI 活用の内容 | ・過去の売上データ、曜日、天候、イベント情報などをもとに、来客数や注文傾向を予測する仕組みを導入した。<br>・予測結果は、発注量、仕込み量、人員配置、販促施策の検討に活用され、勘や経験に頼っていた店舗運営をデータに基づいて判断しやすくなった。 |
| 確認できる成果 | ・機械学習や画像解析を活用し、客数や注文メニューを予測する仕組みを店舗運営に取り入れることに成功。<br>・来客予測をもとに、仕入れ量、仕込み量、シフト、人員配置を判断しやすくなり、勘や経験に頼る運営からデータに基づく運営へ移行した結果、廃棄ロス、過剰在庫、人員配置の過不足を抑えやすくなり、従業員一人当たり年間売上高は 396 万円から 1,073 万円へ向上した。<br>・来店予測の的中率は約 96%とされ、データ活用による店舗運営の高度化が確認できる。 |

レポート全文は、当事務所のホームページの「企業経営情報レポート」よりご覧ください。

経営データベース

Question

Answer

ジャンル：マネジメントスキル ＞ サブジャンル：ナレッジマネジメント

# ナレッジマネジメントと文書管理の違い

## ナレッジマネジメントと文書管理の違いは何ですか。

ナレッジ・マネジメントと文書管理は、ナレッジを蓄積していくという部分において共通点があり、しばしば混同されているケースがあります。

両者は以下の点で対比することができます。

### （1）目　的

文書管理が記録の管理を目的としているのに対し、ナレッジ・マネジメントは蓄積した知識を活用することが目的となります。

### （2）活　動

文書管理では収集、閲覧、参照が中心ですが、ナレッジ・マネジメントでは蓄積された知識をベースにした新しい価値の創造が活動の中心です。

### （3）活　動　範　囲

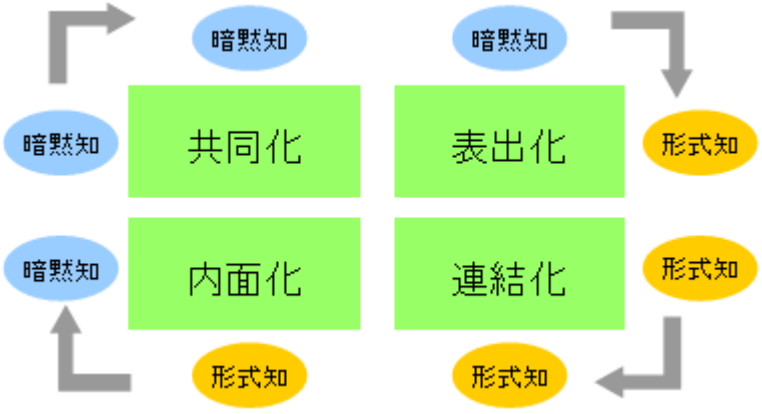
文書管理はあくまでも管理が目的のため、管理活動の範囲が限られていますが、ナレッジ・マネジメントでは組織全体の知識の共有が前提のため活動も組織レベルで行います。

### （4）重　点

上記より、文書管理においては量の拡充と網羅性が重点課題となりますが、ナレッジ・マネジメントにおいては量とともに質の拡充が重要になります。

ナレッジ・マネジメントは上記の観点で情報を共有し、可視化すること知識を創造していきます。そのことが組織の成長・発展を促すのです。

文書管理との違いを要約すると、企業に存在する暗黙知を、いかに組織全体で共有し、後世に残していくかという暗黙知と形式知の変換サイクルを確立することなのです。



週刊WEB 企業経営マガジン



# ナレッジマネジメントの「暗黙知と形式知」について

Question

## ナレッジマネジメントの「暗黙知と形式知」について教えてください。

Answer

ナレッジマネジメントにおいては、ナレッジを暗黙知と形式知とに区分します。そして、下記が、各々の特徴となります。

### （1）暗黙知

社員が経験を通じて学習した結果獲得した知識で表出化（ビジュアル化）されていないもの。

**■暗黙知の特徴**

- ●言語化しえない、言語化しがたい知識
- ●現時点の知識
- ●主観的、個人的
- ●アナログ知、現場の知
- ●特定の人間・場所・対象に特定・限定されることが多い
- ●身体経験を伴なう共同作業により共有、発展増殖が可能
- ●経験や五感から得られる直接的知識
- ●身体的な勘所、コツと結びついた技能
- ●情緒的、情念的

### （2）形式知

暗黙知の表出化されたもの。他人にとって利用可能な形を備えたもの。組織が共有する財産。

**■形式知の特徴**

- ●言語化された明示的な知識
- ●過去の知識
- ●明示的な方法・手順、事物についての情報を理解するための辞書的構造
- ●客観的・社会（組織）的
- ●デジタル知
- ●情報システムによる補完などにより場所の移動・移転、再利用が可能
- ●言語的媒介を通じて共有、編集が可能
- ●暗黙知から分節される体系的知識
- ●理性的・論理的

暗黙知は、形式知に比して操作がしにくいとはいえ、形式知を含めた知識の源泉であり、暗黙知をいかに豊かなものとしていくかが、成功のカギを握るものといえます。