

2015.6.2

週刊WEB

発行

税理士法人ゼニックス・コンサルティング

企業経営マガジン

1 ネットジャーナル

Weeklyエコノミスト・レター 2015年5月29日号

中国経済見通し～15年は7.0%、16年は6.8%、
“3つの景気下押し要因”には注意！

経済・金融フラッシュ 2015年5月29日号

消費者物価(全国15年4月)～コアCPI上昇率はゼロ%も、
物価上昇品目数が下落品目数を大きく上回る

2 経営TOPICS

統計調査資料

月例経済報告
(平成27年5月)

3 経営情報レポート

災害・不測の事態に備える
事業継続計画(BCP)の策定法

4 経営データベース

ジャンル:経営実務 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は
ナレッジマネジメントの手法

中国経済見通し

～15年は7.0%、16年は6.8%、 “3つの景気下押し要因”には注意！

要旨

1 中国の15年1-3月期の国内総生産（GDP）は実質で前年同期比7.0%増となり、14年通期の前年比7.4%増より0.4ポイント低下した。第2次産業が前年同期比6.4%増、第3次産業が同7.9%増と、鈍化の主因は第2次産業の不振だった。ここ数年、第3次産業の成長率が第2次産業より高い“3高2低”となっており、第3次産業が成長率を下支えしている。

実質 GDP 成長率（前年同期比）



（資料）CEIC（中国国家統計局）のデータを元にニッセイで基礎研究所作成

2 需要面を見ると、輸出は欧米経済の復調を受けて回復に向かうとの見方を維持、消費は堅調な個人所得と住宅販売の底打ちに支えられて底堅いと思われる。投資については、製造業と不動産業では昨年より大幅に減速しそうだが、消費サービス関連は高い伸びを維持し、新型都市化を背景に景気対策も兼ねてインフラ関連の投資が加速すると思われる。従って、投資全体としては、15年に減速した後、16年にはやや回復すると予想している。

3 現在の中国経済は、積み上がった製品在庫、住宅市場の低迷、財源問題を抱える地方財政という“3つの景気下押し要因”を抱えている。前回見通し時点（2月）に比べると、不安はやや薄れたものの、自動車製造業などでは製品在庫水準が依然高く、住宅市場にも再び下落するリスクが残っており、財源不足の地方財政を官民連携で補えるかは依然不透明である。

4 今後の経済成長率は2015年が前年比7.0%増、2016年が同6.8%増と予想している。需要項目別に見ると、最終消費は3ポイント台後半のプラス寄与で底堅く推移、総資本形成は製造業・不動産業では低い伸びが続くもののインフラ関連や消費サービス関連は高い伸びを維持すると見ている。なお、下方リスクとしては前述の“3つの景気下押し要因”があり、今後も注意深く見ていく必要がある。

経済予測表

	単位	2013年	2014年	2015年	2016年
		(実績)	(実績)	(予測)	(予測)
実質GDP	前年比、%	7.7	7.4	7.0	6.8
最終消費	寄与度、%	3.9	3.8	3.8	3.6
総資本形成	寄与度、%	4.2	3.6	3.1	3.2
純輸出	寄与度、%	▲0.3	0.0	0.1	0.0
消費者物価	前年比、%	2.6	2.0	1.7	2.4

消費者物価(全国15年4月)

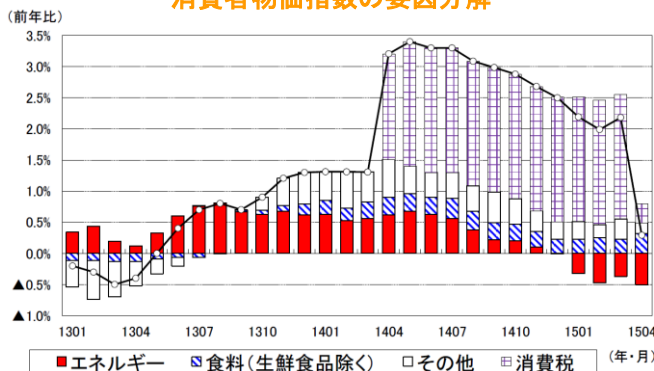
～コア CPI 上昇率はゼロ%も、物価上昇品目数が下落品目数を大きく上回る

要旨

1 コア CPI 上昇率(消費税の影響を除く)は再びゼロ%に

総務省が公表した消費者物価指数によると、15年4月の消費者物価(全国、生鮮食品を除く総合、以下コア CPI)は前年比0.3%(3月:同2.2%)となり、上昇率は前月から1.9ポイント縮小した。事前の市場予想(QUICK集計:0.2%)を上回る結果であった。3月から4月にかけてのコア CPI 上昇率の低下▲1.9ポイントのうち▲1.7ポイントは消費増税の影響剥落によるものである。消費税率引き上げによりコア CPI は15年3月まで2.0%押し上げられていたが、4月には押し上げ幅が0.3%となった。増税から1年経過しても影響が残っているのは、電気代、ガス代など一部品目は増税分の反映が昨年5月だったためである。消費税の影響を除いたコア CPI 上昇率は3月には同0.2%のプラスになったが、4月には再び同0.0%となった。

消費者物価指数の要因分解

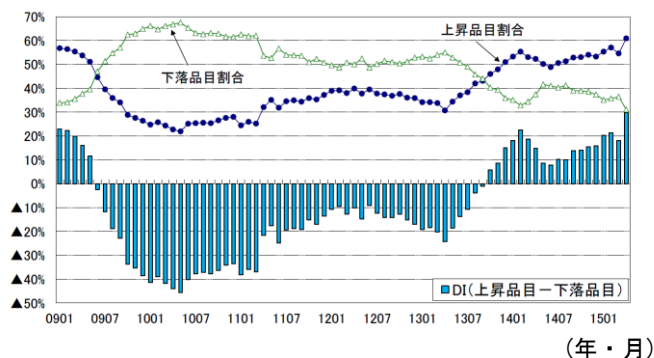


(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

2 物価上昇品目数が大幅に増加

消費者物価指数の調査対象 524 品目を、前年に比べて上昇している品目と下落している品目に分けてみると、4月の上昇品目数は319品目(3月は286品目)、下落品目数は163品目(3月は191品目)となり、上昇品目数が前月よりも大幅に増加した。上昇品目数の割合は60.9%(3月は54.6%)、下落品目数の割合は31.1%(3月は36.5%)、「上昇品目割合」－「下落品目割合」は29.8%(3月は18.1%)であった。4月は年度替りの料金改定が行われやすい月であることもあって、食料以外にも値上げの動きが目立った。被服及び履物については、消費税率引き上げの影響一巡後も上昇を続けている品目が多い。コア CPI 上昇率は前年比でゼロ%となったが、品目数で見れば上昇品目数が下落品目数を大きく上回っており、基調的な物価上昇圧力の強さを示している。

消費者物価(除く生鮮食品)の「上昇品目数(割合)－下落品目数(割合)」



(資料) 総務省統計局「消費者物価指数」

月例経済報告 (平成27年5月)

概況

1 我が国経済の基調判断

景気は、緩やかな回復基調が続いている。

- 個人消費は、持ち直しの兆しがみられる。
- 設備投資は、おおむね横ばいとなっている。
- 輸出は、おおむね横ばいとなっている。
- 生産は、このところ一部に弱さがみられるものの、持ち直している。
- 企業収益は、改善の動きがみられる。企業の業況判断は、おおむね横ばいとなっているが、一部に改善の兆しもみられる。
- 雇用情勢は、改善傾向にある。
- 消費者物価は、緩やかに上昇している。

先行きについては、雇用・所得環境の改善傾向が続くなかで、原油価格下落の影響や各種政策の効果もあって、緩やかに回復していくことが期待される。ただし、海外景気の下振れなど、我が国の景気を下押しするリスクに留意する必要がある。

2 政府の基本的態度

政府は、大震災からの復興を加速させるとともに、デフレからの脱却を確実なものとし、経済再生と財政再建の双方を同時に実現していく。このため、「経済財政運営と改革の基本方針2014」及び『日本再興戦略』改訂2014」を着実に実行するとともに、政労使の取組を通じて、好調な企業収益を、設備投資の増加や賃上げ・雇用環境の更なる改善等につなげ、地域や中小・小規模事業者も含めた経済の好循環の更なる拡大を実現する。さらに、経済の脆弱な部分的を絞り、かつスピード感を持って、「地方への好循環拡大に向けた緊急経済対策」及びそれを具体化する平成26年度補正予算を迅速かつ着実に実行するとともに、平成27年度予算を円滑かつ着実に実施する。

日本銀行には、経済・物価情勢を踏まえつつ、2%の物価安定目標を実現することを期待する。

1 消費・投資などの需要動向

個人消費は、持ち直しの兆しがみられる。

個人消費は、持ち直しの兆しがみられる。この背景としては、消費者マインドが持ち直しているなかで、実質総雇用者所得が底堅い動きとなっていることなどが挙げられる。需要側統計（「家計調査」等）と供給側統計（鉱工業出荷指数等）を合成した消費総合指数は、3月は前月比0.6%増となった。個別の指標について、最近の動きをみると、「家計調査」（3月）では、実質消費支出は前月比2.4%増となり、「除く住居等ベース」では同2.8%増となった。販売側の統計をみると、小売業販売額（3月）は前月比1.8%減となった。新車販売台数は、弱い動きとなっている。家電販売は緩やかに持ち直している。旅行はおおむね横ばいとなっている。外食はおおむね横ばいとなっている。先行きについては、雇用・所得環境が改善傾向にあるなかで、持ち直しに向かうことが期待される。

設備投資は、おおむね横ばいとなっている。

設備投資は、おおむね横ばいとなっている。需要側統計である「法人企業統計季報」（10-12月期調査）でみると、2014年10-12月期は、前期比0.6%増となった。業種別にみると、製造業は前期比1.8%増、非製造業は同0.1%減となった。機械設備投資の供給側統計である資本財出荷は、おおむね横ばいとなっている。ソフトウェア投資は、緩やかに増加している。「日銀短観」（3月調査）によると、2015年度設備投資計画は、製造業では5年連続の増加、非製造業及び全産業では4年ぶりの減少が見込まれている。設備過剰感は、非製造業では生産・営業用設備判断が不足超となっており、製造業では不足方向へ変化するなど、改善している。また、「法人企業景気予測調査」（1-3月期調査）によると、2015年度設備投資計画は、大企業製造業では増加、大企業非製造業では減少が見込まれている。先行指標をみると、機械受注は、持ち直しの動きがみられる。建築工事費予定額は、おおむね横ばいとなっている。

先行きについては、企業収益の改善等を背景に、増加していくことが見込まれる。

住宅建設は、持ち直しの動きがみられる。

住宅建設は、持ち直しの動きがみられる。持家の着工は、持ち直している。貸家の着工は、底堅い動きとなっている。分譲住宅の着工は、弱い動きとなっている。総戸数は、3月は前月比1.7%増の年率92.0万戸となった。なお、首都圏のマンション総販売戸数は、持ち直している。

先行きについては、持ち直しに向かうと見込まれる。ただし、建設費の動向等には引き続き注視が必要である。

公共投資は、総じて弱い動きとなっている。

公共投資は、総じて弱い動きとなっている。4月の公共工事請負金額は前年比4.4%増、3月の公共工事受注額は同9.9%減となった。また、公共工事出来高は、2015年1－3月期は前期比1.5%減、3月は前年比では0.8%増、前月比では0.9%増となった。

公共投資の関連予算をみると、国の平成26年度一般会計予算では、補正予算において約0.4兆円の予算措置を講じたが、特別会計改革の影響を除いた補正後の公共事業関係費は、前年度を下回っている。また、国の平成27年度当初予算では、公共事業関係費について、一般会計では前年度当初予算比0.0%増、東日本大震災復興特別会計では同9.1%増としている。さらに、平成27年度地方財政計画では、投資的経費のうち地方単独事業費について、前年度比0.9%増（東日本大震災分を含む）としている。

先行きについては、弱い動きが続くことが見込まれる。

輸出は、おおむね横ばいとなっている。輸入は、おおむね横ばいとなっている。貿易・サービス収支の赤字は、減少傾向にある。

輸出は、おおむね横ばいとなっている。地域別にみると、アジア向けの輸出は、おおむね横ばいとなっている。アメリカ向けの輸出は、持ち直している。EU及びその他地域向けの輸出は、横ばいとなっている。先行きについては、海外景気の緩やかな回復等を背景に、次第に持ち直しに向かうことが期待される。ただし、海外景気の下振れリスクに留意する必要がある。

輸入は、おおむね横ばいとなっている。地域別にみると、アジアからの輸入は、横ばいとなっている。アメリカからの輸入は、持ち直しの動きがみられる。EUからの輸入は、おおむね横ばいとなっている。先行きについては、次第に持ち直しに向かうことが期待される。

貿易・サービス収支の赤字は、減少傾向にある。

3月の貿易収支は、輸出金額が増加し、輸入金額が大幅に減少したことから、黒字に転じている。また、サービス収支の赤字幅は、縮小した。

2 企業活動と雇用情勢

生産は、このところ一部に弱さがみられるものの、持ち直している。

鉱工業生産は、このところ一部に弱さがみられるものの、持ち直している。鉱工業生産指数は、3月は前月比0.8%減となった。鉱工業在庫指数は、3月は同0.4%増となり、2か月連続の増加となった。また、製造工業生産予測調査によると、4月は同2.1%増、5月は同0.3%減となることが見込まれている。業種別にみると、輸送機械及び電子部品・デバイスは、このところ横ばいとなっている。はん用・生産用・業務用機械は持ち直しの動きがみられる。

生産の先行きについては、在庫調整の進展や海外景気の緩やかな回復等を背景に、持ち直していくことが期待される。また、第3次産業活動は、持ち直している。

災害・不測の事態に備える 事業継続計画(BCP)の策定法

ポイント

- 1 事業継続計画(BCP)の概要
- 2 BCP策定のステップ
- 3 BCP策定の事例紹介
- 4 リスク別のBCP策定ポイント



■参考文献

- ・『新版 実践BCP策定マニュアルー事業継続マネジメントの基礎 (オーム社)』 昆 正和 著
- ・『事業継続管理の基本と仕組みがよ〜くわかる本 (秀和システム)』 勝俣 良介・落合 正人 著
- ・『BCP策定のためのヒント』 中小企業庁
- ・『日本経済新聞』

1 事業継続計画(BCP)の概要

■ BCP策定プロセスのステップ

日常的な経営資源の使用、アクセス、供給のサイクルがストップしたとき、どのように判断または予測し、どのようなアクションを起こすのかは、次の2つの切り口に整理できます。

①事業を中断させないためには、何をどのように守ればよいのか

- 守るべき事業、業務、経営資源は何か
- これらをどのようなリスクから守ればよいか
- これらをリスクから守るにはどのような対策をとればよいか

②事業が中断したときは、何を、いつまでに、どのような方法で回復すればよいか

- それぞれの業務の停止はいつまで許されるか
- どの業務を優先的に回復すべきか
- どのような方法で回復すればよいか（代替手段はあるか）
- 業務の回復のために誰がどのような役割を受け持つのか
- それぞれの役割を持つ人はどのように動けばよいのか

これらは、以下に述べるSTEP 1～3の手順でBCPを策定していきます。

STEP1 潜在リスクの予測・把握

- (1) 自社が被災する可能性の高い自然災害を把握する
- (2) 自社の存続にかかわる重要な業務を挙げる
- (3) 中核事業を復旧させる目標時間を設定する
- (4) 復旧に時間がかかる必要資源を把握する



STEP2 対策を講じる

- (1) 緊急時の資金調達について考えておく
- (2) 対策や代替手段を考える
- (3) 従業員、取引先などとの共通認識を持つ
- (4) 安否確認と取引先との連絡手段を考える



STEP3 BCPの運用と改善

- (1) 今後、実施すべきことを整理し計画的に進めていく
- (2) 1年間の活動を総括して、BCPを見直す

2 BCP策定のステップ

■ 対策を講じる

(1) 緊急時の資金調達について考えておく

多くの中小企業は、財務基盤が大企業に比べて脆弱であり、企業存続に当たり、事故・災害時の資金繰り対策が極めて重要です。災害等の緊急時の資金繰りは企業にとって死活問題です。大地震などに遭遇して業務が停止すると、収入は減少しますが、継続的に発生する支出のため、いつかは資金が底を突いてしまいます。

政府系中小企業金融機関により、緊急時向けの融資制度が設けられていますので、金融機関に問い合わせるとよいでしょう。

(2) 対策や代替手段を考える

緊急時は、従業員の安全確保と安否確認が最重要です。

他社による代替生産（OEMなど）を含め、ボトルネックとなる資源については、日ごろからできる限りの代替策を考えておくことが重要です。

モノについては、生産設備、原材料、ライフライン、輸送方法、連絡手段などについて代替策を確保します。

(3) 従業員、取引先等と共通認識を持つ

BCPを策定する際には従業員はもちろんのこと、取引先、協力会社などとあらかじめ意見交換や調整を行っておくことが重要です。緊急時の事業を継続するためには取引先や協力会社、組合等と連携できることが重要です。BCPの策定に当たっては、次の点について意見交換や調整をしておきましょう。

- ① 目標復旧時間の合意
- ② 災害時の連絡手段（通常の電話や電子メールが使えない場合）
- ③ 相互の支援内容

取引先や協力会社、組合等と一緒にBCPを勉強したり、協力して策定したりすることは極めて有効です。

(4) 安否確認と取引先との連絡手段を考える

特に大地震発生直後のために、従業員や取引先との連絡を迅速に取れるように手段を決め、お互いに合意しておくことが重要です。安否確認の方法として、多くの会社では「緊急連絡網」を作成しています。しかし、特に大地震の場合、1週間程度は、一般の電話がつながりにくい状態が続くといわれています。

そこで、以下のような安否確認方法を選択し、「従業員携行カード」を作成して、従業員に使い方などを周知しておくことが有効です。

3 BCP策定の事例紹介

■ BCP策定(小売業)

小売業A社は、△△県××地域に、東店、南店、西店、北店の4店舗をもつ中堅スーパーです。地域貢献をモットーにしてきたA社にとって、災害時にも営業を続け、お客さまに商品を提供し続けることは、A社の信頼向上にもつながるはずだと考えました。そこでA社経営者は、BCPを作ることにしました。

(1) 資金調達について考えておく

日ごろ、お客様とは主に現金で取引する小売業にとって、長期間の営業縮小は資金繰りの悪化に直結します。しかし、経営者としては、この間も従業員への給与は払い続けなければなりません。また、棚から落下して売り物にならなくなった商品分の再調達や、地震により建屋や設備の損壊や故障が発生した場合には、追加費用もかかります。いざという時のために、災害時対応貸付や共済などの制度をあらかじめ把握しておくとともに、地震保険の条件についても確認しておくことにしました。申請が後手に回ると融資も遅れてしまうため、これらの融資制度を事前に確認しておく必要があります。

(2) 対策や代替手段を考える

ようやく早期操業復旧のボトルネックを特定できました。そこで、それぞれのボトルネックについて、対策や代替手段を考えました。

(3) 従業員等と共通認識を持つ

これまでの検討から、目標復旧時間と対策の方向性が見えてきました。そこでA社経営者は、実際に現場との共通認識を持つため、東店、南店、西店、北店の4名の店長から意見を聞くことにしました。店長たちとの議論は白熱しました。今回の会議を終えて、各店長にBCPへの取り組みを前向きに受け取ってもらえたことに勇気づけられました。店長たちにBCPの意義を理解してもらうことは、その店舗で働く従業員にBCPの意義を理解してもらうために重要です。今後、各店長から得られた意見も反映して、対策を詰めていく必要があります。

(4) 安否確認と取引先との連絡手段を考える

- ①電話が利用できない場合の各卸業者との連絡手段として、電子メール(携帯電話のメールも活用)で連絡を取る方針とする。また、近くにある営業所がある卸業者については、直接訪問することも想定する。また、各卸業者から当社への連絡拠点は東店をメインとし、東店が被災して利用できない場合は、南店、西店、北店の順序で連絡拠点とする。これらの方針を各卸業者と合意しておく。
- ②従業員の安否確認手段については、各店舗単位で取りまとめる方針とする。既存の緊急連絡網が最新の情報に更新されているか確認が必要。また、携帯版災害用伝言板サービスや携帯メール、災害時伝言ダイヤルサービス171も積極的に活用していく。

4 リスク別のBCP策定ポイント

■ 建物と設備

(1) 最大のダメージを想定する

BCPといえども災害に対して万能ではありません。自然災害や火災などが発生すれば、建物や設備資産が重大なダメージを受けて、事業継続戦略の根幹を揺るがす事態となる可能性もあります。建物や設備への重大なダメージでまず考えられるのは、死傷者を出すおそれがあること、処理途中の重要なデータが消失したり、貴重な文書資産が焼失や浸水などで使用できなくなること、そして何よりも顧客や取引先に対して約束していた納入品やサービスの供給が停止して多大な迷惑をかけること、ビジネスの良好な関係も途絶えてしまう（会社から離れてしまう）ことなどです。業務資産の物理的なダメージに加え、こうした経営上のさまざまな損失も合わせると、その財務的損失は計り知れないものとなるでしょう。

(2) 事業拠点・施設・備品の確保

地震や火災によるオフィスや店舗の崩壊や、設備や備品の焼失は、あまりに被害が深刻であるため、できることなら考えずに済ませたいと思うかも知れません。しかし、ワーストケース（最悪の事態）を前提とするBCPでは、いくつかの防災上の対策とともにこのような事態に遭遇した場合の代替策を用意しなければなりません。

① 施設・備品等の防災対策

以下の要件を検討し、実施してください。また、火災の原因となる要素はさまざまです（コーヒポットや灰皿、PCや周辺機器のコード、テーブルタップの過剰配線が集中する通気性の悪い場所、放置した段ボールの山など）。必要に応じて消防署のアドバイスを受けましょう。

② 代替施設の条件

以下の要件を検討し、実施してください。これらの代替施設は、BCP発動時には代替対策本部として、復旧段階には事務処理などの後方支援業務の仮設オフィスとして使用します。

- a. 同時被災のおそれのない場所
- b. 電気・電話・インターネット回線の供給可能な場所
- c. 従業員が無理なく通える場所
- d. 顧客や取引先との対応に支障がない場所

③ 代替施設の候補地

以下の要件を検討し、実施してください。また、情報システムの復旧を中心とした代替候補地については、費用対効果を考慮の上、設備業者が提供するレンタルのIT施設などを検討することも選択肢の一つです。

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 1

ジャンル: 経営実務 > 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は ナレッジマネジメントとは新しい経営手法のことなのでしょうか？



情報が氾濫する現代において、必要な情報だけを選択する、隠れた情報を見つけ出す、そしてそれらを有効に活用する仕組みと管理方法がナレッジマネジメントです。

昔からこのようなことは各企業内で日常的に行われていましたが、「仕組み化」はされていませんでした。ITの活用も必要ですので新しい手法といえるでしょう。

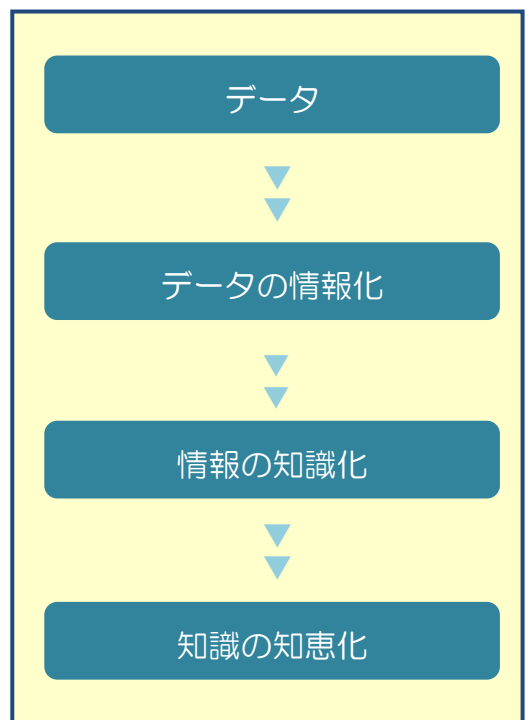
その意義

ナレッジマネジメントとは、インターネットやイントラネット（社内LANとインターネットを組み合わせたネットワーク）などを活用し、企業内外の情報を経営品質の向上に役立てる仕組みと管理方法のことを指します。その日本語訳は知識経営（＝ナレッジマネジメント）です。すなわち、「組織の目的・目標を達成するために、価値を創造する知識を発見し、理解し、共有し、活用する体系的なアプローチのこと。適切な時間に適切な人が知識をスムーズに移転し、皆が活用できるようにする効果的な仕組みを構築し運営すること」です。

知識がキーワード

では知識とは何でしょうか？知識とは情報の活用です。そして情報はデータから収集されます。個々人が所有しているデータをどのように探し出し、どのようにそれを提供させるか。これが「データの情報化」です。情報化されたデータはそのまま直ぐに使えません。そこで活用できるようにしたのが「情報の知識化」ということになります。この知識を企業内の仕組みの中で誰もが有効な形で利用できるようにするのが「知識の知恵化」です。

■知識の知恵化



【具体例】

このような意味において、社内でのベストプラクティクス（優れた業務方法）を検索し全体に広げる社内でのベンチマーキングやE-メールの普及などは、ナレッジマネジメントの具体例といえます。無論異業種からのベンチマーキングなどもナレッジマネジメントを促進させる経営手法の一つです。

経営データベース ②

ジャンル: 経営実務 > 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の手法

ナレッジマネジメントの手法である「知識の共有化」と「グループウェア」、そして「可視化」について教えてください。



1 知識の共有化

知識共有化 (knowledge sharing) とは、電子掲示板やメーリングリスト、知識ベース、オンラインコラボレーションなどを使って、一部の人の資産であった知識の、集団全体への共有を図るものです。基本的には文字や印刷といったメディアの問題ですが、電子通信技術の一新によって、電子メール・電子掲示板に代表されるような新しい共有化のあり方が模索されています。具体的には、企業内ではグループウェアなどを使って知識共有の試みが行われることが多く、インターネット上でも、プロフェッショナル アソシエイツのような特定者向けサイトによる知識共有化の試みが始まっています。近年、エンタープライズ 2.0 と呼ばれる大企業での情報共有が積極的に行われるようになってきました。

2 グループウェア

グループウェア (Groupware) とは、企業など組織内のコンピュータネットワークを活用した情報共有のためのシステムソフトウェアです。ネットワークに接続されたコンピュータ (のユーザー) 同士で情報の交換や共有ができるようになっており、業務の効率化を目指したものであり、一般的に組織の外部からはアクセスできません。様々な機能が一つのシステムに統合されており、それらが有機的に結合しながらユーザにサービスを提供します。

近年ではインターネット・イントラネットの技術向上に伴い、ウェブブラウザを使用したシステムが主流になっています。このタイプはクライアント側が専用ソフトを必要としないため、ホストのみ設置すれば良く、初期投資が低く抑えられ、クライアントのオペレーティングシステム (OS) を選ばないという利点があります。

3 可視化

可視化 (visualization) とは、人間における視覚の優位性を利用し、多次元・多要素で理解しにくい情報を、見える形で表現し、理解しやすくさせることを示します。

原理的にはグラフや図画ですが、ナレッジマネジメントでCGを利用した立体的で動的な画像を使って表現するケースも多く挙げられます。

様々な手法はあるものの、通常の技法と同じく、それを使いこなすのは熟練と才能が必要とされるため、電子メールやQ&A 知識ベースなど幾つかを除けば、実際に有効活用されている例は少ないと考えられます。