

変革する中小企業のナビゲーター、中小企業診断士

企業診断ぐんま

NEWS

平成28年1月号



一般社団法人 群馬県中小企業診断士協会

会長メッセージ

新年のご挨拶

会長 矢島 治夫



会員の皆様、明けましておめでとうございます。

昨年は当協会の事業に積極的にご協力を頂き誠にありがとうございました。

平成27年を振り返ってみますと、今までになく当協会の事業が活発に行われましたことを、報告させていただきます。

その内容といたしましては先ず、群馬県商政課様の「地域人づくり支援事業」は当協会としては且つてない大事業でしたが、皆様のご協力により支援事業先の人材育成と活性化に大きな貢献をして高い評価を得ております。群馬県信用保証協会様からの経営改善支援事業では中期経営改善計画の策定を中心に行っておりますが、中小企業診断士の得意分野を生かし個々の企業に対して実現可能な改善に取り組んでいます。

創業支援では前橋市創業サポート制度は4年目を迎え、平成27年12月末で創業数は100先近くに達しております。

昨年7月から「ぬまた起業塾」(沼田市)が開講し平成28年1月に終了しますが、卒業者の創業第1号を楽しみにしております。

また、群馬県県土整備局様からの中小建設業者の経営分析・出張相談や高崎信用金庫様はじめ金融機関の皆様からの事業受託についても、多くの会員の皆様のご協力を頂き順調に進んでおります。

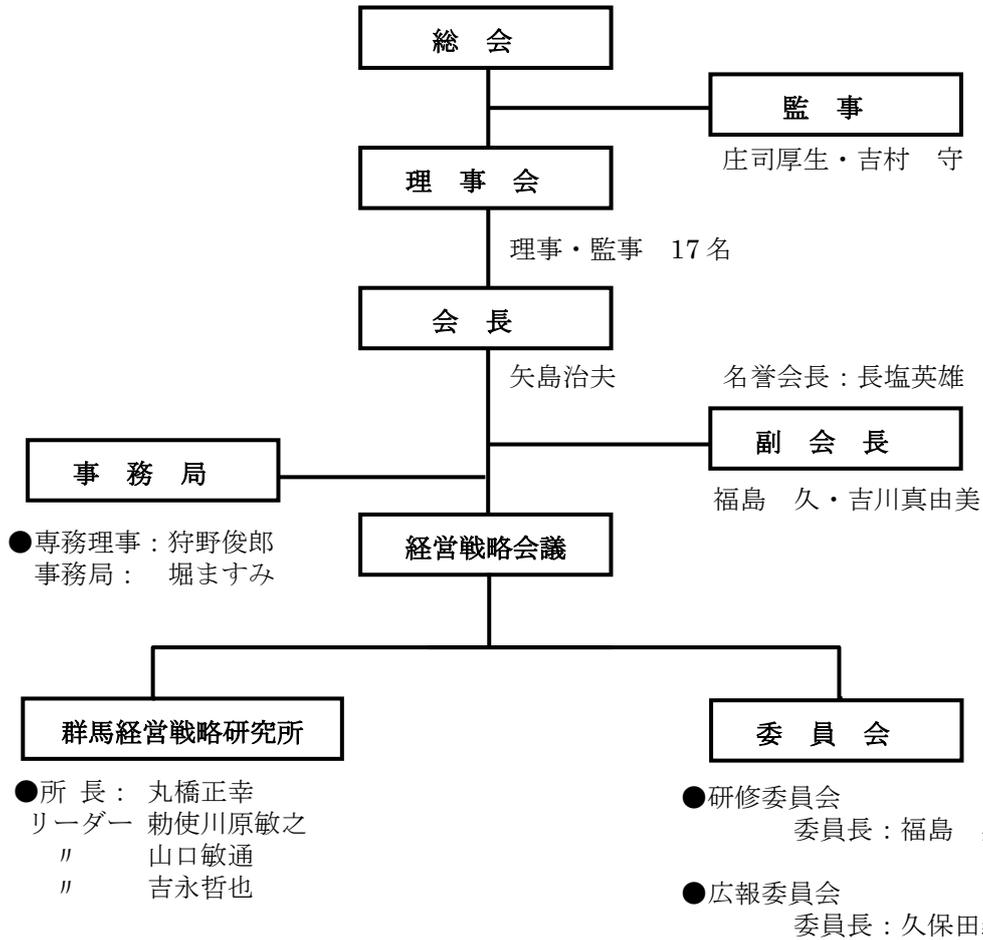
国内経済面では、昨年は四半期ベースで見るとGDPはマイナス成長もありましたが、経済全体では緩やかな回復が続いています。しかし、地域の経済は少子高齢化や人口減少等の構造的諸問題も加わり、全体としては厳しい状況にあります。

さて、今年度は「地方創生」が本格化する年であります。マクロ的にも昨年と比べ改善が見込まれますので、群馬県中小企業診断士協会としては大きなチャンスと考えています。そこで、今まで以上に研究会活動の活性化を図り、中小企業診断士の強みを発揮し、会員の皆様と共に存在感を高め、中小企業の経営力強化に取り組み、地域経済に貢献していきたいと考えます。

本年も宜しく申し上げます。

群馬県中小企業診断士協会組織図

平成 27 年 6 月 7 日改訂



理事	矢島治夫 田村 實 三牧文雄	福島 久 勅使川原敏之 山口敏通	吉川真由美 埴田昌伸 渡辺英男	加藤 洋 芳賀 知	狩野俊郎 平本善則	久保田義幸 細井寿男
監事	庄司厚生	吉村 守				
名誉会長	長塩英雄					

群馬経営戦略研究所所長メッセージ

新年にあたって

所 長 丸橋 正幸



みなさん、明けましておめでとうございます。

昨年12月13日(日)にNHK大河ドラマ「花燃ゆ」(吉田松陰の妹杉文と初代群馬県令榎取素彦のドラマ)の最終回の放映がありました。大河ドラマはNHKが1年を通して放送するドラマであり、大変な力を注ぎ込んでいる番組に思えます。私はこのNHKの大河ドラマを始まった頃より殆んど見ております。その中で、今回の「花燃ゆ」については、事を成すには「ビジョン」が大切であると感じました。

この番組の時代背景は幕末以降でしたから、今から150~60年前になります。この時の立役者であった、吉田松陰、高杉晋作、木戸孝允らが維新前後に成し遂げた「ビジョン」は、150年経過した現在にも遺産として生き続けていると思いました。

「花燃ゆ」はドラマですから、歴史上の人物の発言にも強調した所があると思いますが、明治維新の立役者たちは、当時の時代背景をどの様に変えなければならないのかを、真剣に議論し「ビジョン」を立て実践してきたのだと思いました。

ドラマでは榎取素彦と美和子が群馬県にきて、旧勢力との抗争の中で地元の協力を取付けて、数々の「ビジョン」を立て実践し、群馬の地位向上に貢献したことも紹介しています。

明治政府としての大きな成果は、身分制度の廃止や廃藩置県で近代国家として脱皮しましたが、その結果、彼らも自ら多くの血を流す(士族の反乱)ことになりました。

昨今、中小企業診断士は事業計画(「経営革新計画」「経営改善計画書」等の「ビジョン」)の作成に携わる事が多くなってきています、中小企業診断士だからできる仕事だと思いますが、作成の際には、今後の日本経済の大きな変化を常に念頭に置かなければなりません。

今後、国内では人口減少や世帯数減少、社会の成熟化に伴って「消費マーケット」が縮小し、少子高齢化や生活環境、安全・安心などの社会課題や顧客課題がより一層鮮明となり、新たなマーケット形成が始まります。この拡大していく「課題マーケット」に対し、企業はモノだけではなく、いかにコト解決(ソリューション)を提供できるかです。そのためには「企業の使命(ミッション)」を再検討し、その追求を判断基準に置き、全ての資源配分の意思決定を行わねばなりません。

その様な、大きな環境変化の下での企業をサポートする中小企業診断士には、明治維新の立役者であった人々と同様に、企業の置かれている環境の変化に早く気づき、企業の目指す方向(「ビジョン」)を経営者との共同作業で示すことが出来るかです。

平成28年1月元旦

群馬県中小企業診断士協会委員会から

【研修委員会】

研修委員長 福島 久



昨年、中小企業診断士と他の士業を収入面で比較した場合の話をしました。中小企業診断士の知名度を上げ、ビジネス収入を向上させるために、研修委員会として何ができるのかを考えてきました。もとより、プロとして活動している中小企業診断士は、企業経営者に寄り添い信頼される外部参謀としての地位を築いてきております。課題は、独立して間もない中小企業診断士が、いかに早くプロの診断士として活躍でき、安定したビジネス収入を確保できるかです。現在、当協会には9つの研究会が設置されており、会員はこれらの研究会に所属することにより、専門分野の開発を行うことができます。研修委員会はこれらの研究会と連携し補完しあう形で研修事業を行ってまいります。

今年度を実施した研修活動は以下のとおりです。

1. 理論政策更新研修

平成27年8月30日(日)に群馬県JAビルにおいて開催しました。

- ① 「新しい中小企業政策」について
 - ・群馬県産業経済部商政課長 上原 英之 氏
 - 経営支援係長 吉田 直人 氏
- ② 「創業支援」について
 - ・中小企業診断士 茂木三枝 氏
- ③ 「中小企業の成長戦略」について
 - ・JINSメガネ専務取締役 中村豊 氏
- ④ 「観光資源を活用した新商品・サービスの開発支援」について
 - ・中小企業診断士 関 誠 氏



2. 現地視察研修

平成27年11月12日(木)、高崎市中室田町にある社会福祉法人新生会法人本部事務所を当協会会員14名が参加し有意義な研修となりました。

3. プロ研修講師養成研修

「稼げるプロ研修講師養成塾」を一昨年10月から毎月1回のペースで開催し、昨年10月まで1年間継続しました。この養成塾は研修委員会と研修事業研究会との連携事業であり、研修講師は研修事業研究会のメンバーが担当しました。



4. 実務従事事業の実施

独立して間もない中小企業診断士や企業内診断士が、プロのコンサルタントと一緒に企業経営診断に参加し、合わせて資格更新に必要なポイントを確保することを目的として、実務従事事業に取り組みました。

【広報委員会】

広報委員長 久保田 義幸



広報委員会はHP・会報を中心に情報発信を続けています。会報については年2回の発行、HPにおいては適宜情報発信を行っています。近年は、企業支援においても情報発信の大切さを話す機会が多く、群馬県中小企業診断士協会においても、さらなる努力を続ける必要があると感じています。今後も引き続き、HPを中心に積極的な情報発信を行います。会員の皆様からも日頃の活動について情報をいただき、それをHPに掲載することにより、中小企業診断士の仕事ぶりが企業や行政に広く周知されると考えています。これからも、皆様のご意見をおうかがいしながら、より見やすくわかりやすいHPにしていきたいと思っています。皆様のご協力のほど、よろしく願いいたします。

<今年度の主な広報活動>

- ① 広報（企業診断ぐんま NEWS）の発行
第29号 平成27年7月発行
第30号 平成28年1月発行
- ② 広報誌の配布
平成27年 夏の交歓会で参加者に配布
平成28年 賀詞交歓会で参加者に配布
- ③ ホームページの更新
行事紹介・平成27年度研修会、研究会・勉強会の案内、診断士の紹介、
診断士のホームページへのリンク、会員の活動状況の紹介など。
- ④ マスコミへの活動状況紹介
診断士協会の活動や各診断士の活動事例をマスコミに発信する。

群馬経営戦略研究所グループ活動の紹介

【営業開発グループ】

グループリーダー 吉永 哲也



会員の皆様、あけましておめでとうございます。

平成28年度群馬経営戦略研究所営業開発グループの活動について紹介致します。

我々の使命は「中小企業診断士としての得意分野を活かし、中小企業の経営改善と創業支援に積極的に対応していく」ことと思います。

行政、金融機関、中小企業団体等と綿密且つ有機的な連携を保ちつつ認定経営革新等支援機関としての責任と使命を果たしていくことと思います。強力な会長のリーダーシップをサポート・フォローしつつ首記の目標を達成していくことが当グループの役割と考えております。

1. 地域、各種団体、各機関別の役割分担

- ・担当地域 前橋：吉永、渋川・沼田：福島、高崎・西毛地区：鴻上、東毛地区：竹中、小林
- ・県・市町村 群馬県：吉永、福島、前橋市役所：吉永、高崎・富岡・藤岡市役所：鴻上、沼田・渋川市役所：福島、桐生・館林・太田・伊勢崎市役所：竹中、小林 商工会議所、商工会も地区担当とする。

2. 事業計画

- ①群馬県産業経済部産業政策課：地域人づくり事業(経営支援事業)
- ②群馬県県土整備部建設企画課：建設業者向け経営出張相談、公募型経営分析業務
- ③前橋市産業政策課：創業サポート総合制度事業
前橋市にぎわい商業課：中心市街地空洞化対策事業診断・助言業務
- ④金融機関関連経営診断：
群馬県信用保証協会、アイオー信用金庫、北群馬信用金庫、桐生信用金庫、ぐんまみらい信用金庫、しのめ信用金庫、高崎信用金庫、(株)東和銀行、館林信用金庫、利根郡信用金庫
- ⑤産業廃棄物収集運搬業者経営診断
- ⑥無料経営相談：前橋市にぎわい商業課、日本政策金融公庫
- ⑦各研究会との協働：各研究会の公開セミナー等の企画事業を協働して宣伝・普及
- ⑧小規模企業の経営改善計画の策定と創業支援に積極的に対応

3. 今年度の営業開発Gのねらい

狙いは何よりも会員の皆様の為の事業機会の拡大です。メンバー全員であらゆる機会を見つけて活動してまいります。協会会員の皆様がお持ちの情報を提供して頂き、又、自ら収集して活動強化・受注拡大に努めて参ります。会員各位のご協力を宜しくお願い致します。

【研究開発グループ】

「研究会活動の活性化について」

グループリーダー 山口 敏通



経営戦略研究所の研究会活動について今年度は種々の制約条件を外し、多様な研究会の発足を期待しました。しかし残念ながら期待通りの状況ではありません。そこで関係者と活動の活性化について話し合い、その概要をまとめてみました。この内容は機関で集約して承認を受けたものでなく山口の個人的取りまとめ、考え方であり、みなさまの意見を期待する次第です。

まずは原点に戻って研究会のミッションを考えてみました。一つ目は外的顧客の観点から顧客の課題解決です。民間・行政・金融機関など様々な組織体での課題に対し、診断士個人ではなく多様な視点と技術・経験を持つ診断士チームで組織的に解決し、貢献する事です。二つ目は内的観点です。会員診断士ニーズの観点から特定分野におけるコンサル技術の研究開発・技術蓄積・体系化・標準化。そしてこれらを通じて事業機会の創造と人材育成と考えられます。そこで関係者のみなさまに実現したい状態って、どんな状態？の意見を出していただきました。

1. 顧客観点からの実現したい状態

- ①中小企業の社長などが問題と課題解決を相談したい時、真っ先に頭に浮かぶのが「診断士協会の研究グループ」でありたい。
- ②課題解決の実績と成功事例が多く、多様な分野でスキルの高い人材が揃っており、課題解決の提案と解決活動のフォローをしてくれる。
- ③的確な分析と問題解決計画と改善実行フォローのPDCAを回し、課題解決し、顧客満足を達成する研究グループ。
- ④環境変化の中で発生する課題に対しタイムリーに研究グループが発足し、相談が可能。

2. 会員診断士ニーズの観点

- ①研究会活動を通じて事業機会が活発になり、次々と依頼が持ち込まれ、コンサルビジネスチャンスが増加する。
- ②特定分野の実践研究を実施し、技術を蓄積して、得意分野の深堀、得意分野の拡大など個人能力の向上・拡大と集団としての組織能力が向上する。
- ③診断士が連携して課題解決の成功体験、達成感を得る。高い報酬が得られる。
- ④診断士ネットワークの構築、リーダーシップの向上、次のリーダーが育つ研究グループ。

3. 実現するためのアイデア

- ①研究会の方針の明確化：期初にミッション、方針、目標などを話し合う。
- ②協会内外に情報発信する場（交流会、シンポジウム）を開催して認知度を上げる。
- ③問題解決のプロ集団・研究会の人材、能力、実績の見える化と協会内外へ発信する。

【診断技法グループ】

簡易個別原価計算による診断技法高度化

田中 英輔



今年度の活動は、中小企業を対象とした簡易個別原価計算による診断技法高度化について研究を中心に行っております。目的は、慣習的取引関係に依存した中小企業への収益管理提案を通じ、経営診断の内容を一定品質以上に高めることです。企業内診断士の皆様にも、中小企業診断士更新登録要件のうち「実務の従事要件」を通じて役立つように考えております。

中小企業診断士の専門分野や経験・知識によって経営診断は大きく変化します。そのバラツキを防ぐ方法の一つとして簡易個別原価計算による診断技法高度化を現在、研究・推進しております。現在は製造業を中心にメンバー間での事例発表・意見交換を行っておりますが、将来的には小売・サービス業にも拡大した研究を推進していきたいと考えております。

1. 活動参加へのお誘い

経営診断報告書の内容をご一緒に議論しませんか。診断技法グループは次に示す活動趣旨にしたがって活動しています。多くの方にその過程にご参加いただき、多様性に富んだ内容にしたいと思っております。企業内診断士、独立直後の診断士あるいは、ベテランの診断士の意見を出し合う場を提供しております。

2. 活動趣旨

診断技法グループの活動方針は次の3点であり、発足当初から変更はありません。

- (1) 高度な専門的知的集団として、一層の経営診断技法の向上を図る。
- (2) 顧客優先とし、顧客の声、フィードバックを反映するシステムを構築する。
- (3) プロジェクトの評価システムづくりに長期的に取り組む。

3. 活動状況

当グループは当協会研修棟にて定期ミーティングを開催しております。奇数月の隔月で第4土曜日 10:00~12:00 です。SNS を使って情報を共有して検討内容の充実を図っております。これまでの診断技法研究や診断の評価分析結果をもとに、討議を中心に具体的な診断技法を提案する計画です。

4. 抱負

診断技法グループに参加して、企業とともに変革を目指すことが私たちの抱負です。また、一部の中小企業診断士協会では既に商工会連合会等経済団体と共同で各種支援事業を推進しています。このような取組には協会会員の診断技法品質向上が不可欠となります。是非この将来像にご賛同くださり、一人でも多くの討論者が集まることを期待します。

活躍する診断士

地域企業と共に成長するコンサルタント

関 誠



群馬県診断士協会に入会させて頂き、はやくも2年半が経ちました。振り返れば只々、がむしゃらにやってきたなと感じています。ここまで頑張ってきたのも、矢島先生 丸橋先生をはじめ多くの先生方に支えて頂いたからだと強く感謝しております。まだまだ半人前の私ですが、近況をご報告申し上げます。

私が行っている主な支援業務は①M&A②行政施策活用③事業再生の3つです。

ひとつめのM&A支援業務ですが、主に中小規模の企業を対象にしています。マッチングやスキーム組成、スケジューリング、M&A実施後のフォローアップを行っています。中小規模の企業におけるM&Aの多くは、事業譲渡の形態をとります。したがって株式取得や交換によって成立するケースは少ないと感じています。この点で中堅または大企業のそれとは異なり、ケースごとに相当なアレンジメントを要します。これが中小規模企業M&A支援の醍醐味です。私自身が今年扱って成立までこぎつけた案件は4件です。1件あたり10カ月以上の時間を要しています。中には5億円を超える資本移動の事例も含んでいます。比較的大きな案件であり、複雑な債権・債権処理を伴っていたことから、やりごたえのある案件でした。

(株)東京商工リサーチの2014年全国社長の年齢調査によれば、5人に1人が70歳を超えているとの事です。別の調査結果をみても社長年齢の平均値は年々、過去最高齢を更新しています。事業承継が取り沙汰されて久しいですし、行政施策も充実しています。ですが、望ましい成果を得られていない状況は、データが物語っています。

M&Aは結果的に世代交代を促進する側面を持っていると私は感じています。このため、私は、M&A支援といった切り口から地域企業の事業承継を応援できればと思います。

ふたつめの行政施策活用支援については、まさしく中小企業診断士の本務と理解し仕事をしています。その理由は、まだ診断士となって間もないころ先輩の先生から「診断士とは、行政と企業の架け橋になることだ」と、教わったためです。診断士は、中小企業支援法にて定められた制度により登録されている国家資格者です。その中小企業支援法の目的が中小企業の振興に寄与する事にあります。そうである以上、診断士は行政施策の活用精通し、企業に的確に助言する事が意義なのだと思います。ですから今日に至るまで、常に新しい行政施策を勉強し、また実際に事業者が活用した際の事例の研究を積み重ね、さらなる効果的活用に努めています。私が行っている行政施策の活用支援は創業・新事業立ち上げ、製品・技術開発、市場開拓、労働力確保など多岐に渡るシチュエーションに応じて行います。事業者からの相談を受け、①どんな行政施策が馴染むか②それによってどのように企業が振興するかを念頭において支援しています。

例えば、地域資源を上手に活用して他社と差別化を図りたい飲食店の社長から相談を受ければ、地域資源活用促進法に基づく施策を助言しますし、省エネルギー化を図りたい事業者から相談を

受ければ、エネルギー合理化に関する行政支援策を助言します。専門外である、製造業の技術的課題解決について相談を受ければ、行政が実施している専門家派遣の制度を紹介し必要に応じてさらなる専門家マッチングを支援しています。

中小企業は全体的に見れば、潤沢な投資資源を持ち合わせているとはいえません。ですから診断士が行政と企業を繋ぐことは、企業の負担を減じ、成長を促進する効果が期待できます。また、私自身にとっても、行政と企業の架け橋となる意識を早い段階で持ち、鍛錬してきたことが結果的には他の民間コンサルタントと差別化する武器になったように感じています。

みつつめの、事業再生支援ですが、実務的には計画リスクの実施等を支援しています。ですから再生支援というよりは、「再生するために、まず生きる支援」といったニュアンスが近いと思います。経済全体が回復を見せているものの残念ながら、事業者からの相談は減りません。そして経済全体でも、果たしてどのように脱リスクを図っていくかが課題となっています。行政もこの点には支援策を強化し始めています。

これまで私は、リスクの出口にM&Aを据え、いわゆるDPOや劣後ローン、第二会社方式等の技術を用いてM&Aを成立させるといった実務経験を積んできました。しかれども、企業単独で上記のDPOや第二会社によって再生した事例を直接に扱った事はありません。周囲に尋ねても数えるほどしか事例がありません。それも装置産業で比較的大きな企業に限定されています。ですが、今後は行政の支援も伴いながら、中小規模の企業に対し、上記の技術等を使った企業単独の再生は進んでいかざるを得ないと私は思います。

このため、まだはじめばかりですが、診断士協会にて事業再生支援及び引継ぎ（M&A）に関する研究会を立ち上げました。事業再生の今後について研究し、また技術・情報を共有していく会に育てていきたいと思っています。

以上が、私が行っている業務についてです。まだまだ、未熟で学ばなければならない事が沢山あります。しかし、少しずつではあっても、自分のやりたいことが形になりつつあることに手ごたえを感じています。これもひとえに私のことを支えてくださる周囲の実力者のお陰です。そして、地域企業への支援を通じて出会った多くの社長様に鍛えて頂いているからだと思っています。本当にありがたいです。これらに報いるためにも地域企業と共に成長していけるよう励みたいと思います。

最後になりますが、私を先輩方が指南して下さったように、及ばずながらも、後輩診断士の役に立ちたいと思います。未熟でも苦しくても30歳代の診断士が次に繋げる意識を持たねば、さらに若手の診断士の活躍できるフィールドが痩せてしまいます。ですから、若手の診断士で独立を目指している方がおられましたらお気軽にお尋ねください。一緒に頑張ってください。

「自己紹介」

関 誠 1978年生まれ。(株)ライフポート代表取締役 専門はM&A・行政施策活用

一士一声

診断士になってから四半世紀を超えました

羽鳥 博樹



平成元年に診断士試験に合格し、平成二年に埼玉で登録したので当協会の新入会員ではありますが新鮮な若手診断士ではありません。キャリアだけは長い、泥臭く暑苦しいタイプのコンサルタントです。

高崎で生まれ、都内の大学卒業後、車載用音響機器メーカーに就職し、勤務しながら会社が取得を奨励していた診断士試験に挑戦しました。合格後、最初は大手コンサル会社に応募しましたが書類選考すら通りませんでした。仕方なく転職情報誌ビーイングで見つけた「中小企業診断士資格者優遇します」と言う会計事務所に転職しました。

TKC に所属する会計事務所なので、TKC 初級・中級監査の資格を取る様迫られましたが、税金の仕事をするために転職したわけじゃないと拒否し、税務顧問先への「無料のおしかけコンサル」を勝手に始めました。無我夢中の独自コンサルでしたが顧問先から「一所懸命やってくれるから顧問料払うよ」と言ってくれるところが徐々に出てきて、何とか会社を解雇されずに済みました。半分は同情だったと思います。安月給だったので TBC 受験研究会で診断士二次試験の講師や産能大学の通信教育の添削講師のアルバイトなどしました。

無我夢中のまま27年が過ぎて14, 5人だった会計事務所も30人を超え小規模ながらもコンサルティングファームへと成長しました。何となく「もういいかなあ」と言う感覚で独立を決意し「置いて行かれたら困る」と言う部下3名に、私の家内を「用務員」としてメンバーに加えスタートしました。その日からもうすぐ一年になろうとしています。

無手勝流羽鳥式コンサルを続けながら、必要に迫られて簿記二級や社会保険労務士の資格を取ったり、自分の考えを整理する目的で大学院の経営学研究科に入ったりもしました。そうした中でバランスト・スコアカードと言う管理手法、ナレッジマネジメント、ワークプレイスラーニング、組織開発などの理論と発想を学び、自分の経験と結び付けて、私の会社の社名にも使っている「自主管理経営」と言う経営の仕組みを創りました。この仕組みと関連付けて、中期経営計画、人事評価・処遇制度の策定、企業内大学の構築・運営支援などを実施しています。いずれの支援も社内にプロジェクトチームを結成してもらい、そのメンバーと一緒に課題に取り組むと言う形式です。事務所は私と家内が高崎で、スタッフ3名と新たに採用したパート2名が埼玉県の大宮です。高崎では家内が始めたレザークラフトの教室「レザーキャンパス」が併設されていますが、まだ生徒はゼロです。

最後になりますが、自宅近くに90坪の畑を借りて15種類ほどの野菜を作っています。新鮮な野菜とコーヒーでおもてなしさせていただきますので是非お立ち寄りください。

私と中小企業診断士

西山 達弘



私は平成 26 年度二次試験に合格して平成 27 年 4 月に診断士登録しました。

現在、日本政策金融公庫という金融機関に勤めており、定年を機に本格的に活動したいと考えています。

資格取得は最近ですが、実は私と中小企業診断士という資格の関わり合いは、40 年近く前の学生時代に遡ります。私の尊敬していた教授が講義中に中小企業診断士という国家資格があるという話をされて（その先生は多分試験委員だったと思います）この資格を知り、もともと中小企業問題に関心があったこともあって、受験することにいたしました。当時は、銀座にあった中小企業診断協会（現在とは別な場所のとても古い建物でした）の夜間の講座に通って勉強しましたが、テキストは講師の書いた一般書籍で、講座は大学の講義のようなもので実践的ではない上に、今のような問題演習も全くなく、さらに試験は大学の試験日程と重なって掛け持ちで受験という状況で、全く歯が立たなかったのを記憶しています。

とはいえ、この勉強の過程で現在の勤務先の前身である国民金融公庫を知ったことが、今の会社に入社するきっかけになりました。

勤務を通じて、数多くの中小企業・小規模事業者の方々とお会いして、ささやかながらも社会の役に立ってきたという実感はあります。また特にここ最近では、中小企業診断士の先生とお会いする機会が増えてきたという印象を持っています。その中で多くの診断士の先生が立派な活動をされていることを知り、私もこの仕事をしてみたいという思いを強く持つようになったことが再び受験する動機となりました。この歳での勉強はかなり苦痛ではありましたが、新たな知識も数多く吸収することができ、とても良い経験になりました。

さて少しばかり、私の自己紹介をいたします。

趣味は、経済、経営、自然科学系の書物の乱読で、月に 10～20 冊程度読んでいます。気に入った本はブログ（<http://takokakuta.asablo.jp/blog/>）に掲載しているほか、アマゾンのレビューにも投稿しています。読書は著名な人たちの新たなものの見方や考え方に触れることができる、とても良い機会だと思っています。

今、開業率の低下による事業所数の減少を背景に、国をあげて創業支援に力を入れています。また、金融円滑化法の施行以降、再生支援への取り組みはますます重要にもなっています。そういう中で、中小企業診断士への期待はますます大きくなっていると強く実感しています。

まだまだ駆け出しになりますので、これからできるだけ研究会などの活動に参加しながら自己研鑽を積み、微力ではありますが群馬県の中小企業の皆様のお役に立ちたいと考えておりますので、ご指導のほどよろしくお願いいたします。

地域に貢献できる診断士を目指して

劔持 茂



初めまして、劔持と申します。太田市にて妻と子供3人と共に暮らしております。

平成27年4月、中小企業診断士として登録し、同年5月、群馬県中小企業診断士協会に入会いたしました。

一昨年まで勤務していた会社の経営難から中小企業診断士の資格に興味を覚え、約3年間かかりましたが、なんとか皆様の仲間入りを果たすことができました。この資格取得は、私の挑戦する意欲を高めてくれました。

私は桐生市に生まれ育ち、大泉町にある電機メーカーの半導体事業部門に二十数年間勤務しておりました。半導体事業部は、外資メーカーへ事業譲渡されて、その後、度重なる事業縮小を伴うこととなり、一昨年退職となりました。職歴としては、半導体メモリーの製品開発業務や商品企画、品質保証等であり、設計業務の改善や品質トラブルの撲滅、原価低減活動等の業務に従事しました。私が社会人としてスタートした二十数年前は、電子立国“日本”と呼ばれ、日本の半導体製品が世界を席卷しており非常に活力がありました。ところが昨今、その凋落ぶりは甚だしく隔世の感があります。

現在、自動車部品を扱う商社（中小企業）にて主に品質保証の業務に携わっております。製品の品質問題やISO監査対応で取り引き先の小規模のプレス会社や鍍金会社・ねじ製造会社・発條会社を訪問しております。小規模会社では人材・資金が不足しており、その現場では基本的な5S活動や作業手順のルール化が不十分であるため、品質トラブルを繰り返し発生させてしまうことも多々あります。訪問先で現場を見て何が問題で、なにが必要か等を判断し、社長や従業員と一緒に品質トラブルの発生原因の対策や5S活動等を行うことで、中小企業の現場感覚を身につけております。しかし、中小企業診断士として経営面から小規模事業者の方たちに具体的にどのようなサポートができるのかを考えますと、その実務経験が乏しく、浅学にて未熟さを痛感いたします。

本年は、知識の幅を広げるために社会保険労務士の資格取得を目指すこと、年老いた義父母が行なっている農業を覚えること、そして診断士協会の各研究会等に参加させて頂くことで様々な研鑽を積み、いつの日か地元群馬に少しでも恩返しができるようになりたいと思います。

諸先生方のご指導、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

凡事徹底

木村 裕



1. 自己紹介

私は、妻、長男、次男、長女の5人家族であり、子供のクラブ活動（サッカー）の保護者会役員を務めていることから、休日には審判の対応など、子供と一緒に楽しくにぎやかに過ごしています。また、地元の消防団に所属しており、地域における消防・防災の一助になりたいと火災等災害発生時における活動を行っています。

2. 中小企業診断士資格取得の経緯

東京の大学を卒業後、Uターンの希望が強かったことから地元の信用金庫に入庫し、営業店及び本部での勤務を行ってきました。私が勤務する信用金庫は、地域という共通項で結ばれた会員からなる協同組織金融機関であります。地域の産業の持続的発展を支援することは、信用金庫の社会的使命であり、私自身が高度で専門的な知識を体系的に身につける必要があると考え、中小企業診断士資格取得を志し勉強を開始しました。

平成20年に中小企業診断士一次試験に合格したものの、二次試験を2回失敗。奮起し再度一次試験に臨んだものの、なかなか合格に至りませんでした。平成25年に一次試験合格。社内の中小企業大学校への派遣制度を活用し、養成課程修了後の平成26年秋に中小企業診断士として登録しました。

3. 中小企業診断士としての取り組み

私は、企業内診断士となりますが、中小企業大学校の養成課程において学んだ中小企業の課題解決に必要なステップを、社内業務や群馬県中小企業診断士協会での活動などを通じて、目利き能力や前さばき能力を高め、論理的思考力や報告書作成力を鍛え上げることで、企業の成長戦略策定やその実行のためにアドバイスを行う精度を高められるよう自己研鑽に励んでいきたいと考えています。また、群馬県中小企業診断士協会に入会し、様々な背景を持つ中小企業診断士の先輩諸氏との人脈を広げることで、中小企業と外部専門家・外部関係団体を仲介する役割に活かしていきたいと考えています。

私は、中小企業と向き合い、じっくりと話しを聞き、きめ細やかな血の通った支援を行い、コンサルティング能力をフルに発揮できる中小企業診断士になりたいと考えています。また、中小企業診断士としての役割を果たすことで、中小企業の経営基盤の強化や発展に繋がり、ひいては地域の産業、経済的発展という役割を果たしつつ、この地域におけるうるおいある地域社会の実現に向け活動していきたいと考えています。今後の診断士活動について前向きに、一生懸命頑張っていきますので、皆さまからのご指導ご鞭撻の程よろしくお願い致します。

各研究会・勉強会活動

【旅館経営研究会】

リーダー 鴻上 まつよ



明けましておめでとうございます。

平成 27 年度、旅館経営研究会の活動を報告させていただきます。

今年度は、「旅館・ホテルの売上向上策」に焦点を絞って、研究しています。

- 販売データの管理方法
- 予約サイトおよび自社 HP に掲載するプランの作り方・考え方
- 宿の強み（弱み）を活かした価格設定とその効果（顧客評価）
- 接客向上・組織活性の方法

など、業界の最新情報と事例から、現場で使えるノウハウをまとめています。メンバーが、専門分野の現場力を向上させることが、専門分野研究会の役目と心得ております。中小企業診断士としての「診断」、「助言（提案）」に留まらず、経営コンサルタントとして、企業の事業目標達成に向け、確実に指導・支援できる研究を続けて参ります。

本年もよろしくお願いたします。



【金融機関ビジネス研究会】

リーダー 矢島 治夫

金融機関ビジネス研究会は今年で 7 年目を迎えますが、例年通り T 信用金庫様お取引先の経営診断と事例研究を行います。今年度 6 グループに分かれて、製造業・非製造業出身診断士がペアになって色々の業種を行います。

T 金融機関と先日話し合いを行いました。今年度の研究会活動は金融機関の要請も

あり、企業の経営改善が雇用の拡大や地域の創生に寄与するような経営診断を目指し、具体的には次のような視点で取り組みます。

1. チーフリーダーは梅川・川村・芳賀・丸橋・矢島・吉永 6名の診断士が担当する。
2. 財務分析、ヒアリング、SWOT分析等を行い、企業の強みを生かして顧客に評価される商品・サービスづくりを提案し、経営者と課題解決のための方針を徹底的に話し合う。
3. 研究会での事例研究においても、それぞれの企業の強みと顧客の評価を受ける取り組みについて議論を深める。

今年度は例年より多い18名のメンバーと若干のオブザーバー希望者がおりますので、活発な研究会になるのではないかと期待しております。

【建設業研究会】

「担い手不足」の建設業への対応

リーダー 梅川 孝造

会員の皆様、明けましておめでとうございます。本年もどうぞ宜しくお願い申し上げます。本会の活動状況を報告いたします。

本会は平成24年6月発足以来、研修方針に「経営者の要求に応じられる提案・実行の出来る診断士になるため」を掲げ、会員でテーマを決めて、月1回のペースで研修を重ねております。

<テーマ>

平成24年度：産業界における建設業界の位置付け

平成25年度：建設業法を柱とする各種制度の理解

平成26年度：激変する業界動向への我々（診断士）の対応

平成27年度：支援制度の活用と診断実践報告・検討

今年度（平成28年度）は、建設業の経営上の問題点（1：受注の減少、2：人手不足、3：競争激化、4：従業員の高齢化、5：下請の確保・・・東日本建設業保証株式会社出典資料参考）に対応できるための力量アップになるテーマを決めたいと思っております。

皆様のご指導・ご鞭撻を賜れますよう、また、ご入会下さいますよう、宜しくお願い申し上げます。



<研究会概要：平成27年度>

- ① 会員数：23名
- ② 開催日時：毎月第3土曜日 14：00～16：00
- ③ 開催場所：前橋中央公民館（前橋プラザ元気21）
- ④ 会費：5,000円／年（※途中入会歓迎、会費は月割）
- ⑤ 問合せ先：事務局（小林広之 090-8682-6415）

【産地研究会】

明けましておめでとうございます

リーダー 竹中 栄一



<活動内容>

自立したプロ経営コンサルタントになることを目指して創発する会である。毎月、第二土曜日の午前中 桐生市広沢公民館で活動しています。第一部は、持ち回りで、経営診断事例発表と質問を通しての深耕。第二部は、テーマを決めて一年間グループ別研究を行っている。その教材となるものは、市役所、金融機関、商工会議所等から経営診断・改善で有料受注しているものである。

<テーマ別グループ研究>

27年度は下記の2つのテーマに取り組んできている。

① セグメント別利益率の算出 とその活用法

リーダー 小林、メンバー 吉村、阿左美、三牧、山口、竹中

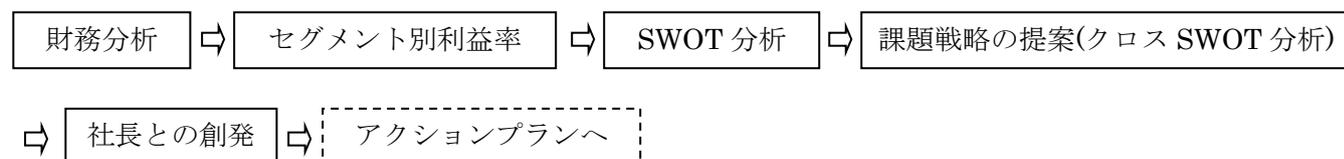
② アクションプランの財務数値の作り方

リーダー 久保田、メンバー 木暮、木村、村山、田村

<27年度の特記事項 3件>

- ① 「金融機関とのコラボレーションの進め方」というタイトルで、矢島会長と一緒に、幾つかの金融機関でプレゼンテーションを行った。
- ② 企業内診断士の村山さんが、ポイント取得目的で「階層別教育」をT工業で3日間行った。
- ③ 伊勢崎商工会議所で「No1を目指す経営力向上実践セミナー」を行い、希望会社に3日間訪問して指導を行い、その成果発表会を行った。

その「解決ストーリー」は当研究会で定型化してきている。



セグメント別利益率の算出は、小林先生のピボット分析のお陰です



これからのセミナーは個別指導→成果発表まで能動的に、やるようにしたい。

(株)ナガシマ 長島社長と小林氏

<新年度の抱負>

新年度のグループ別研究として、下記のテーマを考えている。

伊勢崎商工会議所 三井専務理事

- ① 解決ストーリーの事例による反復研究
- ② 業界動向の事例による研究 等

興味のある方はいつでも参加してください。お待ちしております。

(連絡先 竹中栄一 TEL 0276-31-7353)

【研修事業研究会】

研修事業研究会のご案内

リーダー 久野 進

新年おめでとうございます。今年発足以来3年を経過した研修事業研究会についてご案内いたします。研修事業研究会の目的は企業経営の重要な経営資源である「人材」の育成を支援することによって、中小企業の成長に貢献しようとするものです。私ども中小企業診断士協会のメンバーから社員教育に経験と熱意を持つ研究会のメンバーが中心となって進めております。

昨年度はセールスエキスパート研修(平成27年10月2日・9日の2日間)、管理者育成研修(平成27年11月13・14日の2日間)を群馬県公社総合ビルにて実施いたしました。

今年度についても新入社員研修、セールスエキスパート研修、管理者養成研修等を実施する予定です。企業の人づくりの一環として、研修による社員のレベルアップを支援してゆくつもりです。研修に興味をお持ちの方は下記研修事業研究会にご連絡ください

「連絡先」 群馬県前橋市敷島町244-1 TEL:027-231-2249 FAX:027-289-2040
一社・群馬県中小企業診断士協会研修事業研究会 Email jsmeca10@jade.dti.ne.jp

中小企業診断士会会員の皆様

毎月第4土曜日9時30分から診断士会事務所において研修事業研究会の会議を行っております。ご関心のある会員様は是非ご参加ください。
次回は平成28年1月23日(土)の予定です。



10月2日研修状況

【食農ビジネス研究会】

リーダー 福島 久

食農ビジネス研究会は、平成 25 年 8 月に設立してから 2 年 4 ヶ月経過しました。今年度は会員が 1 名増えて 11 名のメンバーで活動しております。以下に主な活動内容を報告させていただきます。なお、TPP 交渉の結果、参加 12 か国で協定合意がなされ、畜産・酪農・野菜等の農業者への影響度は大きいと考え、順次研究を進めていく予定です。

1. 農業経営診断への取組み

今年度の受託案件は、酪農 1 件、畜産 1 件、野菜ハウス 1 件、花き 1 件という実績でしたが、約半年かけて経営診断を進めているところです。TPP の影響度が把握しきれていない状況での診断となり難しさはありますが、経常利益段階で黒字化をはかるための提案書の作成を目指しております。なお、一昨年、農産物直売所の診断を実施しましたが、全国的に農産物直売所は順調に販売を増加させており、大型化も進んでいることから、その動向を継続して研究してまいりました。

2. 関東農政局からの事業受託

農水省の今年度からの新規事業である専門調査員制度に応募し、3 人の会員が経営統計の専門調査員に任命されました。この事業は診断業務とは異なりますが、農業者の経営実態を隅々まで把握することができ、今後、他の農業者の経営診断を行う際に大変参考となるため、中小企業診断士が農業分野を開拓するための入口と位置付けております。

3. 「農地中間管理事業」取組状況の研究

遊休農地や耕作放棄地が増加しているなかで、政府としても農地中間管理事業への取り組みを強化しようとしています。群馬県では公益財団法人群馬県農業公社が農地中間管理事業を実施していますが、昨年は事業開始初年度ということもあり、事業内容を農家等に理解してもらうための広報活動や関係機関との連携強化に向けた体制づくりが主であったようです。今後の動向に注目したいと思います。

4. 各種制度等の研究

平成 27 年 4 月に始まった「機能性表示食品制度」や、平成 27 年 6 月から運用が始まった「地理的表示保護制度」等について研究を行いました。また、障害者雇用の観点から、農福連携が少しずつ広がっているため、今後の可能性について研究しました。さらに 6 次産業化に取り組む農業者の実態把握、FCP 展示会・商談会シートの作成方法等についても研究を行いました。

5. 「食料・農業・農村基本計画」見直し内容の研究

食料・農業・農村基本法をもとに概ね 5 年ごとに基本計画が見直されていますが、平成 27 年がその見直しにあたる年度となります。特に今回の基本計画では、我が国における食料の潜在的な「食料自給力」についてページを割いて説明しているところが特徴的であり、将来の食料確保に対する危機感の現われと受け止められます。

【医療福祉研究会】

リーダー 吉永 哲也



会員の皆様、明けましておめでとうございます。

我が国は超高齢化社会を迎え医療福祉関連の社会保障費は毎年3兆円自然増があると言われていています。また、2025年には団塊世代がすべて75歳以上になり、その数は2,000万人を超えます。これに対して国として社会保障制度改革プログラム法を制定し医療・介護サービスの提供体制の改革と医療保険・介護保険制度の改革で対応しようとしています。

研究会では、医療・介護サービス供給機関の経営に影響する診療報酬制度、介護報酬制度について知識を習得し、その課題等について研究しています。また、実際の経営診断、経営改善助言等も手掛けていきたいと考えています。

平成27年は次のようなテーマで研究会を開催致しました。

1. 平成27年介護報酬改定について
2. 社会福祉法人見学
2カ所（1カ所は研修委員会開催への参加）
3. ケアマネージャーよりのレクチャー
4. 大学教授（看護学部医療情報学担当）の講義
5. 経営診断事例報告
6. その他

今年4月には医療福祉研究会も3年目に入ります。ますます研究会を充実させていく所存です。会員の皆様のご協力を宜しく申し上げます。

以上

【企業再生研究会】

経営者の自信と気概を取り戻す支援

研究会リーダー 関 誠

「運転資金を知人に500万円借りました！（社長談）」
「今月の支払い止めろ！（従業員への指示）」
「それでは銀行へのお話と違いますね！（金融機関担当者）」

上記は、資金繰りに行き詰った企業における会話の一端です。企業から相談を受け本社訪問をすると聞こえてくるのがよくあります。私たち企業再生を行う診断士にとり、このような状況から再生をスタートするケースが多々あります。まさしくチェックメイトの寸前から、その立ち直りを支援します。企業再生支援はシリアスであり、残念ながら時として整理といった結果になる事もあります。一方で、見事に息を吹き返して成長する企業も少なくありません。企業再生の道のりが軌道に乗ると経営者は、自信を取り戻します。商売への本来的な気概も持ち直します。

「大変でも支援してよかった！」と感じるときです。

当研究会は、企業の再生を研究し、個々人の再生スキームをメンバーで共有し、また実践で活用し「再生を通じて地域に貢献する」事を目的にしています。会を立ち上げて半年程度ですが、事例研究を進めています。また、脱リスクとしての出口についても研究しています。近年の行政のスタンス、特に事業引継ぎについては、事例をモニタリングしケーススタディーを行っていません。来年も、研鑽を重ね一人でも多くの経営者に自信と気概を取り戻してもらえる支援ができればと思います。

【士塾・致知会】

ダイバーシティ（多様性）とインクルージョン（受容）

会員 狩野 俊郎

2015年1月から10月までの累計インバウンド（訪日外客）数は1631万6千人となり、過去最高を記録しました。これは、官民挙げての積極的なプロモーション効果と円安基調の継続、免税制度の拡充、査証免除等様々な好条件が相俟った結果と考えられています。政府は2020年の五輪イヤーにインバウンド旅行者を2,000万人にすることを目標に掲げ、さまざまな政策を進めていますが、その目標を前倒しで達成できる可能性があります。今後、地方を旅するインバウンド旅行者は増え続け、地方に住む私達は、今まで以上に多様性と受容を体験することになりそうです。こうした中で大切なことは、日本人にしかできない「おもてなし」です。では、日本人独特の「おもてなしの心」は何処から生まれてくるのでしょうか。日本人にとっての「おもてなしの心」は特別に茶道などを学ぶということではなく、日常の家庭生活の中でなんとなく、自然な形で親や年長者の振る舞いなどに触れることによって培われた感覚ではないかと私は思います。言い換えれば、日常の家庭生活が「おもてなしの心」のインキュベーターになっているということです。

それでは、私達診断士の企業経営（者）に臨む「コンサルティングの心」はどのようなインキュベーターで培われるのでしょうか。群馬県中小企業診断士協会所属診断士86名の出身は誠に多様です。育った環境、性別、年齢、勤務先、経験、宗教、保有資格などから生じる価値観、組織観、職業観、思い込みなど目に見えない違いと外見やライフスタイル、働き方など目に見える違いを併せると、診断士協会は実に多様性（ダイバーシティ）を持った集団であるといえます。この多様性に富んだ組織に所属する私たちは、士塾・致知の会の活動に参加していることで、自分以外の診断士が何を基準に判断し、考え、行動しているのかを知り、知らず知らずの内に「自らのコンサルティングの心」を涵養しつつあるように思います。そして、この涵養こそが即ちインクルージョン（受容）であろうと私は勝手に理解しています。

長塩塾長は、健康を取り戻され、9月に士塾・致知の会を再発足する際、次のように述べています。『中小企業診断士が企業・経営者に接してコンサルティングを展開するためには診断士の人格・全知全能を発揮して向き合うこととなります。その時には手法的な事柄も勿論

大事ではありますが、人間性・見識の高さが求められるのではないかと考えております。そして時局的な問題に対しても的確な判断思考が出来て企業・経営者に十分対応できることが大事と考えております。再び開催される土塾・致知の会では、そうした診断士の求めに応えられるような自己研鑽の場にしていこうと考えております』。

因みに11月のテーマは、(1)TPP 大筋合意と中小企業・農業問題、(2) Volkswagen 等に見られる企業統治・経営管理などでした。当日は農業問題に詳しい福島診断士の出席もあり、参加者から活発な見解の開陳と積極的傾聴がありました。肩肘の張らない、伸び伸びとした雰囲気なので、未参加会員の皆様には、参加を強くお勧め致します。開催は1月から隔月第四土曜日の午後です。

中小企業診断士とマイナンバー制度



マイナンバー制度は日本が平成 28 年 1 月から導入する制度であり、一般的には「国民総背番号制」と呼ばれます。全ての国民に個別の管理番号をつけ、それに基づいて社会保障や個人情報の管理など、行政の処理を全て行うというものです。

昨今話題となっているマイナンバーですが、個人事業主である中小企業診断士にとっては、特に「個人事業主は自分のマイナンバーを取引先に提供しないといけない」点について注意が必要となります。

診断先となる企業のマイナンバー対応は進んでいるとは言えない状況ですが、「マイナンバー対応できていない会社とは、お仕事できません」などとは言えません。そのため、個人事業主のマイナンバーは、「漏えいすることを前提」と考えるとともに、下記のような対策を事前に検討しておく必要があります。

- ① 盗聴やなりすましの危険があるため、暗号化していない Email ではマイナンバーのやり取りは行わない。
- ② 診断先企業にマイナンバーを知らせるとき、「万が一の漏えい時、マイナンバーの変更プロセスはどうなっているか」「破棄されるタイミングはいつか」について確認し、契約書等での明文化を求める。
- ③ 定期的にマイナポータル（インターネットを通じて自分の個人情報のやり取りを確認できるポータルサイト）で自分の個人情報のやり取りを確認する。情報漏えい確認サービス等を騙ったフィッシング詐欺横行も想定できるため、極力自分で確認する。
- ④ 番号が漏れて悪用される可能性があると思われた場合、個人番号カード総合サイトなども展開する地方公共団体情報システム機構（J-LIS）のコールセンターへ一時停止の申請をしつつ、住民票のある市区町村でマイナンバーの再交付手続きをする。

このようにいくつかの自衛策も考えられますが、診断士個人での対応には限度があります。フリーランスである個人事業主にとってマイナンバーは「最悪のケース」を考えつつ使用をすることが、導入後の数年間の心構えとして適切となるかもしれません。

田中 英輔（たなか えいすけ）

群馬県商工会連合会 嘱託専門指導員（創業担当 小売・サービス業担当）

編集後記

「企業診断ぐんまNEWS」平成28年1月号をお届けいたします。年末のお仕事でお忙しい中、執筆にご協力いただいた各先生方には深く感謝いたします。

ここ数年、中小企業には多くの支援施策が実施されています。しかし、残念ながら自社で活用可能な施策を中小企業経営者が熟知しているかという点必ずしもそうではありません。日々の業務に追われ忙しいのはわかりますが、効率の良い情報収集の手段を構築し活用できる補助金などの支援を見逃さないことも経営者の責務だと思います。また、企業に役立つ様々な情報発信を行うことも中小企業診断士の役割の一つであると感じています。

最後に、中小企業診断士諸氏のますますのご活躍と、中小企業及び関係各位のご発展を祈念いたします。

編集担当 広報委員長

久保田 義幸

吉川 真由美

平本 善則

阿左美 義春

田中 英輔

小林 広之