

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29年7月号



一般社団法人 群馬県中小企業診断士協会

Vol. 33



## 目 次

群馬県中小企業診断士協会 会長挨拶.....	- 1 -
群馬県中小企業診断士協会 組織図.....	- 2 -
群馬県中小企業診断士協会 委員会から.....	- 3 -
【研修委員会】 .....	- 3 -
【広報委員会】 .....	- 4 -
【事業委員会】 .....	- 5 -
【研究開発委員会】 .....	- 6 -
事業委員会 事業部会活動の紹介.....	- 7 -
【信用保証協会受託事業部会】 .....	- 7 -
【建設業アドバイザー派遣事業部会】 .....	- 8 -
活躍する診断士.....	- 9 -
研究開発委員会 研究会活動の紹介.....	- 14 -
【旅館経営研究会】 .....	- 14 -
【金融機関ビジネス研究会】 .....	- 14 -
【産地研究会】 .....	- 16 -
【研修事業研究会】 .....	- 17 -
【食農ビジネス研究会】 .....	- 18 -
【医療福祉研究会】 .....	- 19 -
【診断技法研究会】 .....	- 20 -
キーワード解説.....	- 21 -
編集後記.....	- 23 -

## 群馬県中小企業診断士協会 会長挨拶

“事の外に立ちて事の内に屈せず”を旨とする

会長 福島 久



昨年6月の定期総会で矢島治夫前会長からバトンを受け、協会会長として1年が経過しました。この間、行政(県、市)をはじめ、中小企業支援機関、金融機関、企業・団体等との連携を深め、新たな事業開拓にも取り組んでまいりました。

特に群馬県の建設業経営アドバイザー派遣事業や物流人材育成確保対策事業の効果検証、県信用保証協会の経営改善計画策定・創業支援、前橋市の中心市街地空洞化対策事業や創業サポート総合制度事業、沼田市の「ぬまた起業塾」、館林市の店舗診断、富岡市の創業支援、金融機関の取引先経営診断、伊勢崎商工会議所のセミナー・個別診断等々、多くの事業を受託することができました。協会事業に対しご理解、ご協力をいただいている関係機関の皆様には感謝するとともに、会員の協会事業への熱心な取り組みに対し敬意を表する次第です。

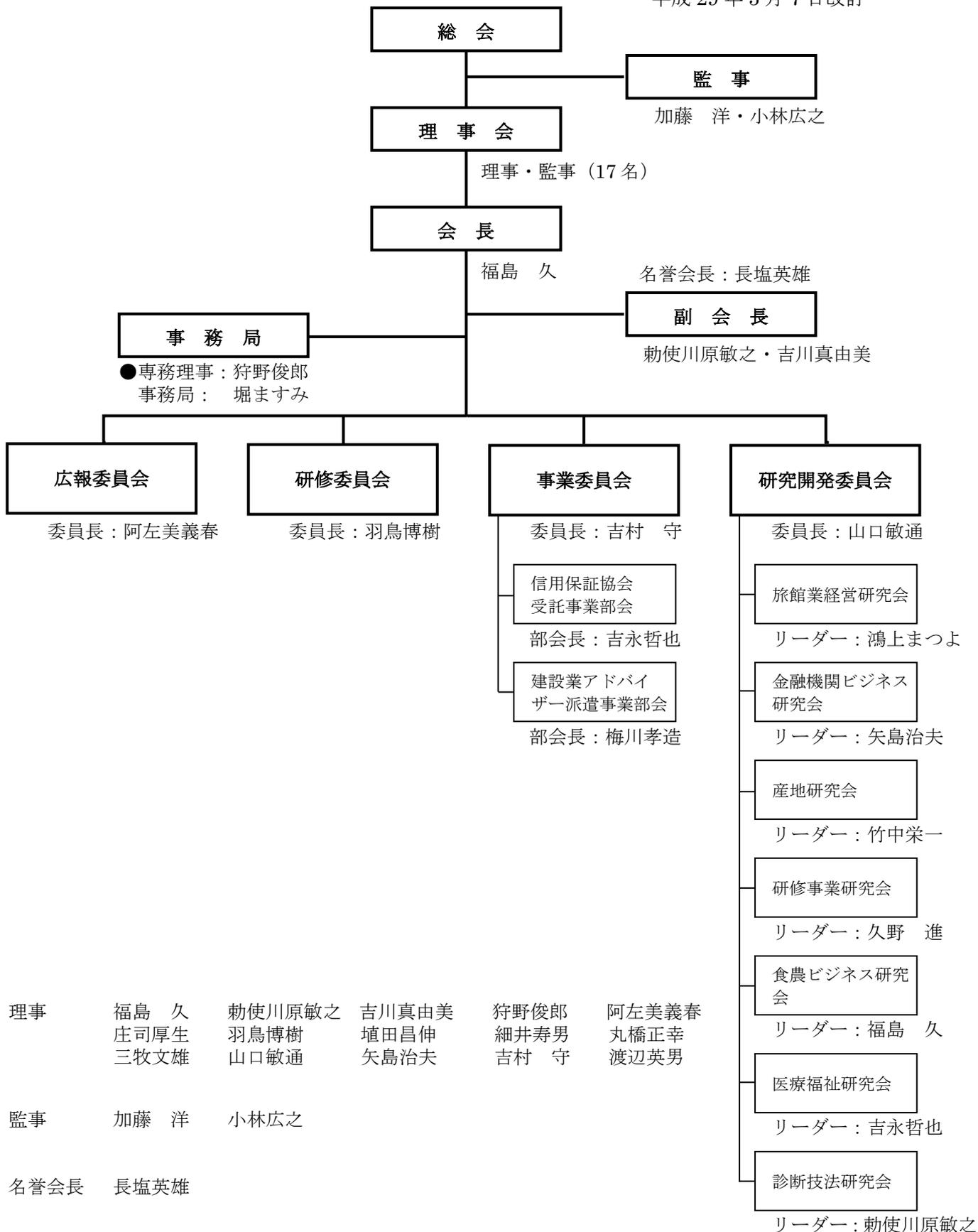
平成28年度には協会の組織変更を行いました。群馬経営戦略研究所を発展的に廃止し、事業委員会と研究開発委員会を新設することで同研究所の機能を移管することにいたしました。新たな組織図は次ページをご覧ください。事業委員会には、受託件数や参加会員の多い事業への対策として「信用保証協会受託事業部会」と「建設業アドバイザー派遣事業部会」の2つの専門部会を設置しスタートいたしました。今後、必要に応じて部会を増やしたいと考えています。部会の主要なテーマは、事業に参加する会員間のノウハウの共有化をはかり、担当する診断士のスキル向上と成果物の品質確保に取り組んでもらうことです。研究開発委員会は、廃止した同研究所の研究開発・診断技法グループの運営全般を引き継ぎ、研究会等の活動の充実と新たな研究会の設置等に取り組んでもらいます。平成29年度には、協会会員である企業内診断士が気軽に参加できる研究会や、創業支援等に関わる研究会等の設置を検討したいと考えています。

また、平成28年度は中小企業診断士の知名度を高めるために、協会本部で企画した中小企業診断士の日(11月4日)の催しが全国でスタートしました。当協会としては協会内の研究会発表の場として第1回のイベントを実施しましたが、毎年継続することで内容を充実させ内外に協会活動をPRできるよう取り組みを進めたいと考えます。

最後に、この一年の環境変化を振り返ってみます。米欧ともグローバル化が進展した結果、その弊害が顕在化し、エマニュエル・トッドの言うグローバル化疲れは解消されず、日本では隣国の地政学的リスクも拡大するなど、世界規模で激動の時代に突入したことを実感させられました。さらにAI、IoT、ICTなどに代表される情報技術の革新により、これまで10年かかって実現したことが1年で出来てしまうような時代となり、経済・産業構造が転換する兆しも現れています。私たち中小企業診断士が、価値観もビジネスモデルも変容する新時代に適応していくには、大局に立ち感性を磨かなければなりません。幕末において備中松山藩の改革を成し遂げた山田方谷は、理財論のなかで「事の外に立ちて事の内に屈せず」と説いています。方谷の哲学的姿勢をもとに本質・大局・歴史の視点を持ち、来るその時のために準備を怠らず日々精進したいものです。

# 群馬県中小企業診断士協会 組織図

平成 29 年 5 月 7 日改訂



# 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 羽鳥 博樹

研修委員長を仰せつかってから2期目に入りました。  
力不足のため何もできていませんが、これからも頑張りますので  
よろしくをお願いします。

### 1. 前回の報告以降の活動報告

平成29年2月18日に現地視察研修として、群馬県桐生市の株式会社松井ニット技研様に訪問させていただきました。

- ①松井社長のご講話及び質疑応答（参加者から多くの質問がありました）
  - ②欧米で評判の松井ニットの商品紹介（有名デザイナーも真似できない色彩の組み合わせ）
  - ③工場見学（現場に多くのカイゼンがありました）
- ・・・参加者は15名でした。



代表取締役 松井智司様 ご講話の様子

#### ●松井ニット技研の経営ポリシー

- 常に「直接の顧客」に売る
- 「用の美」を追求する（茶の心）
- 常に新しい種を撒き、経営をクロスオーバーさせる（1つの事業が下降する時、種を撒いておいた事業が成長して経営を助ける）

### 2. 今後の予定

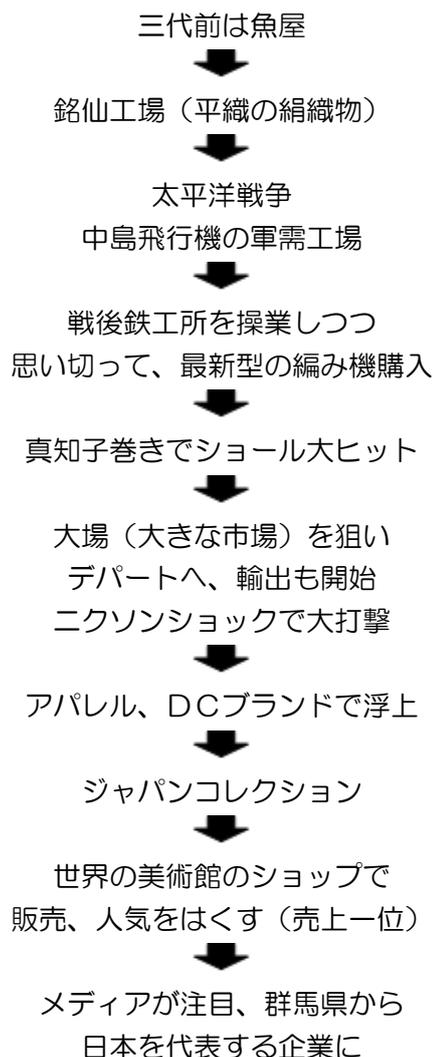
今年度の理論政策更新研修

平成29年9月10日（日）群馬県JAビル

<講師>

- 群馬県産業経済部 商政課長  
角田 淑江 氏（新中小企業施策）
- 株式会社松井ニット技研 代表取締役  
松井 智司 氏（海外事業展開）
- 有限会社アザミ 代表取締役  
阿左美 義春 氏（中小企業のIT利活用支援）

#### ■株式会社松井ニット技研の沿革



## 【広報委員会】

広報委員長 阿左美 義春



広報委員会では HP と年 2 回の会報発行を中心に広報活動を行ってきました。昨年度は新たな広報ツールとして Facebook ページを開設致しました。HP と Facebook ページを並行して情報発信を行っております。

会員の皆様に向けた情報発信は勿論ですが、当協会と連携して頂いている各種団体や金融機関の皆様、中小企業経営者の皆様にとって、更なる高度で有益な情報を発信して行くことが今後の課題と考えております。そのためにも会員の皆様には、広報委員会への情報提供のご協力をお願い致します。

また、情報を広く皆様方にお伝えする為、当会報をご覧頂いた皆様方に Facebook ページへのフォロワー（「いいね！」）のご協力をお願いしたいと思います。

Facebook ページ	ホームページ（スマホ対応しております）
	
<a href="https://www.facebook.com/gsmeca/">https://www.facebook.com/gsmeca/</a>	<a href="http://g-smeca.jp/">http://g-smeca.jp/</a>

### <今年度の主な広報活動>

- ① 広報誌（企業診断ぐんま NEWS）の発行
  - ・第 33 号 平成 29 年 7 月発行
  - ・第 34 号 平成 30 年 1 月発行
- ② 広報誌の配布
  - ・平成 29 年 夏の交歓会で参加者に配布
  - ・平成 30 年 賀詞交歓会で参加者に配布
- ③ Web での情報発信（HP 及び Facebook ページの更新）
  - ・協会行事紹介、案内
  - ・平成 29 年度研修会の案内
  - ・研究会・勉強会の活動状況の案内
  - ・診断士の紹介及び各診断士のホームページへのリンク
  - ・その他、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
- ⑤ 協会パンフレットの制作
  - ・診断士協会を説明する広報ツールとして

## 【事業委員会】

事業委員長 吉村 守



今期より事業委員長を務めさせて頂くことになりました。

思いがけず推薦のお声を頂き、今まで協会の皆さまに中小企業診断士としての自分を育てて頂いたことに対する些かな恩返しをすべき時になったのだと感じました。

事業委員会は、新たに発足する委員会であり、信用保証協会受託事業部会と建設業アドバイザー派遣事業部会があります。

二つの部会は、信用保証協会受託事業部会を吉永先生に、建設業アドバイザー派遣事業部会を梅川先生に、部会長として支えて頂きます。

私にとっては、おふたりとも協会においても人生においても尊敬する大先輩なので、この体制で業務にあたることを本当に心強く、ありがたく思っています。

私は、信用保証協会受託事業において、矢島前会長のご指導のもと、活動の始まりの頃から担当者として業務にあたってきました。

厳しい経営環境の中でお会いする企業様は、何とか経営改善の糸口を見つけようと必死です。私は不器用なので、信用保証協会や金融機関の皆さまのご理解・ご支援のもと、企業様と一緒に内外環境を分析し、改善に向けた糸口を見つけようともがいてきました。

幸いなことに、企業様が改善の糸口に気付かれ、経営改善計画を策定している最中から改善の兆しが出始め、経営陣や従業員の皆さまが、意欲に満ちた顔つきに変わっていかれるという場面に何回も立ち会わせて頂きました。この体験共有の中に、中小企業診断士になったことの喜びを感じさせて頂いています。

建設業アドバイザー派遣事業に関しては、経験豊富な梅川先生を中心に、建設業の方々が抱える課題解決に取り組んでいきたいと思えます。

生まれたばかりの委員会ゆえ、執筆を行っている現時点（5月）では、具体的な活動計画が出来ておりません。今後、現状把握と課題抽出を行い、改善に向けた活動を計画・実行していきたいと考えています。

今後は、部会長、部会員の皆さまのご指導を受けつつ、学び合いとご相談をさせて頂きながら、両方の部会の活動がより良い活動になるよう頑張る所存です。群馬県中小企業診断士協会の皆さまからのご指導ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。

## 【研究開発委員会】

### 「研究開発委員会の発足にあたって」

研究開発委員長 山口 敏通



経営戦略研究所の廃止など大きく組織体制が変化しました。従来の経営戦略研究所の中の研究会活動は協会内に新たに研究開発委員会を設置し、その中で継続して行う事となりました。

新組織には新しいリーダーが望まれますが、それまでの引渡役として引き続き担当することになりましたのでよろしくお願い致します。早期に次世代リーダーが生まれる事を期待しています。

研究開発委員会の設置目的は「委員会に所属する研究会事業の活性化と社会への発信等をサポートすることを目的として設置する」と規定されました。但し、公的機関に係る事業は除くとなっています。

過去は事業機会の創出軸が強い傾向にありましたが、今後はその制約も薄くなり、新しい設置目的に沿った活動にしたいと思っています。今年度は種々の制約条件を外し、新陳代謝が活発に行われる環境作りをして、診断士仲間の関心が高い、あるいは時流に沿った研究会等が気軽に生まれる体制を作りたいと思っています。「具体的にITの支援をどうするか」「知的資産活用をどうするか」等の話題も上がってきています。企業内診断士の参加も重要課題で、参加し易い研究会、もっと身近な異業種交流会、勉強会などの提案も必要です。また、「研究活動、勉強会などの状況を発信したり、成果を発表したり、事業機会の創出の場もあつたらいいな」と思ったりしています。

今後、具体的な活動、委員会メンバー等を検討していく事になりますが、みなさまからの多様な提案、あるいは委員会への参画を期待していますので是非、意見を頂きたいと思っております。

## 事業委員会 事業部会活動の紹介

### 【信用保証協会受託事業部会】

部会長 吉永 哲也



今期より信用保証協会受託事業部会の部会長を務めさせて頂くことになりました。会員の皆様、宜しくお願いします。これまで診断士協会では副会長、営業開発グループ等を担当して参りましたが、再度新たに発足する事業委員会の部会長を拝命頂き吉村事業委員長のもとで精一杯努めて参ります。信用保証協会受託事業は平成25年度より継続しており、平成28年度件数50余件、事業参加診断士26名と協会としても大きな事業となっています。そこで事業の成果物の品質確保や診断スキルの向上を目的として当部会が設置されました。平成29年度は、事業参加希望診断士は29名の応募があり、その内新規応募者は5名となっております。

受託事業は①経営診断、②経営改善計画書策定、③創業支援があり、業種と経営課題等を勘案し診断士協会が応募診断士から適切な人選を行って対応しています。

これから部会は、信用保証協会と密なる連携強化、設置目的の推進、受託事業を通しての対象中小企業の経営改善への貢献等へ取組んで参ります。先ず6月に経営改善計画書策定に関して矢島先生、小暮先生のレクチャーを行いました。応募診断士全員が参加しました。今後は隔月に事業部会を開催し情報交換等予定しています。

会員皆様のご協力を宜しくお願いします。

## 【建設業アドバイザー派遣事業部会】

部会長 梅川 孝造



皆様、こんにちは、建設業アドバイザー派遣事業の部会長の拝命をいただきました梅川です。どうぞ宜しくお願い申し上げます。

本事業は、今般の当協会の組織変更に伴い、新しい組織体制となった一部門です。内容は当協会が従前から受託している（11年間継続中）、群馬県県土整備部の経営出張相談事業の遂行が主事業です。

以下、経営出張相談事業について説明いたします。

### 1、概要

平成 29 年度受託事業で、群馬県内の建設会社より申し込みを受け、経営診断を行なうもので、A4 版 10 枚の診断報告書には、業績向上のための提言とアクションプラン表示を特長としています。

### 2、診断者

当協会員に募集し、20 名（29.5.12 締切）の応募者で決定しました。

### 3、成果品の品質確保フロー

お申し込み→部会より訪問、3 期決算書類預かり・課題中心にヒアリング→部会で課題解決の適任者を選出し担当診断士決定→担当診断士による診断・報告書作成→部会による報告書の品質確認→お申し込み会社での診断報告会（完了）

### 4、おわりに

現下、建設業界は、公共工事量の減少、人手不足、ICT 化への対応等、厳しい環境下にあります。この厳しい環境を乗り越え社会資本整備に貢献している建設会社の業績向上の支援が当事業の任務であり、その実現のために診断者一同は一層の研鑽に務める所存であります。

どうぞ、皆様のご指導、ご鞭撻を下さいますよう、宜しくお願い申し上げます。

## 活躍する診断士

### 小規模事業者の支援内容について

久保田 義幸



平成 26 年に「小規模企業振興基本法（小規模基本法）」及び「商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律の一部を改正する法律（小規模支援法）」が成立しました。それを契機として国内企業数約 720 万者のうちその 9 割を占める小規模事業者（約 334 万者）に対するさまざまな支援が実施されています。ここではそのような支援を活用し事業の改善に結びつけた事業者について紹介したいと思います。

#### < 専門家支援の活用 >

小規模支援法には「伴走型支援の実施」が謳われています。小規模事業者支援の主な担い手である「商工会」「商工会議所」が事業者の「経営の発達」に向けて支援を実施していこうという取り組みです。その中の一つに「事業者の問題解決のための専門家支援」があります。この制度はさまざまな課題を抱える小規模事業者に対して、課題解決のためにその分野の専門家を派遣し「販売方法の変更」「ビジネスモデルの再構築」などの具体的な支援を実施しようという試みです。下記に私が携わった事例を簡単にご紹介いたします。

#### (1) 経営革新計画への取り組み

既存事業が停滞し新規事業への取り組みを始める事業者は少なくありません。小規模事業者の新規事業の内容は既存事業から派生した事業が多いのですが、事前に事業計画を作成し取り組む事業者はほとんどいません。苦し紛れに始め、その結果既存事業と共倒れになってしまうという場合も少なくありません。そのような事態を防ぐため、新規事業に関してのしっかりとした事業計画を立案することが必要となります。特に、新たに取り組む事業が革新的な事業である場合には「経営革新計画」を取得することに大きなメリットがあります。

#### ● A 社の事例

私が昨年携わったカーテン生地製造・販売事業者はまさにそのような事業者でした。少子高齢化により以前のような住宅着工件数が見込めない中、カーテン生地の製造だけでは事業が成り立たなくなっていました。そこで社長は、カーテン生地の製造だけではなく、「オーダーカーテンの縫製」「住宅メーカーへの提案」「新商品の開発」を武器に新たな販路を開拓することを決断したのです。しかし、それを実行するためには「新たな設備投資」「従業員の雇用」が必要となるため綿密な事業計画の作成が不可欠でした。そのようなとき、支援機関から依頼を受け、私が専門家として派遣されました。社長へのヒアリングや製造現場の確認などを行い、新規事業が経営革新計画に該当すると判断し計画書の作成に取り組み取得することができました。経営革新計画は取得することが目的ではなく、「新規事業の事業計画を明確にすることにより新規事業をできるだけ早く軌道に乗せること」「既存事業の問題点・課題を見直し既存事業の伸長も実施すること」が主眼であると考え

ています。経営革新計画を取得したこの事業者は自社の事業の方向性が明確になり、現在、事業が好転しています。

## (2) 店舗オペレーションの効率化

小規模事業者の多くは IT 化があまり進んでおらず効率的な経営が行われていません。人的資源が乏しい小規模事業者だからこそ IT 化を進めなければならないのですが、「どのように進めればよいのかわからない」「そもそも今までのやり方で特に困っていない」と考え、旧態依然の手法で事業を運営する小規模事業者が多いようです。

### ● B 社の事例

B 社は農機具を販売する小規模事業者です。長年事業を営んでおり地域農家からの信頼も厚く売上・利益は堅調に推移しています。しかし、顧客管理や販売管理がデジタル化されておらず、請求書の発行も最近まで手書きのままでした。製品の納品から請求書の発行まで時間がかかることも多く、売掛金の回収が遅れるなど資金繰りに支障が出る場合もありました。そこで、請求書のデジタル化を進めるとともに、請求書を利用した顧客管理・製品販売分析を実施することになりました。市販のソフトでは入力を担当する従業員の負荷が大きくなることや費用がかかることなどから、事業者の要望に応じたフォーマットをエクセルで作成しました。このシステムは、請求書を入力するだけで顧客データ・製品販売データがデータベースとして蓄積され、そのデータを分析することにより販売促進計画・経営計画に役立つ仕組みになっています。小規模事業者の問題点に直接的な支援を実施することができるのも専門家派遣制度のメリットだと思います。

## < 補助金の活用 >

現在、中小企業・小規模事業者に対するさまざまな補助金が展開されています。余剰資金に乏しい小規模事業者にとって、補助金を活用し事業の伸展・継続を図ることは有効な手段であると考えられます。

### (1) 小規模事業者持続化補助金への取り組み

小規模事業者持続化補助金は、現在実施されている補助金の中で、小規模事業者がもっとも利用しやすい補助金のひとつです。補助金の上限が 50 万円というそれほど高額な補助金ではないものの、比較的採択率が高く申請書も他の補助金と比較すると簡易であることから多くの小規模事業者が申請しています。

### ● C 社の事例

C 社は居酒屋を営む小規模事業者です。創業から 20 年が経過し店舗も老朽化してきました。また、創業時は若かった店主も年齢を重ね、それと共に来店客も高齢化しています。飲食店や美容室などは店主の年齢とともに来店客の年齢層が上がっていくという傾向が良く見られます。C 社もそのような状況に陥っており、来店客の年齢層に合わせた店舗に改修することが求められていました。そこで、小規模事業者持続化補助金を活用し店舗のバリアフリー化・高級化を計画しました。補助金が採択され、店舗を改修したところ、固定客の来店頻度が向上するとともに新規客も徐々に増加しています。

### (2) ものづくり補助金の活用

製造業にとって設備更新は継続的に行わなければならない事項の一つです。しかし、小規模製造業者は老朽化した設備をだましだまし使用していることも多く、高い技術力を有して

いてもその技術を十分に活用できていない事業者も多く存在します。

● D社の事例

D社は木製品を製造する小規模事業者です。建具・家具製造に高い技術力を有しており神社・仏閣からの改修依頼や都心の先進的な店舗からの曲木加工什器の作成依頼など多様な注文に応じていました。しかし、使用している設備が老朽化し精緻な加工を木取りの段階から手作業で行うこともあります。そこで、当社の高い技術力を活用し、新たなデザインの建具・家具を製造するため「ものづくり補助金」を申請し最新の設備を導入しました。その設備を導入したことにより、社長のアイデアが次々と実現し既存取引先からの受注額も増え、また新たな事業者からの問い合わせも次々に舞い込んでいます。

久保田義幸（中小企業診断士・一級建築士・インテリアコーディネーター）

県内の各種支援機関からの依頼で、主に小売・サービス業を中心とした事業者の支援を行っています。

## 活躍する診断士

### 田舎は捨てたものではない、地域資源を「コト消費」時代に活かす

木村 宏幸



厚生労働省「労働力調査」の時系列データによると、1980年に専業主婦世帯約1100万世帯、共働き世帯約600万世帯であったものが、1990年代に入り両者が約900万世帯ずつとほぼ同数となった。1990年代中頃に両者が逆転、その後は専業主婦世帯の減少と共働き世帯の増加という傾向が続き、2007年には共働き世帯約1,000万世帯、専業主婦世帯約850万世帯と更に差が開いている。

また、消費者庁「消費者白書」によると1999年に2人以上世帯の可処分所得がピークを付けた後、2000年代は可処分所得、消費支出ともに減少の一途をたどっている。

女性も男性も年々忙しくなる一方で、可処分所得はそう増えない。限られた所得と時間を有効活用したいとの欲求は年を追って強くなり、買い物に振り向けていた時間とお金の一部が、楽しく、有意義な時間を過ごせる「体験モノ」へ振り向けられている。

こうした消費者の意識や行動の変化と、「非日常、楽しい体験、おいしい食べ物」という切り口を掛け合わせることで、地方でもビジネスチャンスへと繋がる可能性についてご紹介したい。

昨年度、私の勤務先では、増加する訪日外国人旅行客のニーズを特に農業者や農業関係機関役員を対象に紹介した「訪日外国人誘客セミナー」、そして人口減少と高齢化、鳥獣被害の増加に悩む中山間地域での「里山体験イベント」の2つを企画・開催し、私は事務局員として参加した。

企画の趣旨は、地域振興と、多くの人に地域の現状を知ってもらいたいという啓発的な意味合いのものであるが、モノは売れないが体験を売りとするものは堅調に顧客を獲得している、いわゆる「コト消費」が注目される昨今、「非日常、楽しい体験、おいしい食べ物」を組み込んだ取り組みは、顧客の心を掴みやすいことを実感するものであった。

「訪日外国人誘客セミナー」では、(一社)ジャパンショッピングツーリズム協会事業企画部長の吉川氏に基調講演を行っていただいたが、吉川氏の添乗員時代を例に、「旅行は成長する」という貴重なお話を頂いた。

かつて吉川氏は添乗員として日本人のパリ旅行に何度も同行、まさに日本人旅行客によるパリでの「爆買い」時代であったという。「爆買い」というと、中国人旅行客が銀座や秋葉原で・・・というイメージだが、やがて彼らも買い物に飽きる、買い物から体験型へとニーズは移り変わる、まさに旅行は成長する、という貴重なお話を頂いた。

確かに最近の海外旅行のパンフレットを見ると、今の日本人旅行者には、大自然、秘境、お祭り、音楽鑑賞の旅など、日本では味わえない非日常的な空間やエンターテインメントを「体験」することをテーマとしたものに人気がある。

東京・富士山・京都・大阪などのゴールデンルートを経験した外国人旅行客で、日本を何度か訪れている人々の中には、次は日本の地方都市へ行ってみたいと思うようである。地方での楽しみの一つが農園や果樹園での果物狩りである。彼らは日本の果物がおいしいということを知っている。しかし母国で食べると日本産果物は高価である。国によっては検疫のために母国へ果物を

持ち込めない場合もある。ここ（日本）で食べなければ損、ここで食べるからおいしいと、果物狩りをかなり楽しまれている。「だから農業者及び関係機関の皆さん、農産物を生産するだけでなく、6次化でもなく、体験モノも十分検討の価値ありますよ。」というセミナー内容であったが、盛況のうちに終えることができた。

もう一つの企画である「里山体験イベント」では、早朝に空気の冷え込む晩秋の中山間地域に集合、午前中はコンニャクづくり体験、お昼にイノシシ肉のバーベキュー、午後は獣害被害の実態に目を向けてもらうべく、捕獲用のワナ、防護フェンスが設置された山道を散策するというメニューを組んだ。

企画の趣旨は、自然豊かな中山間地域を体験し、中山間地域の特に農業部門に関する現状を知ってもらうという、啓発的な意味合いのものであった。

里山で獣害被害の実態を垣間見る「里山体験イベント」に参加した方々は、普段目にしない風景に囲まれ、足場の悪い獣道を分け進み、都市部では知り得ない中山間地域の事情に触れた一日を有意義な時間と感じていただいたようだ。

顧客がお金と時間をかけて、行ってみたいと思う場所は、東京であれ中山間地であれ、あるいは海辺の街であれ、

- ・非日常（風景、気候、見慣れない動植物や人々など）
- ・おいしい食事（新鮮な農畜産物、魚介類、伝統料理、酒など）
- ・楽しい（めずらしい？）体験

が重要な切り口となる。それらに加えて

- ・清潔、快適、安全な施設
- ・納得のいく価格設定
- ・自宅からそれ程遠くない場所
- ・常にサービス向上を、組織として考える

といった要素が欠落しなければ、顧客を各地から引き寄せる体験モノのビジネスを生むことができる。

今回記載した上記2つの企画にはエンターテインメント性は全くと言っていいほどなく、この企画で顧客を獲得しようと考えれば更に企画内容を練り込む必要がある。ただ、こうした企画・イベントに小売業、サービス業の方々と一緒になって取組み、本業を盛り上げて行くことは、モノは売れないが「コト消費」は堅調という時代の中小企業支援として、診断士が求められる場にもなる。

（自己紹介）

木村 宏幸（きむら ひろゆき）

地方自治体の農業部門に勤務する診断士です。特に耕作放棄地解消、中山間地域の活性化に取り組んでいます。

## 研究開発委員会 研究会活動の紹介

### 【旅館経営研究会】

#### 『旅館経営改善のポイントは何か?』

リーダー 鴻上 まつよ



メンバーに宿泊業へのコンサルティングノウハウが蓄積されております。

今年度のメインテーマは『事例分析・研究』です。

メンバー各自の経営改善した事例を（あるいは、改善されなかった事例を含め）分析し、経営資源（立地環境、施設・設備、組織・人材力、営業方法・営業力、経営データ管理・分析力、資金力、財務状況等）の特徴から、経営改善方法のパターン化が可能であるか研究しております。宿泊業の事業評価と収益改善実務の参考資料となるようまとめて参ります。

旅館経営研究会へ、宿泊業の経営改善計画策定およびコンサルティングを是非ご用命下さい。

### 【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昨年同様 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。29年度は経済産業省「ローカルベンチマーク」を活用して事業性評価を行い、経営課題と経営課題解決への提言を纏めます。

#### 1. 経営診断の進め方

(1) 「ローカルベンチマーク」を活用し事業性評価を行う経営診断の流れ

##### ① 財務分析結果

決められている財務指標情報から総合評価点が算出される

② 製品製造、サービス提供における業務フローと差別ポイントを検討し顧客提供価値を明確にする

##### ③ 商流把握

仕入先、外注先、販売先等の流れを一覧表にまとめる

④ 4つの視点（経営者、事業、企業を取り巻く環境・関係者、内部管理体制）についてヒアリングを行い現状を把握する

(2) 課題、経営課題解決への提言

事業性評価に基づき経営課題を抽出し改善策を提言する

2.研究会の進め方

(1) 企業診断は原則1名で行う

(2) 全員が得意分野を申告し診断企業の選定は適材適所で行う

(3) 研究会活動

- ・メンバー 20名
- ・開催日 初回を29.5.13.(土)に行い、毎月第三土曜10:00から群馬県勤労福祉センターで行う
- ・テーマ 診断事例研究を毎回2企業行う

「ローカルベンチマーク」を活用した経営診断は研究会としても委託先の金融機関にとっても初めてであり、研究会活動が従来以上に活発に行われ成果が上がるようサブリーダーとともに努めてまいります。

サブリーダーは小暮雅志、土屋万寿夫診断士です。皆様のご協力よろしく申し上げます。

## 【産地研究会】

### 自立した経営コンサルタントを目指す会

リーダー 竹中 栄一

#### <背景・目的・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す。毎月、第2土曜日の午前中、広沢公民館又は宝泉行政センターで活動しています。



第一部は、持ち回りで経営診断・改善の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研究を実施。

そして、メンバーが課題解決に迷ったときは、チームでアイデア、意見を出し合う方法で、仕事の質を高めています。

#### <今年度の活動計画 >

- 第一部
1. 経営診断・改善の事例発表
  2. 得意分野の自由発表
  3. 外部講師による専門分野の講演

#### 第二部 年間のグループ研究テーマ

1. SWOT クロス分析から経営課題への展開方法の研究・・・Gリーダー 田村さん
2. 経営セミナーの企画とその実践への検討・・・Gリーダー 阿左美さん

#### <その他>

- ・当会には企業内診断士 木村さん、村山さん、剣持さんの3人が活躍
- ・毎月1回 田村G研幹事による大間々カントリークラブで正しいボギーの取り方の実践研究

「跳んで行くゴルフボールの先見れば  
足尾の山は青く霞みぬ」

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。



## 【研修事業研究会】

### 企業の「儲け」は人材育成から！！

リーダー 久野 進



研修事業研究会は中小企業の人材育成を目的に平成 25 年に発足し今年で 5 年目に入りました。皆さんもご存じの通り中小企業は業務多忙もあり、なかなか人材育成にパワーを配分することができないのが現状と思われれます。

研修事業研究会は中小企業の現場から課題を把握し、利益の出る組織に変換するために全社最適を求めて人材の階層別育成を進めております。

企業は人・物・金・情報が成長の必須事項と言われておりますが、儲からない企業は継続できません。

この機会に是非「研修事業研究会」をご活用ください。中小企業診断士のベテランメンバーが御社にお伺いしカリキュラムを作成、儲けの出る企業へ人材育成を通じて貢献いたします。



フォローアップ研修

連絡先は下記の通り

群馬県中小企業診断士協会 研修事業研究会

〒371-0036 前橋市敷島町 244-1 TEL : 027-231-2249 FAX:027-289-2040

<http://www.g-smeca.jp>

E-mail:jsmeca10@jade.dti.ne.jp

## 【食農ビジネス研究会】

### (株)日本政策金融公庫から農業経営サポート委嘱事業を受託

リーダー 福島 久



(株)日本政策金融公庫の平成 29 年度公庫資金活用推進事業（農業経営サポート委嘱事業）を受託しました。農業経営サポート委嘱事業は、多様な経営展開を図る個別農業者の経営ビジョン、経営状況、経営ニーズ等を的確かつ客観的に把握し、これに即した農業者への支援を行うことを目的として、農業者の経営計画、経営課題等の把握調査やこれに基づく経営サポートに係る調査を委託するものです。

昨年 10 月に群馬県農業信用基金協会と締結しました「業務契約に関する覚書」に続いて、2 件目の契約案件となります。具体的な事業はこれからになりますので、当面 10 名の研究会会員が中心となって対応してまいります。今後新たに会員を募集することにしたいと考えています。

当研究会の活動は事業受託だけでなく、毎月定例会を開催して農業経営に関連する調査研究を行っております。平成 29 年度は「農業法人経営の見方」「農業法人化」「農業者・農業法人の労務管理」「農業の AI 活用」「農業の IoT・ICT 活用」「産地ブランド化」「6 次産業化」「GAP の導入」などのテーマから会員が各自選択し、例会の中で発表を行う計画になっています。

食農ビジネス研究会は、農業経営コンサルティングに関心のある協会会員であれば、何時でも会員となることができますので、気軽に声をかけていただきたいと思います。



## 【医療福祉研究会】

### 医療福祉研究会報告

リーダー 吉永 哲也



今年で医療福祉研究会も5年目になりました。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、その経営課題等について研究しています。

平成30年4月には診療報酬と介護報酬の同時改定のほか医療計画、医療費適正化計画、介護保険事業計画、介護給付適正化計画など様々な見直しが行われます。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。

その内容は、

- ①病院完結型から、地域全体で治し、支える地域完結型へ、
  - ②受け皿となる地域の病床や在宅医療・介護の充実、
  - ③地域ごとに医療、介護、予防に加え本人の意向と生活実態に合わせ切れ目なく継続的に生活支援サービスや住まいも提供される地域包括ケアシステムの構築、
  - ④国民の健康増進、疾病の予防及び早期発見の促進
- 等です。

今年は医療福祉研究会の認知度を高めるべく積極的にPR活動も行って、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。

会員の皆様のご協力を宜しくお願いします。

## 【診断技法研究会】

### 診断技法研究会の発足にあたり

リーダー 勅使川原 敏之



「今日、経営体を取り巻く環境も時代の趨勢の中で大きく変わり、経営体のあり方も大きく変化してきています。その中で、経営診断の内容も時代の変化に合わせて変化することが要求されつつあります」。このような背景から日本経営診断学会では、2017年全国大会の統一論題として「経営診断の理論および実践の歴史的発展とその展望」をあげています。

一方、中小企業白書 2017年版によれば、「中小企業の経常利益は過去最高水準にあり、景況感も改善傾向。大企業の経常利益は大きく改善しており、中小企業との格差が拡大している。こうした状況の改善のため、下請中小企業と親事業者の適正な取引を普及定着させ、賃上げできる環境の整備を図るための取組を推進。」と述べています。この下請構造の観点から診断技法グループは5年間活動し、2016年11月中小企業診断士の日制定に際して中小企業再生の診断技法について発表しました。

2017年本協会の組織変更にあわせてグループを解消し、活動自由度の向上を目指して研究会を発足する予定です。企業内診断士の交流の場づくりを視野に、診断技法の研究を進める所存ですので、皆様の参加をお願いします。傍聴も歓迎します。

#### 1. 診断技法研究会の目的

一人ひとりの中小企業診断士にとって診断技法は最も重要な能力の一つと考え、日ごろの診断の様子や報告をもとに、独立した先輩診断士と若手診断士、企業内診断士が診断技法を討議する場の提供と情報発信を念頭に活動します。

#### 2. 診断技法研究会の活動方針

活動方針は次の3点で、2012年の診断技法グループ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. 今年度の活動計画

研究会は（一社）群馬県診断士協会研修棟にて定期ミーティングを開催しております。

- (1) 開催：奇数月第4土曜日 10：00～12：00。
- (2) 連絡：SNSを使って情報を共有し討議内容の充実を図っております。
- (3) 内容：これまでの診断技法研究や診断の評価分析結果、日本経営診断学会の情報などをもとに、討議を中心に具体的な診断技法を参加者が共有する計画です。

## キーワード解説

### 出口戦略（事業承継とM&A）



日本の中小企業には昭和30年代、40年代に創業した会社が数多くあります。多くの中小企業は、初代から2代目、あるいは2代目から3代目へのバトタッチの時期、世代交代期を迎えています。

苦勞して、経営してきた会社。世代交代期にさしかかった時にその会社をどうするか。最も理想的なのは、株式を上場・公開して、資本と経営を分離することです。創業者利潤をとり、将来しかるべき経営者を迎えるというやり方です。公開会社であれば、会社の債務に個人保証は不要です。個人資産の有無に関係なく、能力ある経営者を選ぶことができます。しかし、現実的ではありません。創業を「入口」とするならば、現実的な「出口」の選択肢は3プラス1です。

#### 1. 世襲

- ① 子供が、後継者として相応しい経営能力を備えれば、内外の関係者からももっとも受け入れられやすいケースである。
- ② 世襲によって、所有と経営の分離の回避が可能になる。
- ③ まだ、子供の経営能力が未知数の場合、決定時には経営者としての経営能力を備えていることが前提となる。その為には、経営者自身で後継者教育をするか、社外の人材を活用して鍛えることが必要である。
- ④ 後継者が支配権を確保できる株式数を保持することと、その相続税対策が必要となる。

#### 2. 社内承継

- ① 役員、従業員のモチベーションが高まる可能性がある。
- ② 承継者に株式取得の資力がないことが一般的である。
- ③ 承継者個人の会社に対する債務保証、担保提供の必要性が考えられる。

#### 3. 第三者への事業承継（M&A）

- ① 後継者不在でも雇用を含めた企業存続が可能である。
- ② オーナーはハッピーリタイアメントが可能である。
- ③ 2つの企業文化の違いから組織融合が困難なことがある。
- ④ 企業価値によっては、俎上に乗らないことがある。

#### 4. 廃業

会社を清算して廃業。会社の資産を処分して現金化、債務を返済したうえで、残った財産を株主に配分する。従業員、取引先に迷惑をかけない努力が必要である。

関田 淳二

大手証券会社自主廃業のため退職、外資系証券会社等を経て、

現在： ・ T G B コンサルオフィス 代表 ・ 新島学園短期大学 非常勤講師



## 編集後記

「企業診断ぐんまNEWS」平成29年7月号をお届け致します。日常のお仕事でお忙しい中、執筆にご協力いただきました各先生方には深く感謝いたします。

さて、冒頭の会長挨拶でも情報技術の革新について触れておりましたが、経済産業省は「新産業構造ビジョン」中間整理で、日本は今、第4次産業革命の分岐点（「転換ルート」と「現状ルート」）にあると示しています。日本が第4次産業革命において世界のリーダーになるためには、痛みを伴うが「転換ルート」を選択する事となります。人工知能やIoTによるトータルの経済価値は、日本経済の4倍もの規模になると試算されているからです。

このような革新的な転換期に、中小企業診断士として立ち会える事に誇りを感じるとともに責任の重さを感じます。

最後に、中小企業診断士諸氏の益々のご活躍と、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

阿左美 義春

吉川 真由美

久保田 義幸

小林 広之

関田 淳二

田中 英輔

吉田 武宏



一般社団法人 群馬県中小企業診断士協会

〒 371-0036

前橋市敷島町244-1

TEL 027-231-2249

FAX 027-289-2040

<http://www.g-smeca.jp>

E-mail [jsmeca10@jade.dti.ne.jp](mailto:jsmeca10@jade.dti.ne.jp)

