

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31年1月号



一般社団法人 群馬県中小企業診断士協会

Vol. 36



## 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 -
【事業承継事業部会】 .....	- 9 -
活躍する診断士.....	- 10 -
一士一声 .....	- 13 -
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】 .....	- 15 -
【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 -
【I o T研究会】 .....	- 21 -
【事業承継支援研究会】 .....	- 22 -
キーワード解説.....	- 23 -
編集後記.....	- 24 -

## 群馬県中小企業診断士協会 会長挨拶

### AI時代の到来を視野に入れた診断アプローチを！！

会長 福島 久



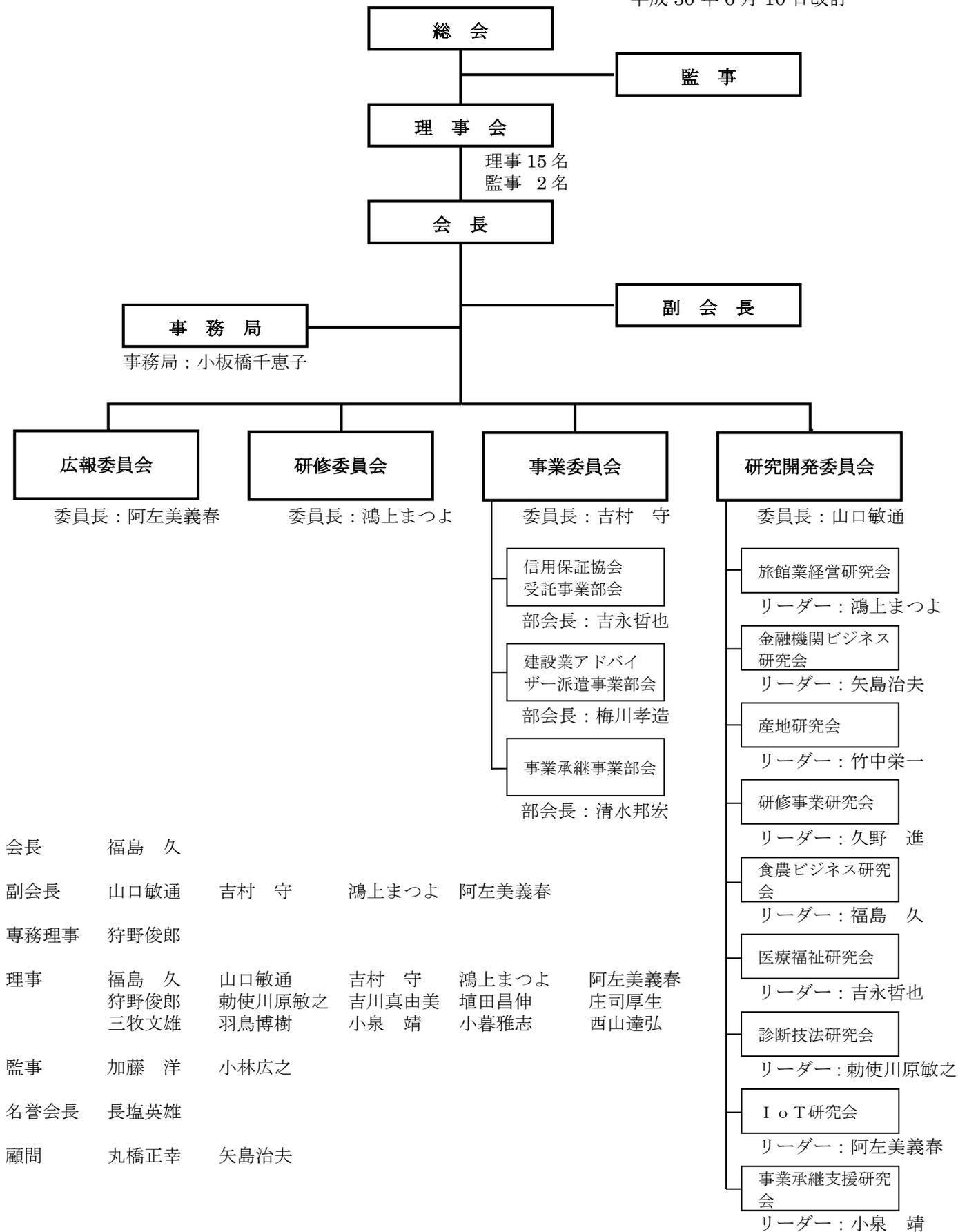
先日、精神的ストレスを抱えクリニックに通院している息子さんを持つお父さんに出会いました。その方は、息子さんのために自分でも何かできることはないか模索しており、最近「マインドフルネス」や「フロー」という考え方に会い、機会を見つけて勉強し自ら実践しているとのこと。振り返ってみますと、私も含め多分多くの人が、これまで経営管理のことは考えぬいてきましたが、ビジネスを通じて“人をストレスから解放し幸せにする”という仕事の仕方については、あまり考えてこなかったように思います。働き方改革が叫ばれていますが、生産性を向上させるということだけでなく、人を幸せにするための働き方改革が求められているのではないかと、そんな価値観が新資本主義として生まれてきてほしいと願うようになりました。そんな折、昨年、東京で“AI時代に飛躍するビジネスと経営”という講演会に参加してみました。その講演内容から気づいたことを綴ってみます。

AIの進化の背景には、ディープ・ラーニング(機械が目を持った)という技術が大きなブレークスルーを引き起こし、AI時代は遙か先にあるのではなく、自動運転技術以外にも様々な分野で実用段階に入っており、またAIとまでは行かないまでも、各種の繰り返し作業をコンピューターが自動的にしてくれるRPA(Robotic Process Automation)は多くの企業で活用されていることを知りました。AIの進化の様子はYouTube等で動画が沢山紹介されていますが、私が講演会で得たのは、AIは知識として理解するだけではなく、進化していることを体感することが重要だということでした。卑近な例として講師も紹介していましたが、LINEで利用できる「りんな」は日本マイクロソフト(株)が運営するAIが搭載された女子高生キャラクターで、誰でも友達になれる、雑談することができるので、皆さんにも体感してもらいたいものの一つです。時々雑談することで女子高生キャラクターが教育され進化していく過程を体感できるのではないかと思います。

今、一般論として人材不足が叫ばれていますが、内実は大手企業は買い手市場にあり、一方、中小企業者間では人材獲得競争が激化している現実があります。AIはすでに活用段階に入っており、人材不足の中小企業にこそAIの活用が求められていると考えます。そして、AIを活用する際には、AIが人間の仕事を奪うということではなく、どの仕事をAIに任せたら、人間はもっと価値のある仕事をすることができ、精神的ストレスから解放され幸せになれるかを考えることが大切ではないかと思います。中小企業診断士としても、AI時代の到来を視野に入れ、RPAなど各種のシステムツールを自身で体感したうえで、これまでと違った経営改善へのアプローチが必要とされるのではないのでしょうか。

# 群馬県中小企業診断士協会 組織図

平成 30 年 6 月 10 日改訂



## 群馬県中小企業診断士協会 委員会から

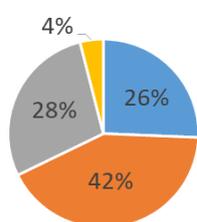
### 【研修委員会】

#### 『平成 30 年度 理論政策更新研修の報告』

研修委員長 鴻上 まつよ

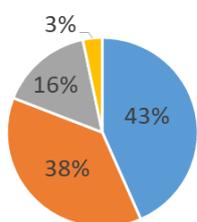


あけましておめでとうございます。本年もよろしくお願いいたします。  
平成30年9月6日に開催しました「理論政策更新研修」の際にご協力いただきましたアンケート結果（152名分）をご報告させていただきます。



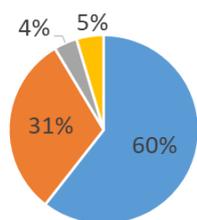
##### (1) 「新しい中小企業政策について」

群馬県産業経済部商政課の角田課長と樺澤係長に、国および本県の中小企業政策（事業承継・創業・経営革新 支援）について解説していただきました。中小企業診断士としての使命を改めて認識しました。



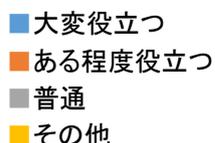
##### (2) 「事業承継に取り組む中小企業支援策」

当協会会員の清水邦宏中小企業診断士により、事業承継の取組手順、事業承継計画の作成、経営承継円滑化法、支援に際しての留意事項、当協会の取組等について、事例を交えた実践的なお話をしていただきました。



##### (3) 「三代継承され、進化を続けるホンモノ E S 経営」

アサヒロジスティクス株式会社の横塚元樹社長より、会社の沿革と共に三代目が社長に就任するまでの業歴、後継者として取り組んだこと（新規配送センターの開設ほか）、後継者として大事にしていることをお話いただきました。経営方針・意思決定システム・人事制度を見直し、自社で経営塾や研修センターを開設するなど、E S の素晴らしい具体例を学ぶことができました。



経営者による現実的な経営改革の講話は、研修生の満足度が非常に高いので、今後の理論政策更新研修にも経営者からの講話を盛り込むよう心掛けていこうと思います。

今年度は、2019年3月までに「現地訪問研修（見学および講話）」1社を予定しています。「実務ポイント取得」につながる研修は行いません、ご了承ください。

## 【広報委員会】

広報委員長 阿左美 義春



皆様、明けましておめでとうございます。本年も宜しくお願い致します。  
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おります。Web を使った広報ツールとして Facebook ページでの情報発信も行っております。

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、さまざまな有益な情報を発信して行くことを心がけております。そのために会員の皆様には、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 35 号 平成 30 年 7 月発行
  - ・第 36 号 平成 31 年 1 月発行
- ② 広報誌の配付
  - ・平成 30 年 夏の交歓会で参加者に配付
  - ・平成 31 年 賀詞交歓会で参加者に配付
- 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 30 年度研修会の案内
  - ・研究会等の活動状況の案内
  - ・診断士の紹介及び各診断士の HP 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の紹介
  - ・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活用する

## 【事業委員会】

事業委員長 吉村 守



群馬県中小企業診断士協会の皆様、企業様、関連諸機関の皆様、明けましておめでとうございます。

昨年は大変お世話になりありがとうございました。今年も何卒よろしくお願ひ申し上げます。

昨年は、吉永部会長が信用保証協会受託事業部会を、梅川部会長が建設業アドバイザー派遣事業部会を、清水部会長が事業承継事業部会を、強力に牽引して頂きました。

今年も、尊敬する大先輩の部会長に支えて頂き、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。

昨年末からは、金融機関様との新たな支援事業も始まっています。気持ちも新たに今年も頑張りたいと思います。

私事で恐縮ですが、昨年は、思いがけずスーダン、ガーナ、ロシアの中小企業振興のお手伝いもさせて頂きました。どこの国へ行っても思うのですが、やる気のある企業であれば、支援する側もモチベーションが自然と上がって来るといふこと。

まだまだ色々な面で日本の中小企業のレベルは高いと思うのですが、海外企業のやる気と成長のスピードは比例し、一生懸命に学ぶ姿勢を見ていると、追いつき追い越されてしまうのではないかと感じることもあります。

また、日本の支援がその国の企業の成長に大きな助けとなっている例も沢山ありますが、今後とも日本が中小企業振興支援の先進国であり続けることを願ひ、日々研鑽を重ねないといけないと感じます。

群馬県中小企業診断士協会の事業委員会としても、部会長、部会員の皆さまと学び合いとご相談をさせて頂きながら、部会と委員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様、企業様、関連諸機関の皆様からのご指導ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願ひ申し上げます。

## 【研究開発委員会】

### 事業成功のプロセス スキルアップ研修「林牧場 林会長の話を聞いて」

研究開発委員会 山口 敏通



平成30年9月29日、30日に北関東信越ブロックスキルアップ研修会を群馬県中小企業診断士協会主催で開催しました。この中で(株)林牧場の林会長に「カッコいい養豚業への挑戦」のタイトルで事業成功のプロセスをお話し頂きました。その内容を紹介します。

まずは挑戦結果としての直近の平成29年度の業績を表1に示します。会長は豚価格上昇のフォローの風もあったと話されましたがまさに驚異的な業績です。この結果を生み出すプロセスを会長の話を聞いて、山口なりにま

とめてみました。

1. 儲からない養豚事業は成功するとの判断と自信
  - ①世界で日本の豚単価は非常に高い ②当時の養豚事業は3K、ムダ。改善の宝の山
  - ③世界一の競争力を持つ日本の製造業に学べば可能性はある！
2. 経営トップの強いリーダーシップ：企業理念
  - ①私達は世界一安全で、最高においしい豚肉を生産する事によって社会に貢献します。
  - ②私達は環境に気を配り、地域の人達と共に栄えて、感謝される企業になります。
  - ③私達は職場を人生の道場と考え、自ら修練する事によって、周りの人々を幸福に。
3. プロセスの計画とPDCAの実践
  - ①スリーサイト方式、豚舎、環境対応、省人化など設備革新  
設備革新に補助金を使わず、設備の修正、進化のPDCAを回す。補助金適用の場合、導入後の修正が遅れる。
  - ②人材と組織の成長の実践。職場目標の明確化（週休2日、女子化、3K改善）、組織的改善活動（5S、データに基づく生産性改善）、研修、積極的な外部情報収集など
  - ③生産性、財務など計数管理と大規模精密経営を目指す。
  - ④多様な専門家支援を受ける。
4. 「これらをしっかりやったら」との会長のまとめ表現
  - ①きれいな養豚場になった ②良い社員が入ってきた
  - ③女子社員が活躍した ④生産成績が上がった
  - ⑤コストが下がった ⑥肉の品質が良くなった
  - ⑦儲かった（納税しながら自己資本充実した）

表1 平成29年度業績

売上高	124億円
経常利益	50億円
減価償却	7億円
外部借入金	0円
女子化率	40%

## 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



会員の皆様、明けましておめでとうございます。

当部会は群馬県信用保証協会受託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設置されました。

今年は事業参加希望診断士 36 名、平成 30 年 12 月迄の受託案件数は 57 件となっています。部会打合せは 6 月、9 月、1 月、3 月の開催を計画し実施しています。また、新たな事業参加者等を対象に経営改善計画策定のセミナーを計画し 8 名の受講者の参加を得て実施中です。平成 31 年 1 月 6 日（日）に終了予定です。講師、参加者各位の活発なディスカッション等により十分な成果が期待されます。

受託事業の支援内容は①経営診断、②経営改善計画策定、③事業承継助言や計画策定、④生産性向上計画策定、⑤創業相談～アドバイスや創業計画策定、⑥モニタリングがあり、業種と経営課題等を勘案し診断士協会が参加診断士から適切な人選を行って対応しています。

今年もこれまで以上に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り組んで参ります。

会員の皆様のご協力を宜しく申し上げます。

## 【建設業アドバイザー派遣事業部会】

部会長 梅川 孝造



皆様、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。

本事業は、群馬県県土整備部から継続して受託しており、本年度（平成 30 年度）は 12 回目になります。

本年度の募集件数は 28 社で 23 名の診断士が対応しております。

お申し込み会社様に、直近 3 期分の決算書を預かりに訪問しますが、その際よく「建設業の動向」についてのご質問がありまして、2018 年度版国土交通省白書を要約し、お話しさせていただきました。  
今回は、その要約を紹介させていただきます。

### 2018 年度版 国交省白書 《現在：変化の山場》

#### はじめに

- ① 人口減少 2008 年：1 億 2,808 万人（ピーク）2065 年：8,808 万人、②人生 100 年時代 男 80.98 歳 女 87.14 歳（2016 年）、③1 億総活躍社会→「生きがい」の価値観の増大を求めて  
～すべての人が輝く社会を目指して～

#### テーマ（改革）

- (1) 「働き方」→「暮らし方改革」へ、(2) 「楽しみ方」、(3) 「住まい方」、(4) 「動き方」に取り組んでいく。

#### まとめ

- (1) 「働き方」→「暮らし方改革」へ、 課題：①女性・高齢者の活用、②子育て世代のワークライフバランスの実現、③生産性向上、 対応：①女性・高齢者の新規就労、②ライフステージに応じた働き方の多様化、③意識改革、技術革新による仕事の効率化
- (2) 「楽しみ方」、 課題：①高齢者の高い社会貢献意識、②現役時代の少ない余暇時間、③若者の楽しめる場所の不足、 対応：①働き方改革の進展による余暇時間の創出、②観光の魅力の向上、③社会参加の場の創出等による楽しみ方の多様化・深化
- (3) 「住まい方」、 課題：①都市：今後増加していく高齢者の単身世帯や高齢者夫婦のみの世帯対応、②地方：急激な人口減少下におけるコミュニティ機能の維持、 対応：①持続可能な地域づくりや住宅確保、②高齢者が安心して住まい続けられる環境の整備、③地方移住者や二地域居住、④人の交流が広がる住まい方の支援
- (4) 「動き方」、 課題：①都市：道路渋滞・交通機関の混雑、②地方：車依存の進行、③地方：高齢者が運転を継続せざるを得ない環境、 対応：①都市：道路渋滞・公共交通の混雑の緩和、②地方：公共交通の維持・活性化、③地方：自動運転等による移動手段の確保、④全地域：バリアフリーによる高齢者に優しい移動の確保

※ (1) ～ (4) の課題対応により ～すべての人が輝く社会を目指して～（御社の「5 ヵ年事業発展計画」を策定する）に繋がっていく。

## 【事業承継事業部会】

### 事業承継事業部会の活動状況報告

部会長 清水 邦宏



昨年5月に7名で発足した事業承継事業部会は、これまで群馬県の「事業承継ファーストサポート事業」の相談案件を22件請負ました。

内容は2回のヒアリングの結果から事業承継に係る課題解決の提言を行い、次の段階である事業承継計画策定を支援するプッシュ型事業承継高度化事業や事業引継支援センター、よろず支援拠点、等へ引継ぐ役割を果たしました。

平成29年12月には事業承継円滑化法の税制措置において大幅な事業承継税制の改正が行われ、また平成30年11月には個人事業主に対する事業承継税制の改正も国会で議論されておりましたが、事業承継支援に当っては新たな情報の収集や自己啓発が欠かせない状況となっております。

このような中で、これまで4回の事業部会を開催し、事業承継ファーストサポート事業の相談案件の事例発表と質疑応答を行う中で新たな知識や情報を披露する等、我々事業部会の会員も相互啓発に努めております。

また、昨年11月には25名ほどの参加のもとに事業承継研究会が第1回目の例会を開催しました。研究会の会員の中で、約20名の方々が「第1回群馬県事業承継インストラクター養成講座」を受講され修了されました。

終了された多くの方が事業承継事業部会に加入され、事業部会の会員と共に学び、今後予定されている事業承継の相談案件に取り組んでいただけるように心より期待しております。

## 活躍する診断士

### 私が取り組む経営支援について

西山 和孝



#### 1. はじめに

2015年4月に群馬県中小企業診断士協会に入会させていただいてから、早3年半以上が経ちました。入会当初、中小企業診断士としてどのように活動すべきか手探り状態だった私に対して、活動の第一歩を踏み出す機会を与えていただいた先輩診断士の皆様に改めて感謝申し上げます。

今、改めて入会当時を振り返ってみると、「中小企業の経営革新、事業再生、事業承継、創業支援などに関わり、地域経済の活性化に役立つコンサルタントとして活動したい」という想いを持っていました。

入会から3年半の間に、研究会や受託事業等を通じて、様々な業種の事業者支援に関わり、多くの経験をさせていただきました。まだまだ未熟ではありますが、当初、診断士として活動するにあたって漠然と思い描いていたことが、少しずつ形になってきている実感を得ています。このようなタイミングで「企業診断ぐんま NEWS」の執筆依頼をいただきましたので、僭越ながら近況をご報告させていただきます。

#### 2. 支援内容について

私が主に取り組んでいる支援は、「経営改善」「創業」「事業承継」の3つの分野です。私が携わった事例を交えながら、それぞれご紹介させていただきます。

##### (1) 経営改善

経営改善支援としては、計画リスクの実施が主な内容となります。経営改善計画の策定は勿論のこと、策定後のフォローを行っています。事業者のこれまでの業況や財務内容等によっては、金融調整が難航するケースも少なくありません。そのような場合には、事業者と金融機関との橋渡し役となって、金融機関との交渉等、双方の利害調整も担います。

経営改善計画策定においては、第三者視点から事業者に気づきを与え、最適な選択を出来るように導くことが重要です。時には、経営者が目を背けたいような事柄に対しても、決断を迫らなければならない立場だと考えています。

##### ●A社の事例

A社は6年前に県内にて設立し、菓子類の製造・販売を行ってきました。

3年前に販路拡大を意図し、首都圏の大型商業施設へテナント出店しました。しかし1年程営業したものの、見込んだ集客が得られないことに加え、人件費やテナント料等、大幅なコスト増を招き、急激に資金繰りが悪化しました。

こうした状況のなか、経営改善計画を策定し、金融機関に対して条件変更を依頼するに至りました。

資金繰りが悪化した要因は、前述の通り、2号店への出店がきっかけであることは明白だった為、今回の計画では、大型商業施設からの撤退を含めた事業規模の縮小がポイントとなりました。社長としては、出店からまだ1年足らずだったこともあり、これから好転するのではないかという希望的観測から、当初は撤退を躊躇していたことを良く覚えています。しかしながら、状況を整理し、撤退による効果等を丁寧に説明した結果、最終的に納得していただくことができました。

現在は、計画通り大型商業施設から撤退し、徐々に収益改善に向かっていきます。

## (2) 創業

創業計画策定支援が主な支援業務となります。場合によっては、中小企業経営力強化資金や起業家独立開業支援資金等の創業者向け融資制度の活用等、資金調達支援を行うこともあります。

創業者の中には「経営計画」や「数値計画」に馴染みがない方や、また、開業準備を進めるに当たっても何から手を付けて良いのかわからないという状態の方が珍しくありません。創業者自身が描いている想いや創業プランを整理し、実現可能性を高めるという意味において、開業時の計画づくりは特に大切です。その為、創業支援においては、特に丁寧なヒアリングを心掛けています。

中小企業白書(経済センサス調査)によれば、非一次産業の開業率は4.6%(2012~14年)とされ、前回調査時と比較すれば回復基調にあるものの、90年代以降一貫して廃業率を下回る状況が続いています。今後、後継者難や人手不足等による廃業の増加が見込まれる中、開業が増えなければ、雇用は減少し、地域経済全体が衰退してしまいます。こうした状況に歯止めを掛ける為にも、創業者支援を通じて、魅力あるビジネスの創発を促していかなければならないと考えています。

## ●B店の事例

B店は、会社員だった30歳代男性が、県内に開業した飲食店です。

B店を開業するにあたって、相談を受けた当初は、テナント候補地や漠然としたイメージはあるものの、店舗コンセプトやターゲット層等が曖昧な状態でした。経営理念に始まり、ターゲットやメニュー構成、広告宣伝方法や店舗オペレーションに至るまで、じっくりとヒアリングする中で、本人の気づきや発見を促しながら、創業計画に落とし込んでいきました。

その甲斐もあり、その後の資金調達や店舗改装等も順調に進み、無事開店に至りました。開業から1年程が経過し、現在では徐々に地域に浸透し、地元を中心とする顧客から愛されるお店となりつつあります。

## (3) 事業承継

2008年の「経営承継円滑化法」の成立から10年が経過したものの、2017年の経営者年齢の全国平均は61.45歳とされ、調査開始の2009年以降で最高年齢を更新しています。(東京商工リサーチ) 団塊世代の経営者交代が進まず、高齢化が一層顕著になっており、事業承継を巡る状況は深刻さを増しています。

ここ数年の間に、事業承継ガイドラインの改訂や新・事業承継税制の創設、事業承継ネットワー

ク事務局の設置等、事業承継にかかる行政施策が矢継ぎ早に展開されており、こうした状況から国の事業承継問題に対する本気度が伺えます。

このような背景から、昨年、埼玉県中小企業診断士協会にて「事業承継支援専門家養成研修」が主催されました。群馬県中小企業診断士協会から案内をいただき、この研修に参加したことがきっかけとなり事業承継支援をスタートしました。

一般的に事業承継における課題として、「相続税・贈与税の負担」「後継者の不在」等が取り上げられがちです。しかし、実際に中小事業者の事業承継支援に携わっているなかで、事業承継が進まない要因として最も根深いのが「将来の経営不安(業績不振)」だと感じています。事業承継を進める為に、まずは経営改善による事業の磨き上げが必要なケースです。こうした事業者では、先代と後継者との間で、事業承継にかかる意思疎通が希薄となりがちです。

先代としては、けじめとして一定程度業績を回復させてからでなければ後継者に面目が立たない、といった意地があります。一方、後継者としては、先代が招いた業績不振や過大な借入金の責任を何故自分が負わなければならないのか、という意識が働きます。その結果、お互いに事業承継に対する意見交換を避けるようになり、先送りにしてしまうのです。

経営改善計画や事業承継計画等の策定支援を通じて、先代と後継者双方が当事者意識をもって、将来に向けて前向きに協力できるよう促すことが大切だと感じています。専門家としてではなく、両者の意思疎通の潤滑油的役割が求められる立場だという意識で支援に取り組んでいます。

### 3. 最後に

人口減少に伴う国内市場縮小や労働力不足、グローバル化の進展等、企業経営を取り巻く環境はこれまで以上に不透明感が増しています。こういう時勢だからこそ、診断士として真に事業者の力になれるよう成長していかなければなりません。現状に満足することなく新たな分野への挑戦心を忘れず、自己研鑽に励みたいと思いますので、今後ともご指導の程、宜しくお願い致します。

#### <自己紹介>

西山和孝

1980年生まれ 京都府出身

経営改善、創業、事業承継のほか、行政施策活用（補助金、経営革新計画等）や資金調達等の支援を行っています。

### 「食品で不幸になる人をなくすために」

丸橋 大志



僭越ながら自己紹介をさせていただきます。2018年6月入会の丸橋大志と申します。現在、(株)食環境衛生研究所という研究機関に所属し、企業内診断士としてマーケティング担当をしております。

診断士資格の取得前までは、同社で白衣を着て農薬・有害物質を測定する研究検査職員をしておりました。当時の仕事道具(試験機器・器具)は高価(高級住宅程度)かつ、細心の注意を払って保守点検を行わないとすぐに故障してしまう繊細なものであったため、機器の声(稼働音、出力結果、部品の汚れ具合など)をしっかりと見聞きし、愛情をもって、まるで人のように接することが必要でした。お恥ずかしい話ですが、人と話すより試験機器と触れる時間の方が相当に長かったため、今でも独り言のように「物」に話しかけてしまう癖がぬけず、周りから白い目で見られることもしばしばございます。(もしそういった場面に立ち会いましたら、温かい目でスルーしていただくと幸いです。)

そのような私が診断士を志すきっかけとなったのは、地元群馬で大きな食品事件が立て続けに起こったことです。農薬混入事件、異物混入による営業停止、総菜の食中毒事件においては、幼い子供が意識不明の重体になるなど、私も幼い子供を持つ身として心痛い思いをしたものです。たまたまそういった事件の裏側で、疑わしい食品の検査を担当していたという経験から、食品で不幸になる人をなくすにはどうしたらいいのか?何かもっと私にできることはないか?と真剣に考えた結果が中小企業診断士としての活動です。この根深い問題の解決には、検査という表面的なものだけでなく、中小企業経営視点から衛生に関する考え方の変革や企業経営リスク軽減という側面からのアプローチなど、経営者の皆様に寄り添った啓発活動が有効と信じ、日々試行錯誤を重ねております。

話は変わりますが、私は群馬県の診断士協会に入って本当に良かったと感じております。会長をはじめ先輩診断士の皆様には、右も左もわからない若輩者の私を温かく受け入れていただきました。最初の交流会ではご挨拶に伺うたびに皆様から非常にためになるありがたい助言をいただき、食農ビジネス研究会では今まで知りえなかった農業経営に関する情報や、お勧めの本などをご紹介いただき、旅館経営研究会では社長インタビューの経験までさせていただきました。研究室で「試験管が友達」だった時期に比べれば、非常に刺激的で充実した毎日を過ごすことができしております。この場をお借りしまして、皆様に感謝御礼申し上げます。今後とも何卒、ご指導ご鞭撻のほど宜しくお願いいたします。

このような私ですが、皆様の食品に関する問題・懸念等ございましたら是非お声掛けください。すぐに答えは出ないかもしれませんが、一緒に試行錯誤させてください。私達の努力の先に「食品で不幸になる人がいない」未来があると信じて共に行動いたしましょう。

## 研究開発委員会 研究会活動の紹介

### 【旅館経営研究会】

#### 『宿泊業で働く人材の確保と働き方改革を学ぶ』

リーダー 鴻上 まつよ



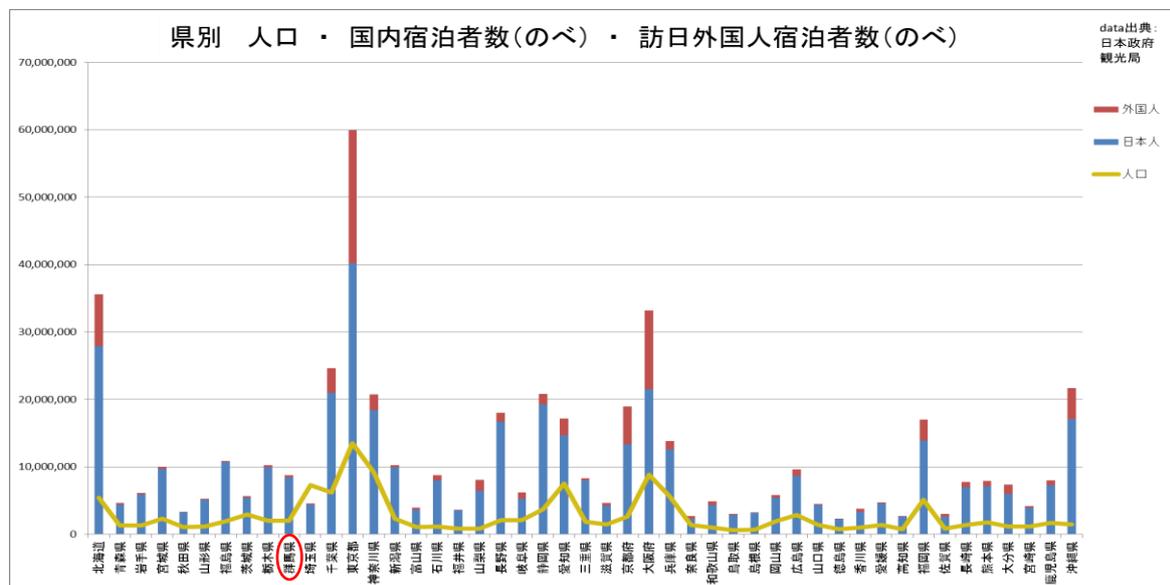
今年度、旅館研では「旅館の人材確保」について研究しております。若手人材の確保および外国人雇用、そして指導育成について、既に積極的に行っている企業の実例を調べると共に、法律の理解、宿泊業界の働き方改革等について学んでおります。

若手人材の募集・採用・教育に関しては、個別旅館の働く環境の整備・改革だけでなく、四万温泉協会の「一家一山プロジェクト」に見られるように、地域全体での取り組みも重要であることを確信しました。

また宿泊業の外国人雇用に関しては、“留学生”としてアルバイトするか、専門学校を卒業した後“専門・技術 外国人”として就労することが多いことがわかりました。折しも、国会で「外国人労働者受け入れ拡大法案」が審議され、外国人雇用に関する様々な問題・課題を改めて学ぶことができました。

人口減の日本において、インバウンドを目指す観光業は、「自動車製品輸出」と同等の外貨を稼ぐ産業へ成長しつつあります。観光は「地方創生」の切り札とも言われていますが、本県のインバウンドは、本県人口の10%に満たない低さです。インバウンドが人口の90%に達すれば、人口1割減少分の消費を補えると言われています。外国人材がインバウンドの販促業務に携わり活躍してもらうことも必要であると考えます。

旅館経営支援のプロフェッショナルとして、今年も実践と研究に邁進してまいります。



## 【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っています。平成 29 年度からは、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行っています。尚、研究会のメンバーは現在 25 名です。

平成 31 年度はローカルベンチマーク方式による事業性評価を行い、企業の成長力を高めるための課題として、改善のサポート方法について検討中です。

具体的診断として、経営戦略策定、マーケティング・販路開拓、事業計画策定、経営革新支援、事業再生支援、現場改善、人材採用・育成、事業承継支援、補助金活用支援等の取り組みのスキームについて今後の課題です。

いずれにても研究会としては診断士の人材育成と診断の質向上を図り、診断企業、金融機関に従来以上に評価される診断に努めなければなりません。

今年度の研究会活動について

1. ローカルベンチマーク方式を基本とし、企業の成長力を高める課題と取り組みスキームについては検討中です。
2. 研究会メンバーについて平成 31 年 4 月頃募集します。
3. 研究会の開催は平成 31 年 5 月～平成 32 年 3 月まで原則毎月 1 回の開催です。

第 3 土曜日 午前 10 時～12 時

4. 場所 群馬県勤労福祉センター

本年もよろしくお願ひします。

## 【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



明けましておめでとうございます。  
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 桐生市広沢公民館又は太田市宝泉行政センター  
で活動している。  
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、仕事の品質を高めている。

#### <テーマ別グループ研究>

平成 30 年度は下記の 2 つのテーマに取り組んできている。

- ① 中小企業のマーケティング戦略(中小製造業の営業力強化)の研究  
G リーダー 江原、メンバー 田村、久保田、松永、剣持、吉村
- ② 事業承継の税務・法務の研究  
G リーダー 田辺、メンバー 三牧、竹中

マーケティンググループ



事業承継グループ



#### <翌年度の抱負>

新年度のグループ別研究として、次の 3 つを考えている。

- ① 中小企業のマーケティング戦略(中小製造業の営業力強化)の研究パートⅡ
- ② 電気自動車へのシフトによる県内自動車部品メーカーの今後の対応
- ③ AI を活用した経営診断と改善提案

これらのセミナーを主催して、中小企業診断士の存在を主張して、中小企業経営者の賛同を得て、個別企業の改善まで実施して行きたい。

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】

### 研修事業研究会の新たな取り組み

リーダー 久野 進



昨年度の研修事業研究会の新たな取り組みとして、中小企業診断士の資格取得者を対象に「プロ講師育成講座」を開講いたしました。

受講生は少ないですが毎月第4日曜日に診断士協会事務所で実施しております。昨年12月で3回目を終了いたしましたが、最終回は今年9月を予定しております。今月は1月27日10時～開講いたします。開業されている会員診断士や企業内診断士の方で、希望の方は是非ご連絡ください。

2017年10月に開講いたしました中小企業診断士受験講座は、今年度も高崎商科大学のご協力と診断士協会の支援のもと2年目を迎え順調に進捗しております。

具体的には1次試験受験科目7科目について、科目ごとに1名の講師が専任して担当しております。講師は復習テストや確認テストを行い、合格率を高めるために講師と事務局が一体となって運営しています。

また、2次試験受験講座を今年の8月～9月に開講するための準備を進めています。これにより、10月から翌年6月まで1次試験受験講座を、8月、9月に2次試験受験講座を開講することになります。従って、年間を通じて中小企業診断士受験講座を開講することにより受講生の資格取得に貢献してまいります。中小企業診断士資格取得希望者がおりましたら是非ご紹介ください。

連絡先：群馬県中小企業診断士協会 027-231-2249

## 【食農ビジネス研究会】

### 中小企業診断士の事業領域が広がる農業分野

リーダー 福島 久



今年度の新たな取り組みは、「担い手支援スペシャリストの委嘱に関する契約（農林水産省事業）」を群馬県担い手育成支援協議会と協会として締結したことです。食農ビジネス研究会から4名の研究会員を派遣し、本県において担い手となる農業者に経営のアドバイスを行う事業です。今年度の予定相談件数は70件ほどの計画のようです。これまでに、関東農政局の農業経営統計調査事業への参加や群馬県農業信用基金協会（JAグループ）との契約により経営診断支援等に地道に取り組んできた成果であり、研究会を継続してきた賜物だと思います。これらの事業に参加している会員には農業への造詣を深めてもらい、中小企業診断士としての地位向上に努めてもらいたいと考えています。

また、今年度は2名の会員（平成30年度登録）が新たに入会し、研究会は11名体制となりました。平成30年度に研究会例会として取り組んだ内容は以下のとおりです。

- ① 農家・農業法人の経営改善及び農業法人化の進め方について（第2回・3回・4回）
- ② 日本の食の安全を脅かす添加物の正体
- ③ アカウンタビリティとこれからの経営
- ④ 養豚一貫経営の経営診断と改善指導（事例報告）
- ⑤ BSC（ソフト）と活用
- ⑥ 同一労働同一賃金（制度報告）
- ⑦ 農業コンサルティングと農業承継実務の進め方（第1回）
- ⑧ 次世代農業EXPO（参加報告）
- ⑨ （農業）担い手支援スペシャリスト活動報告
- ⑩ 水田経営におけるAI導入（事例報告）



## 【医療福祉研究会】

### 医療福祉研究会報告

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。  
今年で医療福祉研究会も6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年度の診療報酬改定、介護報酬改定は団塊世代が全て後期高齢者となる2025年、高齢者人口がピークを迎える2040年を見据えた改定になっています。

診療報酬改定の基本方針は

1. 地域包括ケアシステムの構築と医療機能の分化・強化、連携の推進
2. 新しいニーズにも対応でき、安心・安全で納得できる質の高い医療の実現・充実
3. 医療従事者の負担軽減、働き方改革の推進
4. 効率化・適正化を通じた制度の安定性・持続可能性の向上

であり、また介護報酬改定の四つのポイントは以下の通りです。

1. 地域包括ケアシステムの推進（中重度者も含めた切れ目のない医療・介護サービスの提供）
2. 質の高い介護サービスの実現（自立支援・重度化防止に資するサービスの実現）
3. 人材確保と生産性の向上
4. 報酬の適正化・重点化（介護保険制度の安定性確保）

当研究会の平成30年度活動は

- ① 2018年診療報酬改定について
- ② 介護施設の診断事例について
- ③ 社会福祉法人の会計制度について

等を行って参りました。また、診断案件では各受託金融機関等より医療法人、介護老人保健施設、通所介護、グループホーム、小規模多機能型居宅介護等の案件があります。

今後も引き続き診療報酬制度の知識習得、介護報酬についての知識習得、経営診断受注活動等について行う計画です。特に経営診断受注には注力する覚悟です。

会員の皆様のご協力を宜しく申し上げます。

以上

## 【診断技法研究会】

### 2019 年度活動「経営診断技法の実践と挑戦」

リーダー 勅使川原 敏之



経営診断技法を中小企業診断士にとって最も重要な資質の一つと考え、日ごろの診断の様子や報告をもとに、先輩診断士と若手診断士が熱心に「経営診断技法を討議する場」の提供を目指して活動しています。

都内にはさまざまな中小企業診断士の研究会があり、事業規模や情報量の違いがどうしても否めません。例えば、中小企業診断協会が毎年秋に開催する、最優秀賞となる中小企業庁長官賞を競う中小企業診断シンポジウムでの発表では、大半が都内の報告者です。一方、群馬県中小企業診断士協会でも 2009 年に先輩がこの場で受賞しているのをご存知でしょうか。日本経営診断学会の活動も同様で、県内には数名の学会員がおり学会発表を行っています。このような取り組みの拡大も視野に、当研究会では最新の経営診断技法や情報の共有を進めて、新たな視点の診断を発掘しようと活動しています。経営診断技法のスキルアップにご興味をお持ちの企業内中小企業診断士の参加もお待ちしております。

#### 1. 診断技法研究会活動方針

当研究会の活動方針は次の 3 点で、2012 年の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。

#### 2. 活動状況

当研究会は有料会議室にて定期ミーティングを開催しています。当面は参加費無料。

- (1) 奇数月の隔月で第 4 土曜日 10:00～12:00。ほかに年 2 回の懇親会を開催。
- (2) 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。
- (3) 経営改善・事業再生研修【基礎編】をもとに経験や考え方を話し合います。

#### 3. 2019 年度計画案

- (1) 定例テーマ：経営改善・事業再生研修【基礎編】の討議
- (2) 挑戦目標：中小企業診断シンポジウム出場
  - 3 月 テーマ決定 経営革新支援事例
  - 7 月 論文発表報告書要約版提出 (A 4 判原稿 40 字×30 行で 10 枚以内)
  - 11 月 中小企業診断シンポジウムでの発表

## 【IoT研究会】

### IoT 研究会の活動報告

リーダー 阿左美 義春



平成 29 年 10 月 1 日付けで IoT 研究会を立ち上げ、平成 30 年 12 月までの毎月、全部で 15 回の研究会（勉強会）を開催してまいりました。

当初 7 名で発足した研究会は現在 11 名の会員が在籍し、これまでに IoT に関する基礎的知識について、著作物（書籍や動画）の活用や外部 IT 技術者からのレクチャーによって研究を進めてきました。中小企業の生産性向上のための ICT 活用の視点から、対象を製造業、建設業、小売業、サービス業、流通業および農業までに範囲を広げ、研究を進めています。

IoT、AI の技術進歩は極めて速く、また前述のように影響を及ぼす業界は広範囲であり、さらに地域特性もあることから、研究会会員間では最新の情報共有を図り、中小企業の経営課題の解決に結び付くための中小企業診断士ならではの役割について研究しています。

下記に、現在までの具体的な研究会での取り組み内容と、今後の取組の方向性を示します。

#### 1、これまでの研究会実施状況

今期は座学研究と並行して、一步進めた取り組みを行いました。

- ・IoT セミナーの企画（現在も進行中）
- ・県内の製造企業訪問（3 社）
- ・ICT 活用による生産性向上という切り口からスマホ日報クラウドの事例研究
- ・研究会会員診断士が個人で保有している ICT 活用事例の紹介
- ・スマートものづくりコーディネーターとの意見交換

#### 2、今後の取り組みについて

- ① 経営者向け IoT セミナーを企画する
- ② IoT 課題解決を核とした経営支援の事例を蓄積する

最後に、当研究会は群馬県中小企業診断士協会の横断的研究会です。他の研究会の皆様からの IoT 課題について積極的なご提案および診断士個人としてのオブザーバー参加を歓迎いたします。



## 【事業承継支援研究会】

### 待ったなしの事業承継支援

リーダー 小泉 靖



#### 1. 研究会発足の経緯

団塊世代経営者の大量引退時期を迎え、現在は国を挙げて事業承継支援に取り組んでいる状況です。診断士にとってはビジネスチャンスの到来であるとも言え、協会においても事業承継事業部会を組織し受託事業実施の体制を整えたところです。事業承継は支援内容が多岐にわたりますが、幅広いテーマに対応できる診断士の強みを生かせる分野です。税務や法務など専門分野の知識の修得、承継事例研究などを通じて研鑽を積み、受託事業に自信を持って臨むこと出来る仲間を増やそうと昨年8月に発足しました。

#### 2. 活動状況

当研究会は隔月開催で基本は第4土曜日の午後に例会を行います。現在会員は22名で場所は前橋市内の有料会議室(群馬県勤労福祉センターや前橋プラザ元気21など)を利用しています。発足して間もないため運営について試行錯誤している面もありますが、これまで行った3回の内容を紹介します。

##### <第1回> 2018年8月19日

- ・研究会キックオフ(メンバー顔合わせ)
- ・研究会の運営体制について
- ・研究テーマについての意見交換

##### <第2回> 2018年9月22日

- ・中小企業診断士の行う事業承継支援とは何か
- ・事業承継に関連する支援施策について
- ・国、県の行う事業承継支援のスキームと事業承継ネットワーク事務局の役割について

##### <第3回> 2018年11月24日

- ・群馬県の行う「事業承継ファーストサポート事業」の概要と進め方について
- ・サポート事例の発表2件(親族内承継の事例)
- ・自社株式の後継者への集中対策について



#### 3. 今後の取り組み

メンバーの多くが独自に事業承継に関する研修等に積極的に参加されているため、本研究会においては事例研究を中心に活動してゆこうと考えています。

## キーワード解説

### 2025年問題



近年、事業承継の問題が大きくクローズアップされるようになった要因の一つとして、「2025年問題」があります。経済産業省の推計では、2015年から2025年ごろまでの10年間で、後継者不足などにより中小企業の廃業が急増し、650万人の雇用と約22兆円のGDPが失われる可能性があると言われています。

事業承継を行う場合、主に、親族内承継、従業員承継、M&Aによる承継の3つがあげられます。スムーズに承継が進んでいるとは言えない現状です。このまま事業承継が進まない状況が続くと、

#### ① 2025年までに日本の中小企業の約3分の1が廃業を余儀なくされる

現在、経営者の平均的な引退年齢は68～70歳で、2025年に70歳以上となる経営者は245万人に上ると予想されています。そして、その半数で後継者が決まっておらず、約127万社の廃業が危惧されています。

#### ② 2025年までに約60万社の黒字企業が廃業・休業となる

廃業・休業する企業の約半数は黒字と言われています。事業の存続が途絶えると、127万社のうちの約半数、約60万社の黒字企業が消滅することになります。その企業にとってはもちろんのこと、日本全体にとっても大きな損失になります。

事業承継支援は日本社会を支えることを意味し、私たち診断士もしっかりと役割を果たしていかななくてはなりません。また、2025年までの急激な社会変化は事業承継の問題ばかりではありません。厚生労働省によれば、人口が減少する一方で、2025年には、65歳以上の人口が全体の48.4%、約半数を占め、介護や医療、社会保障に関する問題も企業経営に重くのしかかってきます。

労働人口が減少する中で、家族の介護での離職者も増えることが予想されています。雇用は確保できるのか。人手不足を補うための生産性の向上や設備投資をどのように行っていくのか。販売先の顧客数はどのように変化するのか。5年後、10年後の日本の人口構造を考慮しながら、中小企業が自社の経営を考えることが不可欠となってきました。

東京オリンピックが開かれる2020年まで、いよいよあと1年。開催都市決定からの6年が足早に過ぎました。それを考えると、2025年までの6年もきっとあっという間でしょう。事業承継に限らず、企業の経営者の方々には、『『いつかは』と思っている課題について、前倒しで検討してほしい』とお伝えしています。

社会がどのように変化しても、中小企業が日本の経済を支える中心的な存在であることは変わらないと思います。中小企業の現状を診断し、課題解決を行うとともに、社会の変化をいち早く読み解き、中小企業の経営をサポートする診断士が求められていくでしょう。

吉川真由美

中小企業診断士 / 一級販路コーディネーター

## 編集後記

「企業診断ぐんまNEWS」平成31年1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致します。

さて、2018年の世相を表す漢字は「災」という字であり、大阪北部地震に始まり、さまざまな自然「災」害が多発した年でありました。被害に遭われた方々に、心よりお見舞い申し上げます。

そもそも「平成」という元号は「国の内外、天地とも平和が達成される」という思いを託した元号であったはずですが、平成7年の阪神淡路大震災に端を発し、平成23年3.11の東日本大震災など、さまざまな災害に直面した時代でした。「平成」最後の年を表す漢字が「災」とは誠に皮肉な話です。どうか次代が本当に平和な時代となることを祈念して、「平成」最後の広報誌をお送り致します。

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)

