

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

令和 5年 1月号



一般社団法人 群馬県中小企業診断士協会

Vol. 44

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 -
【コンプライアンス委員会】	- 3 -
【研修委員会】	- 4 -
【広報委員会】	- 5 -
【事業委員会】	- 6 -
【研究開発委員会】	- 7 -
事業委員会 事業部会活動の紹介	- 8 -
【信用保証協会受託事業部会】	- 8 -
【建設業アドバイザー派遣事業部会】	- 9 -
【事業承継事業部会】	- 10 -
活躍する診断士	- 11 -
活躍する診断士	- 13 -
一士一声	- 17 -
自由投稿コーナー	- 20 -
研究会 自主勉強会活動（研究委託事業研究会）	- 25 -
【ローカルベンチマーク研究会】	- 25 -
【食農ビジネス研究会】	- 26 -
【マネジメント研究会】	- 27 -
研究会 自主勉強会活動（自主研究会）	- 28 -
【旅館経営研究会】	- 28 -
【研修事業研究会】	- 29 -
【医療福祉研究会】	- 30 -
【企業内診断士活躍研究会】	- 31 -
【診断士資格取得支援研究会】	- 32 -
研究会 自主勉強会活動（事業横断研究会）	- 33 -
【診断技法研究会】	- 33 -
【I T研究会】	- 34 -
キーワード解説	- 35 -
編集後記	- 39 -

群馬県中小企業診断士協会 会長挨拶

強い信念と柔軟性で外部環境の変化に負けない企業に導きましょう！

会 長 吉村 守



会員の皆様は、令和5年を新たな気持ちで迎えていることと思います。昨年6月に会長に選任され、あっという間に半年が過ぎました。4人の副会長、理事・監事、会員の皆さんの協力のもと、小島事務局長、小板橋主任の支えがあって協会業務が円滑に進められたことに、深く感謝する毎日です。

昨年を振り返りますと以下の協会事業が関係機関の皆様のご協力のもと遂行されました。

- (1) 研究開発委員会では、渡辺副会長を中心に、外部関係団体の方々も招いて、「創立10周年記念 研究会活躍発表会」が7月8日に開催され、予選を通過した4研究会の発表を外部審査員に審査して頂くことで、研究会活動の一端を広く紹介することが出来ました。
- (2) 事業委員会では、小泉副会長を中心に、群馬県「事業承継×デジタル化サポート事業」（専門家派遣事業）、小暮部会長を中心に群馬県信用保証協会受託事業、小林部会長を中心に建設業経営アドバイザー派遣事業が遂行され、診断・支援の実務で多くの協会診断士の皆様に活躍して頂きました。
- (3) 研修員会では、戸塚副会長を中心に、理論政策更新研修が143名の受講者を集め、リアル開催されました。
- (4) 広報委員会では、阿左美副会長を中心に企業診断ぐんまNEWSの新年号と7月号が発行されました。また、阿左美副会長には、協会内のデジタル化サポートの様々な面でご尽力を頂きました。

また、栃木県宇都宮市で開催された北関東・信越ブロック会議に参加しましたが、群馬県、新潟県、茨城県、栃木県、長野県の各県協会の活動報告から大きな刺激を受け、群馬県協会が県や市町村、商工会議所や商工会、金融関係機関等の皆様と連携して行っている前述の様な取り組みの素晴らしさを客観視することが出来ました。

事業以外の取り組みでは、コロナ禍前に年2回行っていた交歓会は当協会の特徴的なイベントであり、歴代の会長はじめ役員が関係組織とのつながりを大切にし、信頼関係を築くために地道な活動を継続してきたことに気付きました。しかし、最近では開催が出来ておらず、本年7月以降は是非開催していきたいと思えます。

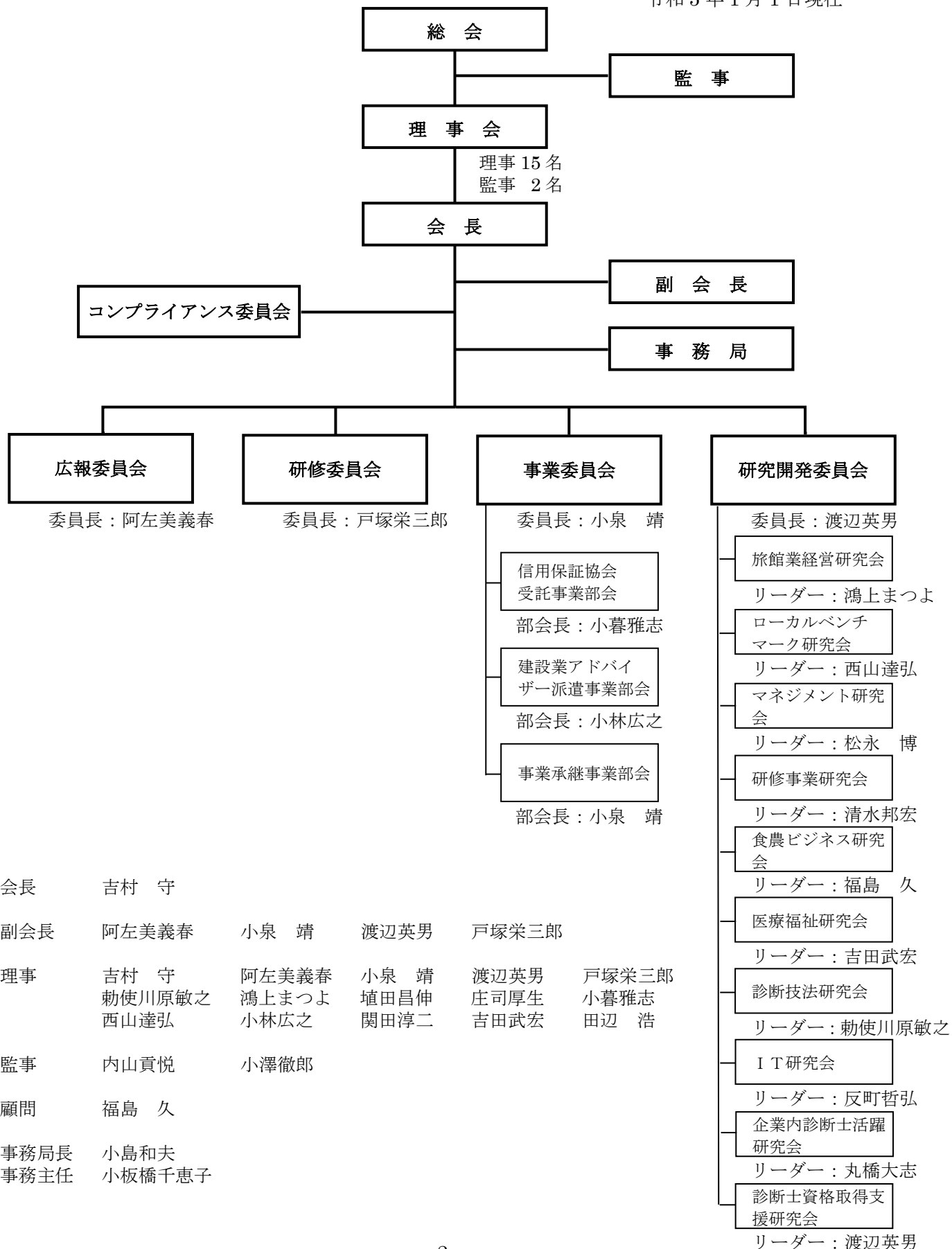
私が会長になってから、沢山の協会入会希望者の方々にお会いしました。皆さんが多様な経歴をお持ちで、副業が認められている企業内の方なども入会されるようになってきました。フレッシュな方々からも好きになって頂ける協会にしていきたいと思えます。

中小企業診断士は、外部環境が目まぐるしく変化する中でも負けない企業になるように企業支援をしなければなりません。今年は、従前にも増して、企業支援に対する強い信念、メンタルの強さ、高い診断支援の技術・技能、柔軟性を磨いて行きましょう。

お互いが切磋琢磨できる協会の環境づくりにご協力をよろしくお願い致します！

群馬県中小企業診断士協会 組織図

令和5年1月1日現在



会長 吉村 守

副会長 阿左美義春 小泉 靖 渡辺英男 戸塚栄三郎

理事 吉村 守 阿左美義春 小泉 靖 渡辺英男 戸塚栄三郎
 勅使川原敏之 鴻上まつよ 埴田昌伸 庄司厚生 小暮雅志
 西山達弘 小林広之 関田淳二 吉田武宏 田辺 浩

監事 内山貢悦 小澤徹郎

顧問 福島 久

事務局長 小島和夫
 事務主任 小板橋千恵子

群馬県中小企業診断士協会 委員会から

【コンプライアンス委員会】

委員長 庄司 厚生



明けましておめでとうございます。群馬県中小企業診断士協会を支えてくださる諸機関と関係者の皆様、診断士の皆様、今年もよろしくお願ひいたします。

令和2年の後半にコンプライアンス委員会を設け、群馬県協会の「コンプライアンス・マニュアル」策定に向けて活動を開始しました。そして同年の11月に無事発行することができました。由来、概ね2年経過しましたが、幸いにも群馬県協会のコンプライアンス違反は報告されていません。

ただ、油断は禁物です。そこで、群馬県協会の「コンプライアンス・マニュアル」、中小企業診断協会発行の「中小企業診断士倫理規定」と「同細則」等を再読確認いたしました。

そこには、職業倫理に沿う行動、公共的使命の認識、職務上知りえた秘密及び情報等の漏洩禁止、利益相反の禁止、他仕業の独占業務の禁止、契約の忠実な順守、深い教養と品性の保持等の文言が並んでいます。私たち診断士がこれらを意識し、誠実に行動することが顧客の信頼を得てコンプライアンスも全うできると確信できます。

具体的には以下の諸行動が考えられます。

1. 公的ないし私的に依頼された業務

公的に依頼された業務は契約書に沿って業務を行う。当然、守秘事項を順守する。私的に依頼された業務は予め守秘事項を含めて業務契約書を手交してあたる。また、他仕業の独占業務に踏み込まない。補助金申請支援で常軌を逸した費用の請求をしない等。

2. 情報発信

SNS（フェイスブックやインスタグラム、ツイッター等）での情報発信や各種団体や諸紙での論文発表等では、著作権を侵害しない。また、企業等の事前承諾を取り付けておく等。

3. 企業や公的機関ないし私的なセミナー等での講師

個別の企業名を出すような具体例は避ける。

4. 公的機関の嘱託や臨時職員としての業務

契約書に沿って業務を行う。当然、守秘事項を順守する。

5. 顧問契約先に関する業務

守秘事項を含めて予め業務契約書を手交して業務にあたる。

6. その他

支援企業の決算書や営業情報等の書類やUSB等にコピーした情報の紛失は絶対に避ける。また、第三者に開示しない。支援先に対する適切な対応等。

先般、経済産業省が第二次補正予算の概要を示しました。私たち診断士が関与する事業が数多くあります。そして、それらは全て上述した職業倫理や公共的使命の認識が必要とされています。

そこで、私たち診断士は今後も関係法令やコンプライアンス等を順守した活動を行うことをお誓ひいたします。

【研修委員会】

研修委員長 戸塚栄三郎

『理論政策更新研修のご報告および本年度の活動について』



明けましておめでとうございます。新型コロナウイルス感染症の収束が見えない中、コロナ禍の中では3回目になる「理論政策更新研修」を令和4年9月11日（日）に開催させて頂きました。感染対策については、参加人数の制限、入場前の検温、手指のアルコール消毒、マスク着用、座席の間隔を空ける等を行いました。

内容につきましては以下の3講座を分かり易く説明頂き、診断士として役に立つ有益な時間であったと思っております。

講座1 『新しい中小企業政策について』

群馬県産業経済部地域企業支援課長の板野浩二様より、「2022年版中小企業白書・小規模企業白書の概要」、「国・令和5年度予算概算要求（中小企業施策）のポイント」、「群馬県の産業経済政策」について、解説して頂きました。

講座2 『中小企業の事業再構築支援』

合同会社はやせ代表である早瀬達様より、「再構築事業実現のポイント」について事例を交えて解説して頂きました。

早瀬様は、群馬県中小企業診断士協会の会員でもあります。

講座3 『中小企業のデジタル化支援』

株式会社 Rivercrotech（リバクロテック）代表取締役である川越敏昌様より「中小企業でのデジタル化推進（IoT・AI導入の活用実践事例）」を解説して頂きました。

川越様は法政大学経営大学院の特任講師であり中小企業診断士の資格者でもあります。

受講者アンケートでは、各講義に高評価を頂いております。特に「事例が参考になった」との記載も多く見受けられますので、今後の参考にさせて頂きたいと思っております。

今年度については、新型コロナウイルスの感染者が減らない中でも、各種規制の解除等もありますので、宿泊業や飲食事業も活気を戻しつつあります。研修委員会では昨年と同様に理論政策更新研修は9月に開催を予定しており、5月には現地研修も再開させていく予定です。理論政策更新研修のアンケートでも多くの要望を頂いている、「実際に我々が関係するような中小企業の事例を聞きたい」を実現できるよう進めて行こうと思っております。

本年もよろしくお願ひ申し上げます。

【広報委員会】

広報委員長 阿左美 義春



明けましておめでとうございます。
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。「中小企業診断士受験講座」の Facebook ページを含めると 3 つの Web 発信を行っております。

今年度、吉村新会長が就任し、新たな体制で情報発信ツールの刷新を図って行きたいと考えております。まずは、HP の全面的な改修を行いたいと考えています。そのために、広報委員の丸橋大志氏に専任の Web 担当としての役割を担って頂くこととなりました。

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。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！」）のご協力もお願い致します。

公式 Facebook ページ	中小企業診断士受験講座	公式ホームページ
		

<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 44 号 令和 5 年 1 月発行
 - ・第 45 号 令和 5 年 7 月発行
- ② 広報誌の配付
 - ・令和 5 年 2 月に会員及び関係各位に送付予定
- 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
 - ・令和 5 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
- ⑤ 協会パンフレットの更新
 - ・診断士協会を説明する広報ツールとして活用

【事業委員会】

事業委員長 小泉 靖



事業委員会は、委員長と3つの事業部会の部会長で構成されています。委員会には会長と事務局長も出席します。事業委員会の役割は、県や市町村、群馬県信用保証協会等から当協会が受託した事業の成果物の品質確保と診断スキルの向上にあります。また、各部会長には、受託事業参加者の募集と確定、年度毎の取組み方針の策定、新規参加者への研修の実施、事例研究会の開催といった役割が与えられています。

1 各部会の活動状況について

①信用保証協会受託事業部会（小暮雅志部会長）

群馬県信用保証協会様の「外部専門家派遣事業」に診断士を派遣しています。支援の内容は、経営診断、経営改善計画策定、事業承継、創業、生産性向上など多岐に渡り会員診断士42名が支援にあたっています。また、新入部会員を対象とした経営改善計画書作成のための研修（経営改善計画策定基礎講座）を毎年行っています。

②建設業アドバイザー派遣事業部会（小林広之部会長）

群馬県県土整備部様の「建設業経営アドバイザー派遣事業」に診断士を派遣しています。毎年24先の枠が提供され、建設業に知見のある会員診断士が支援を行っています。建設業を取り巻く経営環境は厳しく、経営戦略、人材確保、情報化、新分野進出などひとつの企業から複数のテーマについてのアドバイスが求められることもあるようです。内容は経営診断報告書にまとめられ、財務分析結果、SWOT分析、課題解決の方策、アクションプランなどが示されます。

③事業承継事業部会（小泉が部会長を兼務）

群馬県産業経済部様の「事業承継×デジタル化サポート事業」に診断士を派遣しています。30先の利用枠が確保されており、IT研究会のメンバーと2人3脚で支援にあたっています。昨年は県との共催で「事業承継支援力向上研修」を実施しましたが、研修の中で本事業のPRをするとともに、研修に参加された方の所属する支援機関を会長と事務局長が訪問し制度の利用促進を図りました。また、診断士の案件持ち込みにも対応するなど運営方法の見直しも進めています。

2 今年の委員会活動について

各部会の事業は昨年と同様の水準になると考えていますが、昨年は当協会が藤岡市の行なう「創業並びに経営サポート事業」を受託しました。創業支援に力を入れる自治体が増えており、これらのニーズに対応する新たな部会の立ち上げが検討課題となっており今年はこの取組みに着手しようと考えています。

【研究開発委員会】

研究開発委員長 渡辺 英男

厳しい環境下でも、より一層研鑽を積んで活躍を！



明けましておめでとうございます。

昨年は、当協会が一般社団法人として設立して10周年を記念して「研究会活躍発表会」を開催し、広く会員外の皆様に研究会の活動を発表させていただきました。改めて各研究会で実践的な研究が行われていることを協会内外で再認識されたことと思います。

新春にあたり、新たな10年に向けて当協会の研究会活動について考えてみたいと思います。

◆研究会の意義：どのような目的で運営されているのでしょうか？

当協会の研究会は、協会委託事業研究会、自主研究会、事業横断研究会に大別されます。

- ・協会で受けた仕事を責任もって受託し、実施する体制としての研究会：

実施にあたっては、知識や経験などスキルを勘案して仕事の依頼や斡旋が行われます。一人で رفتりグループで行うなど確実な実施と人財育成を考慮して運営されています。

- ・協会事業の基盤となるスキルを高めるための事業横断的な研究会：

診断技法やITスキルを高めるための共通基盤となる研究や発表が行われています。

- ・会員が自主的に立ち上げる研究会：

地域特有のテーマや時流を捉えて会員が興味を持ったテーマで研究会を自主的に立ち上げて活動しています。経営環境の変化に対応するための今日的課題解決の専門性を磨き、診断スキルのレベルアップするための勉強会であり実践の場となっています。

各研究会の立上げ目的より上記の分類をしています。活動内容については、各研究会の方針に基づいて幅広く、柔軟な活動が行われています。

No.	研究会名	テーマ
1	旅館経営研究会	宿泊業におけるデジタルマーケティングの研究
2	ロ-カベンチマーク研究会	ロ-カベンチマーク活用による経営診断
3	マネジメント研究会	プロ経営コンサルタントとしての実践力向上
4	研修事業研究会	中小企業対象の従業員研修
5	食農ビジネス研究会	企業的な農業経営者の育成・支援
6	医療福祉研究会	医療機関、介護施設等の健全経営
7	診断技法研究会	経営学、経営管理学、経営診断学の動向
8	IoT研究会	卸小売、建設、製造、農業、福祉等のクラウドサービス
9	企業内診断士活躍研究会	販売促進手法、共同診断事例に関する研究
10	診断士取得支援研究会	2023年1次試験受験講座開講

◆中小企業診断士、企業、事業者、支援機関との交流機会の場合

毎月、各研究会の目的に沿った研究活動が行われることは勿論のこと、活動をとおして中小企業診断士相互の情報交換や企業、事業者、支援機関との交流、人脈形成、仕事の斡旋などにも貢献しています。

コロナ禍に加えて、世界的な社会経済の混乱や自然災害の増加、日本の固有問題である国力の低下や少子化問題等々、これらの影響で企業経営は厳しい年明けとなっていますが、本年も、より一層企業の皆様のお役に立つ活発な研究会活動を行って参りましょう！

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 小暮 雅志



当事業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、5年目を迎えております。

受託事業として、①経営診断・経営計画策定・修正計画策定支援、②モニタリング、③経営課題解決個別指導支援、④事業承継（助言・計画書策定）支援、⑤生産性向上計画策定支援、⑥創業（相談・計画書策定）支援等を行っております。

今年度は、新型コロナ禍による資金難に陥っている企業向けの支援が増加しております。実現性の高い施策を盛り込んだ計画の策定・支援と、研鑽による更なるスキルの向上が診断士に求められており、このニーズはますます高くなると考えられます。

当事業部会として、品質確保・診断スキル向上をはかるために、毎年度「事業部会会議」および新入部会員を対象とした「（経営改善計画策定）基礎講座」を開催しており、今後も継続実施いたします。

新型コロナ感染症の蔓延は、まだ予断を許しません。診断・相談等における新型コロナ感染症防止策として、保証協会において「リモート経営診断」が設営され、案件対応に活用しております。企業訪問等においても手指の消毒、マスク着用、ソーシャルディスタンス等を引き続き遵守して対応してまいります。

新型コロナ感染症や国際紛争による稼働率低下・資源高騰等の影響により、多くの中小企業がいまだ苦境を脱せない状況が続いております。信用保証協会との密なる連携強化、設置目的の推進を図り、受託事業を通して中小企業の経営力向上・事業承継・創業等の支援、成果物の品質向上等に取り組んで参ります。

会員の皆様のご協力をよろしくお願い致します。

【建設業アドバイザー派遣事業部会】

部会長 小林 広之



建設業アドバイザー派遣事業についてご紹介いたします。本事業は群馬県県土整備部からの業務受託事業であり、今年度で16年目となりました。現在、本年度の事業にお申し込みいただいた群馬県内の建設業事業者様に対して、担当の当該部会員が診断事業を進めているところです。本事業は参加した会員にとっては診断業務の実践の場となるよう、またお申し込みいただいた企業の皆様方にとっては有益な助言を受けられる場となるように心掛け、事業を進めているところです。

以下、本事業について説明いたします。

1. 概要

群馬県内に本店を置く中小建設会社様に費用負担無しで、診断者（当該部会員）が3回訪問して、診断・提言を行います。ご訪問は概ね月1回のペースで実施していただいております。

2. 診断者（当該部会員）

当部会は毎年、会員の中小企業診断士に診断者の募集をしております。今年度（令和4年度）は28名の診断者体制であります。

3. 申し込み案内

群馬県県土整備部で書面やメール、県ホームページを用いた案内をしていただいております。診断件数は申し込み先着24社で、昨年度の診断企業以外は対象となります。

4. 成果品

「報告書」は（A4、8枚）であり、診断者が3回目訪問時に診断先企業様に詳しく説明する資料となっています。他に診断者が記載する「指導報告書」（A4、1枚）、診断先企業様からの「結果報告書」（A4、1枚）があります。

ご参加いただいている企業の傾向について述べます。初めて参加していただく企業がおられる一方で、以前に参加いただいた企業の方のリピートも半数近くいらっしゃいます。2度目、3度目の方にとっては以前の診断に比べて何が変化したかを、診断報告書から知ることができる定期診断としての役割を本事業は果たしています。単に売上高や利益額等の指標の変化を知るだけでなく、事業戦略についても担当診断士から掘り下げたアドバイスが受けられる場となっています。

リピートされる方の申込みの切っ掛けは、当時診断を担当した当該部会員からの声掛けのケースが増えています。数年を空けてもまた参加申込をいただけるよう、本事業の価値向上を目指していきたいと思っております。

引き続き皆様方からのご指導、ご鞭撻のほど、宜しくお願い申し上げます。

【事業承継事業部会】

部会長 小泉 靖



事業承継事業部会の活動を紹介させていただきます。本部会は前身となる事業承継研究会から数えると今年で発足7年目となり、会員数は26名です。入会は自由ですが本部会が行う受託事業への参加については、事業承継に関する各種の講座や研修の受講経験を条件としています。

主な活動は「群馬県事業承継×デジタル化サポート事業」への診断士派遣です。この事業は群馬県が県内中小企業者の円滑な事業の承継を促進するために行う専門家派遣事業です。一昨年に公募型プロポーザル方式での募集が行われ、当協会が業務委託先に選定されました。事業の承継を考えている企業経営者に対して、承継上の課題整理と解決の方策についてアドバイスを行うものですが、事業の磨き上げ（経営力向上）にまで一步踏み込んだ支援をしてゆきます。そして経営のデジタル化を磨き上げの中心テーマに位置付けているところにこの事業の特徴があります。実際の支援は2人の診断士（承継担当とデジタル担当）によるチーム支援となりますが、デジタル化については、当協会のIT研究会のメンバーの方をお願いしています。事業がスタートしてから、これまでに延べ40名の会員診断士を派遣しています。また、初年度にこの制度を利用いただいた企業様からは、デジタル化についてもっと深く支援してほしいといった声も聞かれたため、2年目から新たにデジタル化強化支援コースを設け、承継部分とデジタル化部分の派遣回数に柔軟性をもたせるなどの対応をしました。コロナ感染症の影響で訪問して行う支援スタイルには制約もありますが、部会メンバーとIT研究会メンバーが一体となって企業の支援ニーズに応えるべく努力をしています。

もう一つの活動に研修事業があります。昨年8月には県の組織する事業承継ネットワーク構成機関の支援担当者に向けた「事業承継支援力向上研修」を開催しました。（県と当協会の共催）コロナの第7波の感染拡大のタイミングと重なり、急遽オンラインでの開催となりましたが、県内金融機関や商工団体から47名の参加がありました。実践的な内容とすべく昨年度の支援実績から2事例を選び、実際に派遣された診断士を講師として、事例研究という形で講義を行いました。会長と事務局の協力を得て5名の診断士が総力を挙げてこの研修事業に臨みましたが、研修の終了後に県の行ったアンケートの結果によると、「大変役に立った」という感想を多くの参加者から頂くことができました。

部会として今後も支援にあたる皆様をしっかりとサポートしてゆきたいと思っておりますのでご協力を宜しくお願い致します。

活躍する診断士

補助金申請を契機とした計画経営の推進

尾崎 素之



2020年2月に新型コロナウイルス感染症の感染者が国内で見つかられてから3年近く経過しました。感染拡大当初は、事業者の方々は資金の確保に追われ、コロナ融資などを受け資金面で一段落すると、経済産業省発表の中小事業者向けの情報から、補助金の存在に気づきました。2020年8月頃あたりから補助金申請の依頼が続くようになりました。2021年からは事業再構築補助金の公募が始まり中小企業診断士のみなさまは忙しい時間を過ごしていることと思います。中には疲弊を感じている方もいるのではと察します。

●補助金・助成金ビジネス

「補助金・助成金ビジネス」という言葉が巷に出てきておりますが、補助金・助成金の申請に関与して一儲けしようという事業者、専門家が多く出てきており、私はネガティブな言葉に捉えています。

ものづくり補助金や事業再構築補助金の公募要領には、不適切な行為として「補助金申請代行を主たるサービスとして営業活動等を行う。」や「補助金受給額を不当に釣り上げ、関係者へ報酬を配賦する」と掲載されておりますが、現在でもWEB広告やDMメールで勧誘することは後を絶ちません。私も支援する中で一度出くわしたのは、「事業再構築補助金で何をやるのかを事業者に代わり事業内容を提案する」というサービスを75万円で提供するという業者に出くわしました。

●中小企業診断士としての使命

「お金（補助金）が出るから何かやりたい」「何かやらないともったいない」という経営者にお会いすることがあります。

このような経営者をはじめ補助金申請の支援をする場合、支援を始める前段階で、事業計画の重要性、補助金の位置づけを理解していただくよう十分な時間を取って説明をして、実りあるものにしていただくよう努めています。理解いただけない場合はお断りすることもあります。

たとえ1人で経営・運営する小規模事業者であっても、私は必ず事業計画を作ることから始めています。

「補助金が出るから何かやる」という発想ではなく、会社や個人事業主の経営者が全体の事業計画を立てた上で、その中のアクションプランの1つ2つを実施するのに補助金を利用できるということでない、実施後の効果はあまり期待できないと考えておりますし、それを経営者の方に説明しています。また、このプランは経営理念からスタートするものと考えており、経営・事業に対する理念、想いを確認していただく場にもしています。

●計画経営の推進

経営計画や補助金申請に関して、策定後、採択後の実施支援もおこなっています。特に小規模事業者の場合、経理処理がおろそかになり年1回処理をして締めているという採算管理ができていない事業者も少なくありません。

中小企業診断士の立場として、計画のPDCAサイクル、採算管理の重要性を理解いただき、経営管理体制の強化の支援もさせていただいております。

興味を持っていただいた経営者の方には、経営計画の策定、アフタフォローについて、中小企業庁の施策である「早期経営改善計画策定支援（ポストコロナ持続的发展計画事業）」を活用していただくことをお勧めしています。また、これを機に「経営力向上計画」や「経営革新計画」等他の中小企業向けの国の施策に興味を持っていただくよう努めております。

【自己紹介】

1973年生まれ。東京都に拠点がありますが、草津温泉に顧客が多いことから群馬県中小企業診断士協会に所属しています。

活躍する診断士

「持続化補助金を活用して PDCA をスパイラルアップする」

江原 伸広



56歳でサラリーマンを早期退職し、地元の群馬県で中小企業診断士として活動を開始してからまる5年が経とうとしています。

その間、群馬県商工会連合会や各商工会議所の経営指導員の方々と一緒に、主に小規模事業者の経営支援に注力してきました。

中でも「小規模事業者持続化補助金にかかわる経営計画の作成」は私が最も時間をかけて取り組んできたテーマであり、今回はその効果と活用について紹介させていただきます。

1. 小規模事業者持続化補助金について

小規模事業者持続化補助金（以降は‘持続化補助金’）は平成26年に小規模企業振興基本法の制定とともに開始された補助金制度であり、それまでの「成長発展する中小企業」を支援する方針から、「成長発展のみならず、事業の持続的発展をめざす小規模事業者」にも光を当てたことを象徴する補助金です。

そのため対象を小規模事業者に限定し、簡単な経営計画を作成することを申請要件としています。

持続化補助金の意義はこの「簡単でよいから自社の経営計画を作る」ことにあり、これまで自社の経営についてあまり考えてこなかった小規模事業者が自社の経営に目を向けるきっかけを作ることにあると考えます。

2. 持続化補助金の効果について

持続化補助金の最大の効果は、この補助金に取り組むことで簡単にPDCAが実践できることにあると考えています。

事業者はまず申請に必要な経営計画と補助事業計画を作成します（Plan）。

採択後は速やかに補助事業計画を実行に移すことになり（Do）、補助事業終了後に実績報告書を作成することとなります。

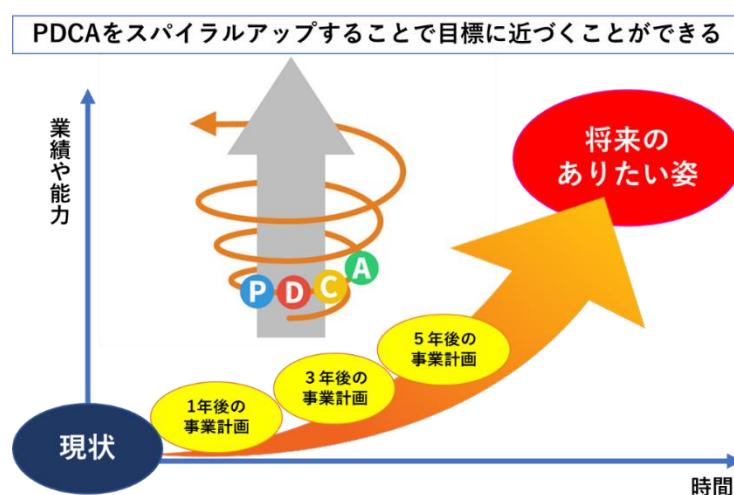
その際に計画との差異を認識する（Check）こととなりますが、実際には当初狙った顧客のニーズが思ったほど大きくなかったり、宣伝広告として開設したWebサイトやSNSが思ったほど成果を上げなかったりすることが多いようです。

持続化補助金は一度採択されても1年ほど経過すれば再申請が可能であるため、多くの事業者は再度チャレンジをすることになりますが、2度目は前回の反省を踏まえ、より実現可能性の高いプランを設計できるようになります（Action）。

3. おすすめの持続化補助金の活用方法

このように持続化補助金には PDCA を実践する仕組みが内在しているため、事業者には 3～5 年の経営計画を立て、最終目標である「将来のありたい姿」に近づくための事業計画（補助事業計画）をホップ・ステップ・ジャンプといったように 3 段階で計画するようアドバイスしています。

これにより、同じベクトル上で 3 回程度の補助事業を実施することができるため、単発で補助金を活用するよりもはるかに効率的に PDCA サイクルをらせん状に向上させる（スパイラルアップ）ことが可能となってきます。（下図参照）



PDCA の考え方の背景には、「時間と労力をかけて計画の精度を上げるより、プランがおおよそまとまった段階で実行に移し、誤差を修正していった方が早い」というものがあるようです。

実際に多くの事業者がこのような小さな失敗を繰り返すことで持続的な成長を実現させることができおり、社会の公器である診断士としてうれしい限りです。

（自己紹介）

太田市出身。昭和 34 年生まれ。食品メーカーで 34 年間マーケティングに従事しており得意分野である。

活躍する診断士

好奇心をもって

儘田 光明



2017年10月に中小企業診断士に登録し、その後、当協会に入会させて頂きました。あれから5年経過し、2022年10月に更新登録手続きを完了し、新たな気持ちで活動していきたいと思えます。これまで活動ができたことは、協会の受託事業に参画させて頂き、活動機会や皆様の貴重なアドバイスを頂いたことに感謝いたします。

私は、大学卒業後、独立系システム開発会社、マーケティングリサーチ会社、群馬県に戻り、三益半導体工業でシステム開発や生産管理業務に17年半勤務してきました。その後、診断士登録するまで数年社会とのブランクがあったので、実際、活動していけるのか不安がありました。しかし、今まで様々な業務に携わってきた経験が診断士活動に少しは役に立っていると感じています。

【活動内容】

今までの活動内容としては以下の業務となります。

- ① 協会受託業務（経営改善計画策定、ローカルベンチマーク研究会での経営相談、建設業経営アドバイザー派遣事業、中小企業診断士1次試験受験講座経済学・経済政策講師、産業廃棄物収集運搬業診断報告書策定、創業等）
- ② 補助金申請
- ③ 公的機関コーディネーター・審査員、地方自治体の協議会委員
- ④ 大手企業のマーケティングセミナーサポート 等

協会受託事業においては様々な業界の経営診断に関わらせていただきました。製造業出身ではありますが、製造業よりも他の建設業やサービス業関連の診断が多くなっています。

また、公的機関でのコーディネーターや金融機関での窓口相談は2年弱担当させて頂きました。その中で中小企業・小規模企業者が現在どういうことに悩んでいるか、現状や課題としているかをヒアリングし、解決策提案の精度を向上させ、少しでも相談者のお役に立てるよう対応して来ました。

セミナーに関しては、30数年前、学生時代にお世話になった方と再会する機会があり、それ以降、サポートメンバーとして参加しております。最近約3年に渡る新型コロナウイルス感染症の影響で、リアルでのセミナー開催がほとんど中止となり、ZOOMでのオンライン対応が中心となっています。またリアルも多少増加していると思えますが、セミナー数自体は大幅に減少しています。セミナーの運営方法はワークショップ型からオンライン型に変化しており、それに伴い準備作業も大幅に変化しています。オンラインは効率的な面もあります。しかし、やはり対面のワークショップ型では受講者がリアルで話し合う場面があり、スタッフ側も多く気づき、刺激を受け、その後のコンサルティング活動に役立つ面が多いと感じております。

【中小企業診断士1次試験受験講座について】

2019年より、経済学・経済政策講師を務めております。昨年はコロナの影響で中止となり、今年で3回目となります。経済学・経済政策は他の科目と比較して、試験範囲・内容は安定している科目です。講義資料や講義後のテストは少しでも合格率を上げるために毎年改定を行い、時代の傾向に沿うように対応しております。一人でも多く、科目合格になればと思います。課題としては、一人に対応するため、大手資格取得の専門予備校のようなキメ細やかな指導が困難であるのが現状です。受講生を最短で合格まで導くため、試験傾向を徹底的に分析し、重要ポイントに絞り込んだわかりやすい講義が日々できればと思います。最近、群馬県中小企業診断士協会の入会者も増加しており、ここ数年受験を経験された方も含めて、チームとして資料見直し、傾向の分析、試験問題の予想等できるようになれば、合格実績や顧客満足度も上昇するのではないかと思います。

【補助金申請について】

小規模事業者持続化補助金の申請書作成支援では、採択事例を参考にしながらストーリーを描き作成しました。低感染リスク型で剣道の道具を移動販売する事業で申請し無事に採択されました。また、事業再構築補助金の作成支援やアドバイスを行いました。

【今後について】

現在は協会受託業務での活動が中心であり、もう少しコロナが落ち着いてくれば、協会以外の業務を増やしていきたいと思っています。

リサーチ会社では業界問わず、不動産施設調査を中心にたばこ、ビール、住宅建材、高級クルーザーといった様々な商品・サービスに携わってきましたが、診断士においても全分野、好奇心を持って、業務に取り組んでいきたいと思っています。

最後に、この5年間の中小企業診断士活動を通して成果はと問われると自分ではわかりません（一部の案件では評価されていると聞いていますが）。顧客が成果物に対してどのように感じたかにかかってきます。今回初めての更新登録が完了し、新たなステージを迎えるにあたり、より一層、顧客満足度を上げる努力をしていきたいと思っています。今後も皆様のご指導ご鞭撻のほど、よろしくお願い申し上げます。

（自己紹介）

儘田 光明（ままだ みつあき）

1963年生まれ、平成29年10月 中小企業診断士登録

最近、地域役員として地域の祭り、清掃活動等地域貢献に力を入れております。（成り手がいないのでむりやりですが）、そのほか、献血（金色有功章表彰までもう少し）

「毎年、1つ以上の新しい知識取得」を目標とし、最近では事業承継、農業簿記関連、Python（パイソン）プログラミング言語等の知識を深めています。

中小企業勤務の中小企業診断士として

平田 智



令和3年7月に中小企業診断士登録をし、同時期に群馬県中小企業診断士協会に入会いたしました平田智（ひらたさとし）と申します。

富岡市で生まれ育ち、大学進学で上京。その後都内の上場大手IT企業営業職とベンチャー企業勤務を経て、10年前に群馬県に戻って参りました。現在は帰郷した際に転職した、上場企業を親会社に持つ流通系中小企業に勤務しております。

中小企業は実際に勤めてみると、想像以上に問題は山積み。営業面、組織面、財務面など様々な課題を抱えながら、質・量ともに限られた経営資源で運営していることがわかりました。様々な場面で、「どうしたらそうなるのか？」と疑問符のつく出来事が毎日のように起き、自らの力不足を感じたことも少なくありませんでした。その中で、企業に頼らない自身のスキルアップを模索するようになり、中小企業診断士の資格を知って勉強を始めました。

試験勉強で得た幅広い知識は、仕事において役立つものばかりでした。入社から令和3年末まで営業職についておりましたが、マーケティングや知財の知識は業務に直結するもので、営業成績だけでなく、新事業など新たな取組にも力を発揮することができました。

現在は管理部門の管理職として、人事・総務・経営企画を担当しております。特に経営企画は以前から最も興味があった職種で、今そこに携わることができているのも、試験と資格から得たものが大きかったと考えております。

試験合格後は受験生支援団体に所属し、実務補習も合わせて同時期合格者と共に行動することになりましたが、会社の枠を飛び出して入った世界では、自らの経験不足や周囲の方との力量差に愕然とすることが度々ありました。次に、群馬県協会所属の諸先輩方と研究会でご一緒するようになり、そこでも同様の感覚があります。もちろん落ち込むこともあります。それ以上に刺激を受け、もっと自分を高めることで世に貢献したいという気持ちが出てきます。一つの組織の中では得られなかったこの感覚には大きな価値があり、自分を見つめ直す機会をいただけるこの状況を非常にありがたく感じております。

一方、よく理解できていなかった自分自身の強みも徐々に把握できてきました。今まさに中小企業に勤務し、そこで営業部門と管理部門の実務と管理を経験したことは、自分の財産であり強みであることがわかりました。特に診断士活動において営業・マーケティング系視点での助言が経営者に認められた時には、自分にも生かすことのできる知識と経験があることを実感できました。今後は、現在の勤務先ポジションにも関係する人材・組織面の業務経験を積みながらスキルを強化し、マルチな診断士として活躍できるよう努めて参ります。

群馬県中小企業診断士協会においては、まずは研究会活動等を通じて会員皆様とのご縁を楽しみたいと思っております。若輩者ではございますがご指導ご鞭撻の程よろしく願いいたします。

自分なりの中小企業診断士を目指して

西垣 健大



令和3年9月に中小企業診断士登録をし、同年に群馬県中小企業診断士協会に入会いたしました、西垣健大と申します。京都府出身で大学進学を機に東京へ上京し、都内の製造業へ新卒入社して社会人経験10年目となります。入社以来、自動車OEM向けの営業に携わり4年間の海外駐在(タイ)を経て、令和元年より群馬県太田市で勤務しております。

転勤で群馬県に赴任するまではあまり訪れる機会がない地域でしたが、住めば都とは言ったもので本当に住みよいところだと感じています。

日頃の業務はお客様との価格折衝、コストダウン交渉といった内容がメインではございますが、社内関係部門との調整業務も多くのウェイトを占めています。その中で、社内の経営層への報告や、経営企画・経理等の他部門とのやり取りにおいて、経営や会計に関する知識が不足していることを痛感しておりました。日常業務範囲だけでの努力には限界を感じる中、経営に関する幅広い知識が身に付き、なおかつ国家資格としての信頼性や難易度の高さも魅力的に感じ、資格取得に至りました。

試験合格後の実務補習では2社訪問し、経営者の方へ提案報告をいたしました。資格取得に至るまでの座学から実習というステップを通じ、これまでの営業中心的な物の見方が少しずつ変わり、経営・経理・技術・品質・生産管理等といった幅広い観点で会社の全体最適のために最適な提案は何だろうか、考えられるようになってきました。人生100年時代と言われる中、現職での営業としての経験を更に深めて、診断士資格を活かし地域社会のために役立つ活動が出来ればと考えております。

協会入会後は企業内診断士活躍研究会に入会させて頂き、研究会を通じ様々なバックグラウンドの先生方がいらっしゃることや、皆様がご自身のこれまでのキャリアを武器に活躍されていることを知りました。ここ暫くは、第一子の娘の誕生を機に生活も一変し、診断士活動からは少し遠のいてしまっておりました。生活が落ち着いて来ましたら少しずつ活動の幅を広げて、自分なりの活動スタイルを模索することが出来ればと考えております。

これまでのキャリアでは、タイでの新規開拓営業・新規部品調達先発掘、国内では不採算事業の改善活動による黒字化、コロナ禍に伴い物流混乱が発生する中での部品の安定供給化に尽力をして参りました。お客様が抱える課題に耳を傾け、社内へフィードバックし会社一丸でより良い提案を考え、お客様と共に課題解決をしていくことに非常に大きなやりがいを持っています。本業での経験を活かし、地域の事業者様の困りごとに寄り添える存在になることが出来れば幸いです。協会活動にはまだ積極的な参加が出来ておりませんが、諸先生方におかれましては、何卒ご指導を賜れましたら幸いです。

お気に入りの街でお気に入りの暮らしを

片貝 舞



はじめまして。今年群馬県中小企業診断士協会に入会しました片貝舞です。診断士としては2年目、独立開業して1年半が経ちました。

私の診断士としてのビジョンは、「お気に入りの街でお気に入りの暮らしができる社会の実現」です。日本には魅力的な街がたくさんあります。しかし一方で過疎化問題を抱えたり、毎年どこかが被災地になり復興に時間がかかったりと、日本の「地方」は課題が山積しています。そんな地方の街を「遊びに行きたい!」、「住みたい!」と思えるようなわくわくする街にしていきたいと考えています。街は「人」がつくるものです。住んでいる人が幸せでないと、街は輝きません。私は人が幸せな暮らしをするためには「生き活きと働いていること」がとても重要であると考えています。ですから、企業組織を健全にして、従業員が働きやすい環境を整える支援をしたいと考えております。わくわくする街づくりと生き活きと働ける組織づくりの支援を行うことが「お気に入りの街でお気に入りの暮らしができる社会の実現」につながると私は考えます。

私がなぜ診断士としてこのようなビジョンを掲げることになったのかというと、私自身の暮らしが息苦しかったからです。私は大学から上京し、17年東京に住んでいました。東京に暮らしていた理由はただ一つ。「職場がそこにあるから。」しかし、働いているうちに「働く場所に住む場所が左右されるのってなんだか息苦しい。日本にはもっと素敵な街がたくさんあって、暮らしてみたい暮らし方がたくさん溢れているのになんだかもったいない・・・。」と思うようになりました。

そして、働いていた職場でも息苦しいことがありました。仕事自体は好きだったものの、サービス残業や名もなき業務に埋もれて従業員たちが疲弊していた時期があります。一番ひどい時期には病気を患ったり、退職してしまったりする従業員も現れました。私はそのとき組織の体質を変えることがいかに難しいことか痛感しました。

このような経験から、人が幸せに暮らすには「住んでいる場所」と「働く場所」がいかに大切なのかを実感したのです。そして診断士として活動をスタートさせた今、街づくりと組織づくりが私の活動の軸となっています。

群馬県に移住して、街づくり、組織づくりに関わる具体的な目標ができました。それは温泉街の活性化です。群馬県には温泉街がたくさんあり、私の元ホテルマンという経歴を活かした支援ができます。旅館の一軒一軒の経営改善支援を丁寧に行っていくことにより、将来的に温泉街の発展に貢献していきたいと考えています。またお客様だけでなく従業員が幸せに働ける職場環境づくりの支援も行っていきます。もちろん温泉街支援だけでなく、群馬県の企業を盛り上げ、群馬の街をより魅力的にしていけることが私の目標です。そして経営の相談に乗る中で、経営者、従業員の人生がより豊かになるような支援ができる診断士でありたいと考えています。

自由投稿コーナー

ものづくり中小企業（小規模企業）に推奨する個別原価計算

庄司 厚生



1. ものづくり中小企業（小規模企業）の経営課題

今までに支援させていただいたものづくり中小企業（主に小規模企業）*の第一の経営課題は売上の確保、すなわち必要受注金額・数量の確保にあります。そして、当然のことながら借入金の返済原資を含めたキャッシュフローの確保にあります。どうすれば課題が解決できるのでしょうか。結論を言えば、受注金額・数量と必要な利益の事前確認を行う営業活動（受注管理）を充実させることです。

*以下、小規模企業と称します。

2. 個別製品の原価確認の重要性

大方の小規模企業（Tire2 や Tire 3 が多い）は自社独自の製品を持っていません。取引先の仕様で注文を受け、ものづくりして納品します。そのために、一般に売価を独自に決めることはできません。しかし、赤字受注を続けることもできませんから、当該売価で必要な利益が確保できるかを確認する必要があります。

しかるに、ほとんどの小規模企業は確認するすべを知りません。経営者のアタマの中や習慣的な概算で確認している状況です。驚くことに、取引先の提示売価は動かしようがない、確認したところでムダとの固定観念（諦念？）もある様子です。

このような事業経営では、例えば今回のコロナ禍で業績が悪化して赤字に陥り、債務超過から抜け出せないのも無理のないことです。政府の手厚い（無利子、無担保）コロナ対策融資の期限も間近な今、改めて原価確認が重要とわかります。つまり、個別製品の原価確認（採算確認）と営業活動はセットです。

なお、『原価管理』という言葉がありますが、大手企業は標準原価を設定し、製造実績から実際原価を集計し、標準原価と対比して差異分析します。そして、差異があれば分析結果を次の製造に生かす改善を行う PDCA を原価管理と称しています。

このような活動は小規模企業では手に余ります。なぜなら、実際原価の把握は困難ですし、小ロット、単品受注の常態化や一発勝負の賃加工が多い今、「原価を管理しても儲からない」ことになります。ではどうすべきかといえば、今引き合いのある、受注可能性のある案件を原価計算して営業活動に生かすことです。

3. 小規模企業に推奨する個別製品の原価計算

(1) 一般論の原価

原価とは工場で発生する費用であり、製造原価報告書に記載されている発生費用をいいます。すなわち、材料費、労務費、経費が大きな原価要素です。これらを細密に確認するのが教科書的な原価計算であり、経理課などに専門的な人材を配置し、高度な管理システムで原価を導き出しています。緻密な管理の例として、材料費、労務費、経費ともにコストドライバー（原価を形づくる要素）を企業の状況に合わせて詳細に類別し、個別製品の原価要素を精緻に積み上げて個別製品の原価を導き出すなどです。しかるに、小規模企業は上述のようなリソースを持ち合わせていませんから、到底無理な管理方式といえます。

(2) ものづくり企業のビジネスモデル

どのようなものづくり企業でも、作業者と機械・設備ならびにサポート・管理部門は必須です。これらの整備には資本が必要であり、資本を投入して固定費を形成しています。

売上高		
変動費	固定費	経常利益

とすると、ものづくり企業のビジネスモデルは、年度毎に固定費を確実に回収したうえで利益を積み上げる、換言すれば「限界利益＝固定費＋経常利益」を確保する『固定費回収モデル』といえます。これらを営業活動で実現しますが、あるべき営業活動をまとめると以下になります。

① 個々の案件が「限界利益＞固定費」であることを確認する

(注) ただし、個々の案件が「限界利益≤固定費」であっても②を満たせばよい

② 「 Σ (限界利益) > Σ (固定費)」まで受注案件を積み上げる

- これからいえることは、多品種・変量・短リードタイム生産においては、「工場の稼働率を確保する責任は営業にある」事実です。
- 稼働率を確保するには加工費レートと加工工程（加工時間）を知って、エンジニアリング営業ができなければなりません。
- 工場側で工程改善し個別案件の稼働率を上げても、営業が改善に応える受注ができなければ、工程改善の意欲は萎えます。

(3) 推奨する小規模企業の原価計算

とすれば、ビジネスモデルを踏み外さず、最小限のリソースで原価計算できるのが望ましいと言えます。

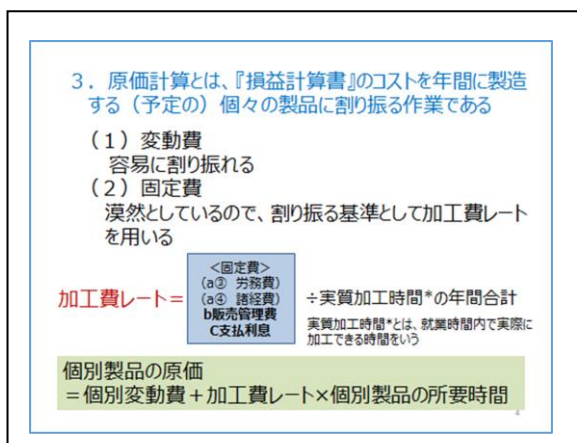
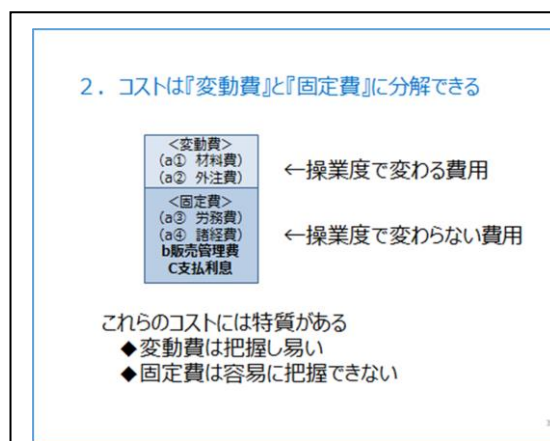
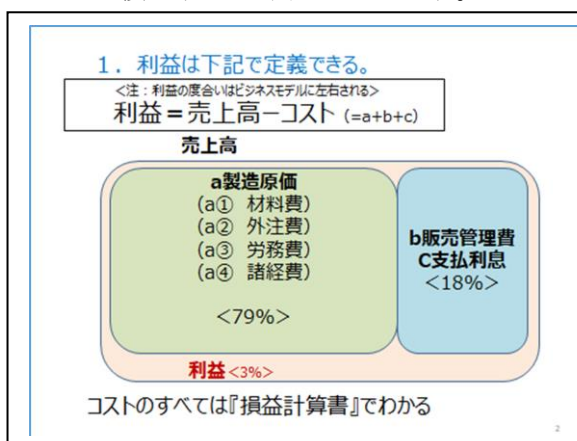
以下に提示する原価計算は一般的な原価計算理論（教科書）に基づいて構成しています。また、そのうちの個別原価計算理論に依拠しています。また、中小企業庁が下請などの価格交渉力強化を支援するため、価格交渉ノウハウをまとめた『価格交渉ノウハウ・ハンドブック』も参考にしています。



これらに基づいて、以下の考えで小規模企業の原価計算システム（E X C E L表）を組み上げましたが、基本の考え方を示します。

- ① 小規模企業が年度の事業活動で発生すると見込まれる費用をすべて回収し、なおかつ利益を計上できる売価を知る
- ② 大手企業とは異なり、原価＝変動費（材料費＋外注費）＋固定費 と定義する
- ③ 固定費は、製造原価報告書から材料費と外注費を差し引いた分＋販売管理費の全額＋支払利息 とする。
- ④ 原価＝変動費＋加工費レート×実質作業時間 で置き換えることができる
- ⑤ よって、加工費レート＝固定費全額÷年間の実質作業時間 で定義する
- ⑥ 取引先によっては、作業者と機械装置を合体した加工費レートを良しとしないので、マン・レートとマシン・レートに分けて計算できるようにしている
- ⑦ 小規模企業は適切な見積書の作成が困難と考えてひな形の見積書を用意した。つまり、記事欄には政府の指導方針に沿った条件を漏らすことなく書き込んでいる

これらを模式すると下図になります。



なお、マシン・レートを分けて計算する場合は、製造原価報告書の機械設備費用分をマン・レート計算から抜き出して、主に使う機械装置別に算出しておきます。

◆ マン・レート＝

[固定費－機械設備費用合計] ÷ 作業者の年間実質稼働時間合計

◆ 機械装置Aのマシン・レート＝

[（機械装置Aの取得価額 ÷ 耐用年数） + 機械設備費用合計 × 機械装置A分] ÷ 機械装置Aの年間実質稼働時間

(4) EXCEL 表による個別原価計算シート

Step 毎のインストラクションで個別原価計算シートが理解でき、営業活動に活用できるように作成し好評を得ています。

The image displays seven overlapping Excel spreadsheets, each representing a step in the cost calculation process:

- Step1 組織構成と作業時間**: Shows organizational structure and working hours.
- Step2 コスト構成**: Details the breakdown of costs.
- Step3 主要設備**: Lists main equipment used in production.
- Step4 金型・治工具**: Details molds and tools, including a table with columns for No, 種類 (Type), 品名 (Item Name), 計時件数 (Time Count), 原価予定数 (Estimated Cost Count), 原価消費数 (Actual Cost Consumption), 原価残数 (Remaining Cost), and 成型率/個 (Production Rate/Unit).
- Step5 個別 (ロット別) 原価計算**: Shows individual cost calculation for different lots.
- Step6 加工費の計算**: Details the calculation of processing costs.
- Step7 見積書 (ひな型)**: Shows a template for an estimate document.

上述で計算した県内企業の加工費レート (実例) を参考として示します。

No	企業名	業種	下請け	作業者数	記事	加工費レート (円/人・時間)	加工費レート (円/人・分)
1		亜鉛メッキを除くメッキ	2次	8	親族主体	6,004	100.1
2		製造ラインのエンジニアリング		20	正社員	5,724	95.4
3		自動車下回りのプレスと溶接	2次	100	正社員と外国人実習生	5,446	90.8
4		鋳鉄鋳物製造		13	正社員主体	5,436	90.6
5		大物部品の金属切削製造	1, 2次	7	親族主体	4,932	82.2
6		塗装工業	1, 2次	25	女性も多い	4,850	80.8
7		プレス	1次	1	外注を活用	4,838	80.6
8		各業種のプレス、曲げと溶接	2次	4	親族主体	4,449	74.2
9		タンクや大型製缶	1, 2次	3	親族主体	2,867	47.8
10		製缶製品(切断、曲げ、溶接)	1次	5	親族主体	2,556	42.6
11		亜鉛ダイカストの後加工	2次	20	高齢者のパート主体	1,854	30.9
12		ハーネス組立	2次	40	パート主体	1,295	21.6
13		メッキ	1次	24	正社員	5,787	96.5

4. 原価計算の成果

私は、群馬県産業支援機構の経営総合相談窓口マネージャーやよろず支援拠点のコーディネーター時代を含めて、成果の出る営業活動のサブシステムとしての個別原価計算の重要性をセミナーや個別企業に実地で支援してきました。その際の標語を下記します。

『小ロットでも利益確保！時代を勝ち抜く受注採算』

- ✓ 確実に利益を確保する唯一の方法は、受注前の採算確認です
- ✓ 採算を確認すると、取引先と社内への活動が明確になります
- ✓ EXCEL 表で製品の採算を計算してみよう

実地に支援した企業で成果を出した例を紹介します。なお、三社とも若い後継者がいて、後継者に個別原価計算を伝授させていただいた企業です。

① 一社はメッキ企業です。

後継者が長男（工場長）と次男（営業部長）の企業です。個別原価計算のやり方を「ミラサボ専門家派遣事業」（現在は中小企業 119 に置き換わっている）を活用して支援しました。支援後の主取引先への営業の際に、発注権限を持つ取締役の出席を得ることができたので当社の原価事情をデータで説明したところ、従来は不可能と考えていた売価を即座に数十パーセント値上げしていただきました。なお、取引先は折衝当時大いに隆盛している企業でした。

② もう一社はダイカスト製品の加工企業です。

当社は加工費のみの売上げのため常に薄利でした。そのため、取引先への値上げ交渉など論外と考え、ほとんどしていませんでした。そこで、個別原価計算を伝授し、後日価格交渉を実施していただいたところ、ある取引先は売価アップを勝ち取り、ある取引先は売価アップには至らなかったが、手形支払いを現金支払いに変更していただけるようになりました。

③ さらにもう一社は金属切削企業です。

当社は **Tire2** です。常に原価が厳しい、ないし原価割れを予想していた取引先の案件で個別原価計算したところその通りでした。そこで、機を見計らって（今後の受注が減少してもよいと腹を括り）売価アップ交渉をしたところ、数点の受注案件の売価アップを実現できました。

このように、個別原価計算して根拠（エビデンス）を持ち、取引先の当社への信頼度（依存度）等を熟慮して売価アップ交渉の機会を探り交渉することで売価アップが可能になるとわかりました。原材料が高騰している昨今、根拠を持つての売価アップ交渉は有効と確信します。

以上

（自己紹介）

私は『群馬ものづくり改善インストラクター』でもあり、主に小規模ものづくり企業の支援をさせていただいています。

研究会 自主勉強会活動 (研究委託事業研究会)

【ローカルベンチマーク研究会】

リーダー 西山 達弘



ローカルベンチマーク研究会は、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、経営課題抽出と課題解決への提言を行っています。

研究会では、毎月2件の事例研究を行っています。
メンバーは現在31名です。

令和5年度は、引き続き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に、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、補助金活用支援等をテーマとした事例研究を行っていきます。

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、金融機関に評価される診断に努めたいと考えています。

令和5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ための課題解決に取り組んでいきます。
2. 研究会メンバーについて令和5年4月頃募集します。
3. 研究会の開催は令和5年5月～令和6年3月まで原則毎月1回、第3土曜日午前10時～12時の開催です。
4. 場所 群馬県公社総合ビルまたは前橋市総合福祉会館ほかで開催します。

本年もよろしくお願ひします。

【食農ビジネス研究会】

「創立 10 周年記念事業」でチームによる実践コンサルティング事例を発表

リーダー 福島 久



当研究会は現在 17 名の会員で構成されています。

群馬県担い手育成総合支援協議会（群馬県農業経営相談所）による農業経営者総合サポート事業（7 名の会員登録）は、コロナ禍下においても一定程度協会に貢献できる事業として継続されております。

例会は、①農業に関連するテーマと、②他分野共通のテーマの 2 本立てとして、会員からの発表を中心に開催しています。新型コロナウイルス感染に対する意識も変わりリアルでの開催が増えましたが、県外からの参加者もいるため

リモートとリアルの併用開催にしています。

昨年 7 月 8 日に開催されました協会の「創立 10 周年記念事業」では、当研究会からも「(4 年にわたる)小規模卸売市場のサポート事例」をテーマにチーム 3 名で取り組んだコンサルティングの実例を発表しました。市場に関連して群馬県農政部から 2 名の来賓に出席いただき、休憩時間に意見交換する機会を得ることができました。

令和 4 年度の例会では、ロシアのウクライナ侵攻の影響による食料問題が何度かテーマに取り上げられました。食料品などの値上げが続いていますが、「防衛力強化(反撃能力)」とともに「食料安全保障」もキーワードとして定着した感があります。食料は当たり前前に確保できるものではないという認識を多くの消費者に持っていただきたいと思っています。

以下は、前回会報(2022 年 7 月号)掲載後に開催した例会内容(7 月～11 月)です。

- ① 「カラオケ店から飲食事業進出(補助金活用事例)」「ロシアのウクライナ侵攻による農業への影響」(2022. 7)
- ② 「農業問題意見交換会(懇親会)」(2022. 8)
- ③ 「農業経営無料アプリの紹介(AGRIHAB)」「農業実践経営者対談録画紹介」(2022. 9)
- ④ 「ふるさと食品中央コンクール(農林水産業の商品企画を競うコンペ)への出展等」「ロシアのウクライナ侵攻でも食料不足は起きない 5 つの理由(農業ジャーナリストの公演記録解説)」(2022. 10)
- ⑤ 「農業の経営継承(会員による講演内容の解説と動画視聴)」「デジタル人材のいない中小企業の DX について(書籍紹介等)」(2022. 11)



【マネジメント研究会】

事例研究を通して診断士としての実践力向上をめざそう

リーダー 松永 博



「マネジメント研究会」は、メンバーの豊富な経営支援事例発表をもとに、メンバー同士のディスカッション、情報交換等を通じてメンバー個々の実践力の向上を目指して活動しています。

具体的には、毎月一回、メンバー持ち回りで経営診断・改善・研修等の事例発表を行い、発表者との質疑応答、メンバー間の意見交換、情報提供等、和気あいあいの中、活動しています。

また、最近の結果としての事例発表にとどまらず、メンバーが現在直面している課題をケーススタディとして取り上げ、課題解決のために、メンバーの意見、知見を交換する活動や、さらに外部講師の講習開催等、診断士としての知見を高める活動にも取り組んでいます。

発表されるテーマはメンバーの経験や専門性などを活かし、マーケティング、営業、製造業、農業、IT、等々、多種多様なものとなっており、テキストや、事例集などの文面だけでは得られない内容となっています。更にそれを基にしたディスカッションにより、発表する側、聴く側、両者ともに、実践力向上のための機会が得られる貴重な活動の場となっています。

特に最近では、発表後のディスカッションが盛んに行われ、問題解決へのアプローチ方法など、個々人の特徴を活かした多様な意見を聞くことができ、実践上も更に役立つ内容となっています。

- 最近の発表事例
- * 「建設業への改善計画作成事例」
 - * 「事業再構築支援補助金の事例」
 - * 「伴走支援の事例を振り返る」
 - * 「ちっちゃいDX、やってみました（小規模事業者へのDX支援）」

「参考」

メンバー数：15名

開催日：毎月第2土曜日 10:00~12:00

開催場所：桐生市広沢公民館

活動中の風景です。
(マスク&ソーシャルディスタンス)



研究会 自主勉強会活動 (自主研究会)

【旅館経営研究会】

『いよいよ！アフターコロナ』

リーダー 鴻上 まつよ



コロナ禍の3年間にどう過ごしてきたか、その真価が問われる時となりました。

現状を見つめ直し、今後の機会（市場）を捉え、新たな旅の楽しみ方・宿のあり方を模索して、新規サービスの組み立てを行いました。事業再構築、高付加価値、コロナ対応、省エネなど 様々な補助金を活用して、新規サービスのための設備を整えました。

国内の行動制限が緩和され、2022年10月には入国者の制限が撤廃され、『全国旅行支援（割引）』も始まったお陰で、シニアの方々や外国人旅行者が戻ってきてくれましたが、「支援」にいつまでも頼る訳にはいきません。

顧客満足 of いく新たなサービスを、人手不足でもDXツール等を活用して提供できるよう、ご支援して参ります。

《今年度の研究実績》

2022年2～11月	保証協会 経営改善計画策定事業 3社 メンバー3名が担当
2022年7月	研究会【Zoom】3社の経営改善策 検討
11月	現地研修 ①リノベーション宿・新業態宿の研究 (各自が各宿に宿泊しレポート提出) ②事業再構築を目指す宿を現地視察 (→事業計画作成へ)
2023年1月 予定	研究会 宿泊業の事業再構築 事例発表
4月 予定	研究会 ①宿泊業の金融対策 (資金計画・返済計画の作成方法) ②宿泊業のDX

《今年度の事業活動》

2022年2～11月	保証協会 経営改善計画策定事業 3社 メンバー3名が担当
2023年4月 予定	温泉施設の診断および提案 1社 メンバー2名が担当

《旅館経営研究会メンバー（令和4年12月末時点）》

尾崎峯之、片貝 舞、鴻上まつよ、武井 通真、早瀬 達、平田 智、丸橋大志、宮森 惣平
(50音順)

【研修事業研究会】

リーダー 清水 邦宏



久野さんから引き継いで新しく発足した研修事業研究会は、現在 8 名の方が入会しております。

そして、今年度の事業計画を決定し、事業計画に基づいて下記のとおり 2 回の研究会を開催しました。また、研修事業研究会の最初の受託事業として、高崎信用金庫様から「事業性評価事例研修」の企画および講師の派遣を実施しましたので下記の通りご報告させていただきます。

記

- 受託事業 委託先 高崎信用金庫
テーマ 事業性評価事例研修
参加者 本部：地域サポート部管理者、前支店長 約 30 名
感想 受講者アンケート実施
(未回答だが、講師及び受講者とも得るものが多かったと考えている)
- 研究会 第 1 回 実施日 令和 4 年 10 月 8 日 (土) 10 時～11 時 30 分
テーマ 自己紹介、会の運営方法の協議
第 2 回 実施日 令和 4 年 12 月 10 日 (土) 10 時～13 時 20 分
テーマ ①講義 教育担当者の使命 効果の上がる研修方
②発表 事業性評価事例研修について
③今後の進め方
④懇親食事会 (ホテルサンダーソンにて)
- お願い 現在も会員を募集中です。
従業員向け研修はコンサルタントにとって必須です。
ともに学びませんか

【医療福祉研究会】

ますます厳しくなる日本の社会保障を取り巻く現状

リーダー 吉田 武宏



新年明けましておめでとうございます。

医療福祉研究会も活動再開後新メンバーも増え、活気が出てきています。

さて、私たち医療福祉研究会が対象とする医療、福祉、介護の分野は日本の超高齢社会の進行により、市場規模は拡大してきているものの財政的にも人材的にも不足しており、大きな問題点をかかえたまま推移しています。

特に、介護業界に関しては、2024年度が介護保険制度改正・介護報酬改定の年となります。主な見直し項目は次のようなことが予想されています。

- ① 2・3割負担の利用者の対象拡大、原則2割負担の導入
- ② 福祉用具のみを位置づけたケアプランの適正化
- ③ 大規模事業所を評価する報酬体系の導入
- ④ 要介護1.2の軽度者の総合事業への移行（利用単価が低くなる）
- ⑤ 福祉用具のレンタル給付から自費購入への切り替え

（日経ヘルスケア 2022年9月号）

一層厳しい社会保障財政状況から自己負担の増加を図ることや効率化を図るため大規模化を促す方向になってきています。

こうしたことから、私たち中小企業診断士が主な支援対象とする中小規模の介護事業者はより厳しい状況になっていくものと思われます。（当然高齢者・利用者も厳しくなります）

今後はこうした予想される事態に対して、先手先手で対応できるように、介護事業者の手助けをしていかなければと考えています。

なお、当研究会の令和4年度の活動は下記のとおりです。（隔月で発表を会員メンバーより行いました）

- ① 有料老人ホームの現況について
- ② 2022年診療報酬改定について
- ③ 医療福祉診断業務に学ぶ
- ④ 介護事業経営指導事例について

【企業内診断士活躍研究会】

「企業内診断士とキャラクター設定！」

リーダー 丸橋 大志



企活研は企業・組織内診断士の「悩み相談の場」「勉強の場」「活躍の場」を創る、目的達成のための自由参加型プラットフォームを目指している研究会です。

企業内診断士は意外と「キャラクター設定(ブランディング・立ち位置)」に悩みます。診断士活動のため「会社」⇔「個人」の狭間で「組織人」から「個人」への切り替えが必要だからです。個人の営業武器獲得のため色々挑戦してみるものの中途半端になりがちで、周囲と比較して自信を無くすというスパイラルに入ることもあります。(高いお金と時間をかけて、通ったセミナーが「あまり意味なかったな」と振り返る瞬間の寂しさ、皆さん経験ないでしょうか?)

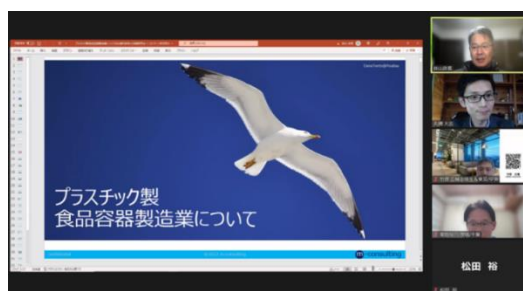
企業内診断士であれば、最初のキャラ設定は悩まない方が良いです。今の仕事をメインキャラの軸にします。結局は「付け焼刃の知識」より「現場経験、生の情報」が経営者の方に説得力を持ちますし、普段の現場の生情報は(当たり前で価値のないように感じますが)業界が変われば新鮮で非常に示唆に富む内容になりえます。あとは、誰に(ターゲット)どのように(手法)を決めるだけで、診断士としてのキャラが出来上がりです!灯台下暗しで、周囲の方が自分の立ち位置をわかってくれることもあります。研究会は自身のキャラクターを客観的に見ることができる貴重な場です。「自身のキャラ設定(ブランディング・立ち位置)に悩んでいる」というこの文章をお読みの皆様!是非、企活研であなたのお仕事についてお聞かせください!

企活研では、次のような方のお問い合わせをお待ちしております。

- ・ 企業内診断士チームの企業診断を受けてみたい企業・団体様
- ・ 一緒に情報交換などしてみたい診断士、診断士試験受験者の方

診断相談、定例会の見学も歓迎します。お気軽に下記連絡先よりご相談くださいませ。

メール : cafemarubashi@gmail.com



研究会活動の様子

【診断士資格取得支援研究会】

社会が求める中小企業診断士の育成に貢献します！

リーダー 渡辺 英男



当研究会は、昨年発足した最も新しい研究会で中小企業診断士資格取得の支援活動を行う研究会です。活動は、中小企業診断士の資格取得を目指す受験生を対象とした受験講座やセミナー運営、教材の提供、受験の先輩としてのアドバイスなど、教室講座やリモート、SNS 活用等で行います。受講生および会員募集中です！

昨年 11 月から 2023 年 8 月受験の 1 次試験講座を開講しています。社会人や大学生が受講されています。平成 29 年度に研修事業研究会を窓口を高崎商科大学と連携して「中小企業診断士受験講座（1 次受験講座、2 次受験講座）」を開講してきました。

当研究会は、これを発展させるため中小企業診断士資格取得支援の組織的な活動（協会内活動強化と大学など外部組織との連携）を行い、協会会員が持つ中小企業診断士受験ノウハウ伝授と会員の指導・講演講義スキルの向上を図ります。

本年度の活動として、(1) 現受験講座の抜本的見直し、編成替えの検討・実施 (2) 中小企業診断士資格取得サポートメニューの拡大（例：講座、セミナー、補助テキスト、SNS、他）に着手します。

<スケジュール>

2022 年 11 月～ 2023 年 8 月受験対策講座スタート（高崎商科大学にて）

2023 年～ 受験サポートサービスの検討、随時リリース

受講生の声

1 次試験受験講座を受講された方からのご意見を紹介します。いただいた貴重なご意見を踏まえて更に改善して参ります。

- 大学の受講環境が大変良く、集中して学習できた。
- 駐車場があるので便利である。
- 科目ごと、専門的な先生で質問にも丁寧に答えてくれて非常に良かった。
- 毎回テストがあり、成績順位が知らされ、やる気がました。
- 講義時間が 9:30～16:30 ちょうどよい時間だった。
- 午前の時間をもう少し長くすると午後とのバランスが良いと思う。
- 受講料が人並みに安く、節用まで考えた事を考えると、お得だと思う。
- 受験仲間ができ、モチベーションアップとなった。
- 2 次試験受験講座も受講し、中小企業診断士に専攻できました！

お問い合わせ

群馬県中小企業診断士協会
中小企業診断士受験講座事務局

Facebook: <https://ja-jp.facebook.com>
ホームページ: <http://q-smeca.jp/>

〒371-0854 群馬県前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル5F
TEL.027-288-0257 <E-mail:jsmeca10@jade.dti.ne.jp>

講座会場

高崎商科大学

〒370-1214
群馬県高崎市根小屋町741

上信電鉄「高崎商科大学前」駅
下車徒歩 4 分
・学生駐車場利用可能

※ コロナ禍等の状況により、受講方法（教室受講/リモート(ZOOM)）等の対応を行う場合もあります。

群馬県中小企業診断士協会

2023年（令和5年）受験 中小企業診断士 1次試験受験講座

研究会 自主勉強会活動 (事業横断研究会)

【診断技法研究会】

「2022年の活動と来期への課題」

リーダー 勅使川原 敏之



「ウェルビーイングとは、幸福で肉体的、精神的、社会的すべてにおいて満たされた状態を意味する。経営に関わる全てのステークホルダーのウェルビーイングを高めることが、経営の目指すべき姿、経営の目的である」（日本経営診断学会大会趣意書）といます。これはGDPを原点としたものではなく、豊かさの指標へ転換することを意味し、経営診断に影響を与えるでしょう。

2022年は上述のような、「ウェルビーイング×経営診断」の視点で固定概念を見直すことで診断スキルを高めようと考え、ハーバード・ビジネス・レビューの読書会や経営診断学会報告を研究しました。なかでも「意思決定のノイズ」は「認識バイアス」という、陥りやすい罠に気付きを与える論文で、研究会参加者の感動や共感を得ました。著者はノーベル経済学賞受賞ダニエルカーネマンです。是非ご一読ください。

ソサエティ 5.0 や共創という言葉が各所で聞かれるように、診断士もまた情報共有に留まらず、個人の能力以上の成果をあげるチームワークが今後の課題であると考えます。経営環境が著しく変化する現在、継続的な学習の場として皆様の積極的な参加を期待します。

1. 診断技法研究会活動方針 (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

WEB会議システムにて定例研究会を開催しています。参加費は無料です。

- (1) 奇数月の第4土曜日 10:00~12:00、ほかに年2回の懇親会を開催予定。
- (2) 経営革新計画やものづくり補助金の公募要領をもとに経験や考え方を話し合います。
- (3) 原価計算の原典について研究します。
- (4) 日本経営診断学会、中小企業経営診断シンポジウムなどの最新情報を提供し、経営学、経営管理学、経営診断学の動向を共有します。

3. 研究会の推進趣旨

参加メンバーがこれまで経験し、実践した方法を共有することで、固定概念から脱却して、標準的で確実な経営診断技法に変えること、自信を持って経営者に経営改善に取り組んでもらえる助言をすることなどは、中小企業の課題解決に最も効果的と考えます。

【IT研究会】

IT研究会の活動報告

リーダー 反町 哲弘



「IT研究会」は、旧「IoT研究会」から名称変更しました。活動内容がIoTだけでなくIT全般に及んでいくこととなったため名称も範囲を広げることになりました。名称変更では、「DX研究会」という候補もありましたが、DXは流行語みたいに思えたため、すぐに古くさい名称になってしまうのを避けるために「IT研究会」としました。しかし、DXという言葉は古臭くなるどころか、ますます日本において重要になってきています。安全策を取りすぎて訴求力が弱い名称となってしまったかもしれませんが、IT研究会の目指

すところは「中小企業へのDX支援」で間違いありません。

最近、紹介していただいた本に「デジタル人材のいない中小企業のDX入門」というものがあります。これまで支援してきた中小企業は、すべて「デジタル人材のいない中小企業」にあてはまります。我々（IT研究会のメンバー）のために書かれたようなタイトルの本なのでさっそく読みました。以下に、DX化の鍵となる記述の一部を抜粋します。

- ◆ デジタルの「限界費用ゼロ」という特性を生かすことこそ、中小企業が考えるべきことなのです。
- ◆ 中小企業においては、依然としてアナログ管理、紙による業務処理が蔓延っています。今までほとんど手をつけられていなかったからこそ、できることから実行してだけで、劇的に生産性をアップすることが可能です。
- ◆ 中小企業のDX人材に必要なことは「プログラミングができる」ことではありません。自社の業務を理解し、どのようにデジタルを活用し、どのような戦略を立てるかを「設計」する力です。また、それを推進するリーダーシップも必要です。
- ◆ ノーコードツールで外部業者に依存せず、自分たち自身で試行錯誤を繰り返す体制をつくるのが大切です。自分たちでつくったり、直したり、改善できることが重要なのです。
- ◆ 「デジタルの時代とは言っても結局は人ですよ」そんなふうにする経営者は、いまだにたくさんおられます。それは、間違っていないと思います。けれども、勘違いしてほしくないのは、現在のように「デジタル化待ったなし！」の世界においては、人間力を最大限に発揮するためには、デジタルの力が働いていることが絶対に必要です。デジタルの力がないと、人間力はもはやなりたたないといってもいいかもしれません。

8月以降の活動報告

月	第2火曜日	場所	内容	発表者
8月	8月9日	オンライン	・リーダー・サブリーダー交代挨拶（前任者と後任者） ・事業承継+ITの状況 ・IT支援（M製作所の活動状況）について ・今年度の活動計画案の説明と検討	反町会員
9月	9月13日	オンライン	・インボイス対応と電子帳簿保存法対応	吉田会員
10月	10月11日	オンライン	・ECサイトの構築 ・SLACKの利用	丸橋会員 内山会員
11月	11月8日	オンライン	・製造業クラウドアプリ	反町会員

キーワード解説

「ダイナミック・プライシング (DP)」

広報委員 丸橋 大志



近年、急に物が高くなりましたね。ウクライナ情勢、燃料・資源価格高騰、円安・・・複数の要因が絡み、出口が見えない状況。しばらくは家計も企業財務も頭が痛い状況が続きそうです。

中小企業においても原価高騰をどのように価格転嫁するべきか、競合動向に細心の注意を払いながら悩んでいる経営者さんも少なくありません。そのような状況の中で、今後のトレンドとなりそうなのが「ダイナミック・プライシング (DP)」という考え方です。端的に言えば定価を決めず、需要に応じて柔軟に価格変動を行うような施策になります。

DP は全く新しい手法ではありません。例えば「旅行の宿泊料金」。宿泊者の多い土曜、祝日前は価格が高くなり、逆に平日は安くなるなど、同じサービス利用でも意図的に価格変動させています。カラクリとしては、需要の高まる日は、人気集中しキャパシティー以上の予約（問い合わせ）を回避するため価格を上げ、逆に需要の少ない日は、空きがあるので価格を下げて少しでも収益を確保する目的で活用されています。家電量販店の最低価格保証も DP の派生形であると言えます。高級寿司店の「時価」も DP です。 (私は怖くてあまり注文経験がないですが・・・)

なぜ、DP が着目されるかという点、理論上は高需要ものをより高く売り、低需要ものを市場価格で捌き切るという生産者も消費者も無駄の少ない社会に移行できるからです。今は低く固定化されている「価格」が「価値」の評価指標として正しく柔軟に動き、個々の商品が時期・品質等の理由によって、すべての人に満足のいく価格で提供されるイメージです。

また、IT、AI 技術の発展も DP 推進に一役買っています。技術的には特定商品を単品からレジで自動的に価格変更でき、手間のかかる価格変更作業も必要なくなってきました。(しかも過去の統計情報から AI 演算で地域の需要(市場価格)に合った最適価格に自動変更することも可能です！)

具体例として、ローソンの試験店舗では、電子タグからの情報で賞味期限が近い商品を特定し、顧客の SNS アプリに値引き品在庫情報を通知、レジにて自動的に実質値引きするような実証実験も行われています。(廃棄ロス、機会ロス削減につながる良い取り組みですね。)



図1 実証実験(電子タグ情報共有システム売り場)の様子

(株式会社ローソン ニュースリリースより抜粋)

値上げしない事を「美学」としている企業さんもあり、その努力は立派ですが、今後は「ダイナミック・プライシング (DP)」がトレンドとなりそうな社会情勢の変化を捉え、逆転の発想で、値上げしても買ってもらえる、価値・魅力の向上(ファンの獲得)に方針転換していく、今が転機かもしれません。



令和5年10月から
消費税インボイス制度が始まります。

消費税
インボイス
制度

登録を予定されている事業者の方へ
登録申請はお早めに!

※制度開始時にインボイス発行事業者となるためには、原則として、令和5年3月31日までに登録申請を行う必要があります。

登録申請手続は、

かんたん・便利♪

e-Tax 
をご利用ください!!



「e-Taxソフト(WEB版)」を
ご利用いただくと、質問に回答
していくことで申請が可能です。



e-Taxで申請した場合、電子データ
で登録通知の受領が可能です。



個人事業者の方はスマートフォン
からでもe-Taxで申請できます。

※e-Taxのご利用には事前にマイナンバーカードの取得が必要です。

説明会を開催中

税務署での説明会や
オンラインでの
説明会をご案内しております。

説明会ページへ



制度について詳しくお知りになりたい方は、
国税庁ホームページ(<https://www.nta.go.jp>)の
「インボイス制度特設サイト」をご覧ください。

特設サイトへ



特設サイトでは

- ① 制度の解説動画
- ② AIを活用したチャットボット
- ③ 軽減・インボイスコールセンター
などをご案内しております

編集後記

「企業診断ぐんまNEWS」令和5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。

2022年の漢字は「戦」でした。確かに、ウクライナ戦争やワールドカップでの激闘、記憶に新しい方も多いはずですが。2023年の漢字は何になるのでしょうか？雨降って地固まるではないですが、「戦」の後は、個人にとっても企業にとっても、協調、安定、成長の年となると良いですね。

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・小規模事業者及び関係各位のご発展を祈念いたします。

編集担当 丸橋

企業診断ぐんまNEWS 令和5年1月号（令和5年1月1日発行）

広報委員長	阿左美 義春
広報委員	久保田 義幸
〃	小林 広之
〃	関田 淳二
〃	反町 哲弘
〃	田中 英輔
〃	丸橋 大志
〃	吉田 武宏

一般社団法人 **群馬県中小企業診断士協会**

〒 371-0854

群馬県前橋市大渡町 1-10-7 群馬県公社総合ビル 5F

TEL 027-288-0257

FAX 027-288-0062

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

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

