

「診断しが」平成 29 年冬号 No.38 平成 29 年 2 月 1 日発行(年間 2 回発行)

診 断 し が



Photo by 大石孝太郎会員 「田上公園」にて

平成 29 年 冬 号

一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

目 次

会長挨拶		1
無料窓口相談実績		2
特集記事		3
活動報告		7
委員会報告		10
研究部会報告		17
新入会員紹介		23
中小企業支援機関、各種団体、企業、行政の皆さまへ ..		25
事務局から		26



会長挨拶

一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会
会長 田中 清行

皆さま、平成29年の新春を迎えおめでとうございます。
会員の皆様には日頃から当協会の運営にご理解ご協力を賜り
まして厚くお礼申し上げます。

平成28年5月に会長に就任させていただき、半年余りが
過ぎました。この間、就任当初に掲げました五つのC（コア・
コンピタンスの強化、コーポレートガバナンスの充実、チャ
レンジ精神の発揮、カスタマー・ファースト、CSR）を基
本に事業を進めてまいりました。



お陰さまで、保証協会様から経営安定化支援事業で多数の受注をいただくなどフォロ
ーの風があった上に、役員の方々を中心に各委員会、各研究部会でリーダーシップを発
揮していただいてベテランから若手診断士までチームワークが上がっています。当協会
のパンフレットも出来上がり、各研究会では切磋琢磨できています。目標とする「強い
サッカーチームのような専門家集団」に近づきつつあります。28年末のシガネット研
究会、忘年会には26名も参加していただきました。

平成29年も事業承継強化5ヵ年計画が始まるなどフォローの風が加わる見込みです。
引き続きお互いに切磋琢磨できるチームワークのよい協会づくりのために、皆さんとと
もに頑張っていきたいと思いますので、ご協力をよろしくお願いいたします。





無料窓口経営相談会実績

会長 田中 清行

当協会では、平日の午後1時から午後5時まで、会員による無料経営相談を実施しています。昨年度の相談実績は以下の通りです。

平成28年度 窓口相談実績

No.	日 時	相 談 内 容	No.	日 時	相 談 内 容
1	平成28年4月7日	補助金申請について	22	平成28年9月1日	創業相談
2	平成28年4月7日	創業支援	23	平成28年9月8日	創業相談
3	平成28年4月11日	創業支援	24	平成28年10月12日	経営相談
4	平成28年4月13日	創業支援	25	平成28年10月12日	創業相談
5	平成28年4月19日	創業支援	26	平成28年10月21日	販路拡大
6	平成28年4月21日	補助金申請について	27	平成28年10月24日	創業相談(事業譲渡)
7	平成28年4月22日	創業支援	28	平成28年10月25日	販路拡大
8	平成28年4月25日	創業補助金について	29	平成28年10月31日	販路拡大
9	平成28年4月26日	創業支援	30	平成28年11月1日	創業相談
10	平成28年4月27日	経営相談	31	平成28年11月7日	創業相談
11	平成28年5月9日	異分野異業種連携	32	平成28年11月11日	販路拡大
12	平成28年5月10日	経営相談	33	平成28年11月14日	経営相談
13	平成28年5月11日	補助金相談	34	平成28年11月15日	創業相談
14	平成28年5月12日	創業支援	35	平成28年11月18日	経営相談
15	平成28年5月23日	創業支援	36	平成28年11月24日	創業相談
16	平成28年6月16日	創業支援	37	平成28年11月24日	経営相談
17	平成28年6月27日	創業支援	38	平成28年12月5日	経営相談
18	平成28年7月8日	マーケティング	39	平成28年12月12日	経営相談
19	平成28年7月14日	財務相談	40	平成28年12月19日	経営相談
20	平成28年8月22日	経営相談	41	平成29年1月10日	経営相談
21	平成28年8月25日	創業支援	42		



知的資産経営研究部会と事業承継研究部会公開セミナー

公開セミナーを開催！

テーマ：会社の「ええところ」探して「稼ぐ力」を見につけよう！

平成28年11月14日（月）に、大津商工会議所会議室にて、主に金融機関や支援機関、中小企業診断士など支援に関わる人に向けた公開セミナーを開催しました。

今年のテーマは、次の2つを取り上げました。1つ目は、自ら創業した優良保育企業を、計画的に事業承継に取り組まれた（株）パワフルケア会長の黒田眞理子様のご講演と、2つ目は、ローカルベンチマークの作成にも関わった森下勉様による「ローカルベンチマークの考え方や活用方法、経営力向上計画との関係」についてご講演をいただきました。

中小企業診断士の日 制定記念

滋賀県中小企業診断士協会 知的資産経営・事業承継研究会が
「中小企業診断士の日（11/4）」の制定を記念しまして
無料公開セミナーを開催します！

公開セミナー 参加費
無料

**会社の「ええところ」探して
「稼ぐ力」を身につけよう！**

開催日時 平成28年11月14日（月） 14:00～16:30

会場 大津商工会議所 9階 会議室
滋賀県大津市打出浜2番1号 コラボしが21 9階
最寄駅：京阪石場駅から徒歩3分、JR膳所駅・京阪膳所駅から徒歩15分
※ 当会場には、駐車場がありませんので、お車でお越しの場合は、近隣駐車場をご利用下さい
※ 申し込み方法は裏面に記載しております

プログラム

講演1 「ゼロからの保育起業一成長と承継」 (14:05～15:00)
たった1人のベビーシッターから始めて年商数億円の保育企業へ、そして「事業承継は第2の起業」という考えから後継者育成に取り組まれたお話をいただきます。
株式会社パワフルケア 会長 黒田眞理子 氏

講演2 「ローカルベンチマークの上手な活用法」 (15:10～16:30)
大阪、兵庫、広島、新潟、沖縄など、全国で広がる中小企業の「稼ぐ力の源泉」である「ええところ」探しの取り組み、ローカルベンチマークとの関連と活用についてお話をいただきます。
有限会社ツトム経営 代表取締役社長 森下 勉 氏

主催：滋賀県中小企業診断士協会
後援：大津商工会議所、滋賀県商工会連合会、滋賀県中小企業団体中央会



講演1：黒田 眞理子 氏



講演2：森下 勉 氏

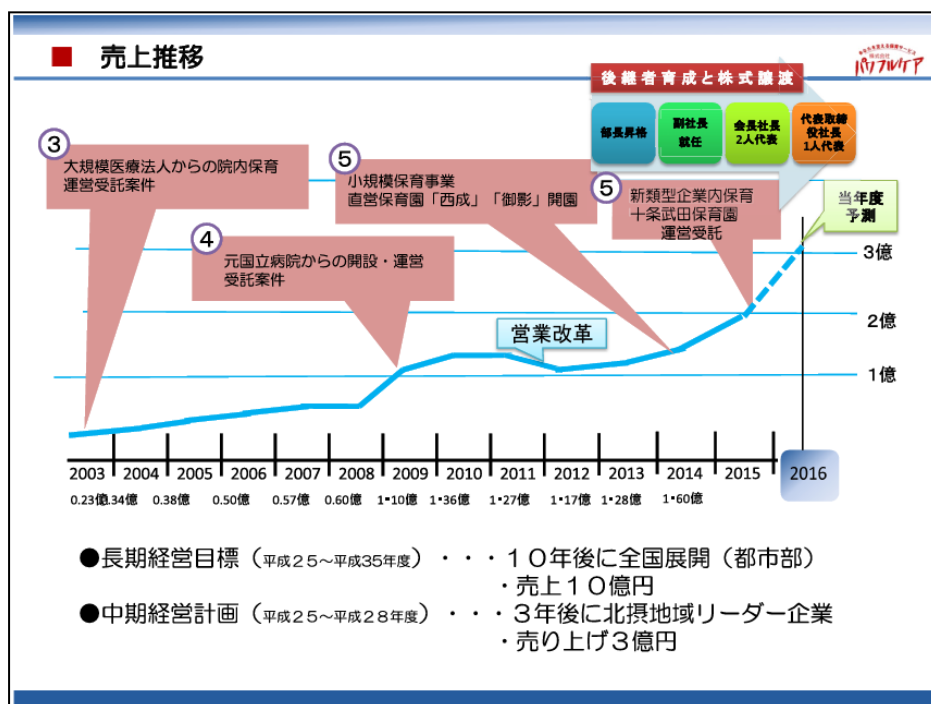
ご講演要旨：黒田眞理子先生（株）パワフルケア会長



事情により、思いもかけず子供達を抱えて、自分で起業することになった。私にできることをしようとベビーシッターを始めた。地元の有名な病院に飛び込み営業をしたのが、きっかけで病院内保育を始めることとなり、事業としての保育を始めた。

その後、病院内保育を中核ビジネスとして、保育士派遣事業などを拡大してきた。近年、待機児童の問題で、小規模保育園の公募が始まり、大阪では初めての小規模保育園を行うこととなった。

その他、京都市でも初めての企業内保育園を運営するなど、常に業界の先頭を走ってきた。

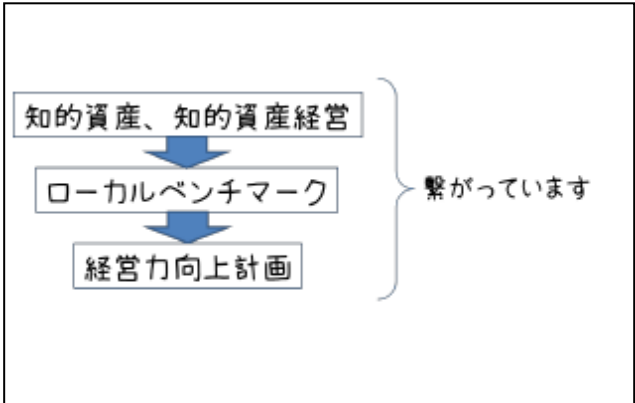


経営面では、各種の支援機関や、中小企業診断士、ITコンサルタントなど、多くの専門家、知人の力を借りてきた。ある時期、会社を売ろうとした時もあった。その評価額を長男に考えてもらったことが、実は事業承継の大きな契機となったのである。そして、顧問税理士や弁護士の助言を得て、計画的に事業承継を行う事が出来た。代表を降りた私が、この後、取り組みたいのは、私自身も成長したRICという考え方である。RICとはRealize【気づき】Impression【感動】Challenge【チャレンジ】の3つのサイクルを経て成長する考え方である。RIC普及の第一歩として、昨年、RICフォトブックを出版し、働く女性や悩みを抱えている女性の成長を後押ししたいと考えている。



RICフォトブック

ご講演要旨：森下勉先生（有）ツトム経営

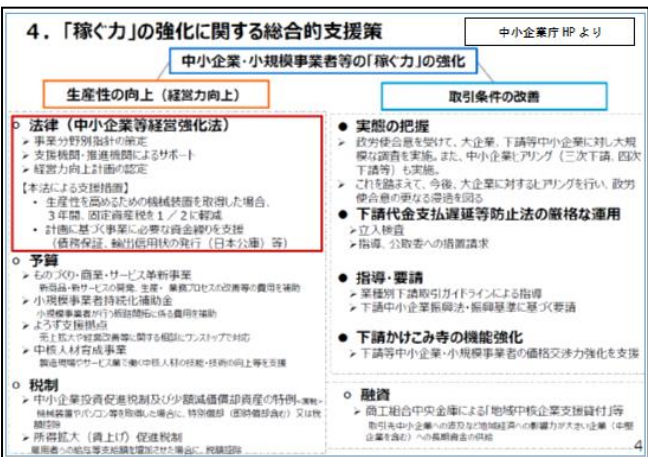
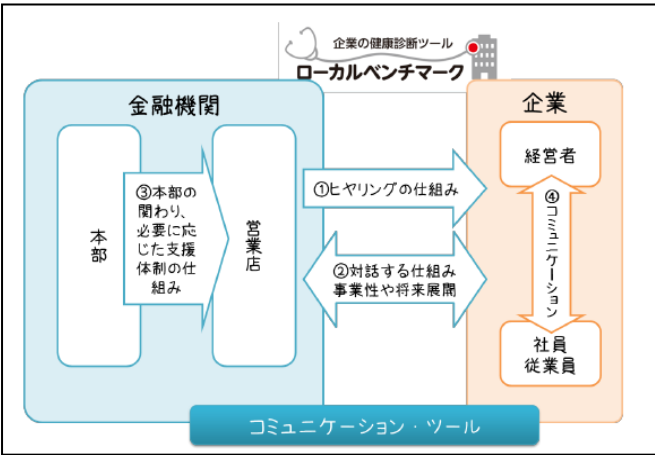


知的資産経営と、平成28年に公開されたローカルベンチマーク、および経営力向上計画には共通の背景がある。

財務指標では見えない強みや価値を見せることの重要性が、施策にも反映されてきている。

ローカルベンチマークの狙いは、金融機関と企業が、共通の指標を持って、コミュニケーションを良くし、企業の見えざる価値を高めていくことである。

全国で、金融機関が中心となって、地元の企業
の見える価値や魅力の見える化に取り組んで



経営力向上計画も、知的資産の重要性とローカルベンチマークの考え方を取り入れている。経済産業省だけでなく、厚生労働省など産業に関係するすべての省が窓口となっている。

経営力向上計画は、取り組み内容によって、提出先が異なるので注意が必要である。

非財務データ項目のチェックシートを作成し、経済産業省の HP にアップしているので参照、活用していただきたい。なお、ローカルベンチマークについてはブラッシュアップを進めているので、今後更に使いやすくなる。

ものづくり研究会公開セミナー「地域発ベンチャーの創出に向けて」について

ものづくり研究会 代表 川北日出夫

公開セミナーについて

ものづくり研究会(平成 27 年 9 月発足、現在メンバー19 名)では、外部への情報発信に力を入れたと考え、第 1 回の公開セミナーを平成 28 年 3 月 18 日に開催しました。株式会社人機一体の金岡克弥代表取締役社長に、人型重機ロボットの実用化に対する思いや、会社のビジョンについて熱く語っていただき、聴衆の反応に手応えを感じました。後援いただいた中小企業基盤整備機構近畿本部のメンバーとも良い信頼関係を築くことができ、継続した活動を行う土台ができました。

第 2 回公開セミナー「地域発ベンチャーの創出に向けて」

平成 11 年 11 月 17 日に、立命館大学 BKC インキュベータとものづくり研究会とのコラボ企画セミナーとして第 2 回公開セミナーを開催しました。

招待講演を、株式会社三次元メディアの取締役代表執行役社長であられる徐剛氏に、「立命館大学発ベンチャーの誕生から事業化、そしてこれから」と題して、当社の技術、スタートアップの経緯、企業文化等についてお話いただきました。静かな語り口でしたが、イノベーションに対する強烈な意志と情熱に感銘を受けました。企業を活性化させるための様々な取り組みもまた大変参考になるものでした。

講演の後、中小機構近畿でアドバイザーをされ創業当時の三次元メディアを担当された東孝一氏と、ベンチャー企業の成功要因についてお二人で対談いただきました。資金調達はもちろん重要ですが、経営理念やビジョン、価値観の共有、連携(関係資産をうまく活かす)等の大切さを再認識できました。



今後の活動について

ものづくり研究会では、今後も公開セミナーを継続していきます。先進的事例についての経営者のお話しに加えて、当研究会のアウトプット、例えば新規事業立ち上げや新商品開発に役に立つしくみやツールの紹介をして支援に繋がたいと考えています。興味をお持ちの方は、是非積極的に参画していただきたく、ご連絡ください。



理論政策更新研修の講師を担当して

滋賀県中小企業診断士協会会員
山口 智之

平成28年度中小企業診断士理論政策更新研修滋賀地区の講師を担当しました。テーマは「事業承継の支援について」です。

事業承継の問題は、①株式や事業資産といった財産の承継問題と、②ステークホルダーの理解や後継者教育といった知的資産承継の問題の大きく2つに分けられます。講演では、①財産の承継問題について主にお話しました。



講演の導入部分として、「自己紹介」、「担当した刑事弁護事件」、「法律の考え方」の順に話をした後、本論として、2つのケースを想定して、遺言の作成方法、種類、遺留分の考え方、遺留分の計算方法、特別受益、経営承継円滑化法などを説明しました。

講演を振り返ってみて良かった点は、法律や制度の内容を網羅的にお話できたことです。反省点としては、ケースについて実際の解決事例をお示し出来なかったことです。

理論研修終了後、同期の診断士の方たちとの飲み会の席で、講演の感想を尋ねたところ、「導入部分として刑事事件の紹介を入れたことは悪くないけど、殺人事件の話なのに笑いながら話していたので、引いた(冷めた)。」とのお言葉をいただきました。おそらく、緊張のため、自分でもよく分からないうちに、笑っていたのだと思います。受講された診断士の先生方からは、「冷徹な人間だな」という印象を持たれたかもしれませんが、緊張していただけです。お許し下さい。

多くの経営者が事業承継について悩んでおられると思いますが、業務範囲が多岐にわたることもあって、診断士をはじめとする専門家の支援は行き届いていないのが現状だと思います。滋賀県中小企業診断士協会では、事業承継研究部会を立ち上げ、取り組みを始めています。私自身もさらに研鑽も積みたいと意気込んでいます。滋賀県の取り組みが、モデルケースとされるくらいにまで発展させることができればと、勝手に夢を膨らませています。

次回は反省を生かし、不適切なところで笑わず、講演内容もさらにパワーアップしたいと企んでいますので、滋賀県診断士協会におかれましては、次の講演もお声掛けいただければ、幸いです。

「地方創生☆政策アイデアコンテスト 2016」結果報告

地域経済分析研究会
伊藤 友重

RESAS（地域経済分析システム）を活用した政策アイデア提案「地方創生☆政策アイデアコンテスト 2016」に参加し、一般の部の応募者 486 組の中から地方予選通過の 25 組に入りましたことをご報告します。（力及ばず残念ながら、全国予選でベスト 5 に落選しております。）

「地方創生☆政策アイデアコンテスト2016」募集要項

募集テーマ

あなたが暮らす、またはゆかりのある地域の現状・課題について、「地域経済分析システム（RESAS:リーサス）」を使って分析し、そのうえで解決策となるような政策アイデアをご提案ください。あなたの地域の未来をよりよく変えていく、創意あふれるご提案をお待ちしています。

例：・地元の地域経済を〇〇産業で元気にする ・地域に新たな〇〇産業を生み出す
・地域への移住者を〇〇で増やす
・〇〇で地域の住環境を改善し、人口減少・少子高齢化を解決する 等

提案構成

提案には、以下の内容を必ず記載下さい。

- ①あなたの感じる地方の課題（課題認識）
- ②RESASによる分析（現状分析）
- ③RESASによる分析に基づき、考えられる政策アイデア（解決策の提示）

募集期間

2016年10月1日(土)～11月13日(日)

応募した政策アイデア「生活密着の陶器が地域を元気にする」
分析対象自治体：滋賀県甲賀市、三重県伊賀市

応募した政策アイデアに対して、コメントをいただきました。

○審査員 コメント

- ・陶器という具体的な産業についての確に分析されている。
- ・事業案として非常にロジカルな構成となっており、もっともイメージしやすい提案でした。

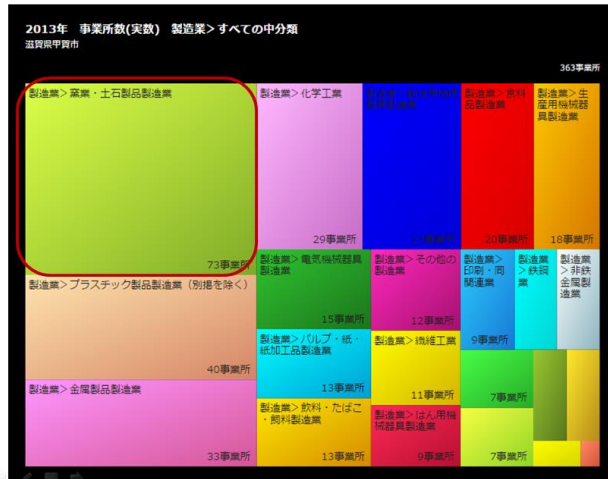
○提案骨子

「RESAS」を使っの、現状のデータ分析。

2. 現状 ～ 甲賀市の窯業の現状

from RESAS

働く場として 製造業花火図より



窯業・土石製品製造業は、滋賀県内の全218の事業所のうち73の事業所が甲賀市に存在(集中)します。

市内の製造業従事者(15,692人)のうち、15人に1人(1,054人)と多くの方がこの窯業・土石製品製造業に従事しています。

事業所が多数存在し、小規模な事業の群となっています。

⇒ 1事業所：14人程

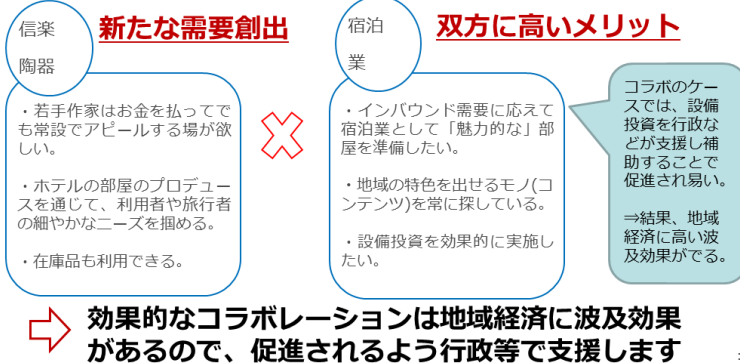
現場の声などを踏まえての、政策提案。

4. 提案① ～ 新たな需要開拓

生活密着の陶器が地域を元気にする

信楽陶器は日用で使われる中で生活に密着した形で発展してきた陶器です。実際に使ってもら(体験する)ことで良さをより知ってもらえます。

⇒ 宿泊業と信楽陶器がコラボし、宿泊部屋をコーディネートすることで観光客や地域外の人に「実際に触れてもらう時間」をつくります。



地域経済分析システムのRESASの理解を深めるために、月1回の勉強会を開催しております。興味を持たれた方、参加をお待ちしております。



委員会報告

組織体制委員会活動報告

委員長 田中 清行
委員会メンバー 田内孝宜、西村剛史
服部直幸、若島浩文

1.平成28年度取組方針

- (1) 滋賀県中小企業診断士協会が、強いサッカーチームのように経験豊富なベテラン診断士から新進気鋭の若手診断士までがお互いに切磋琢磨しながらチーム力で戦える、より強い組織づくりを目指します。
- (2) そのために、皆が十分にコミュニケーションを取り合える、風通しのよい組織風土づくりを行います。それには、事務所内の3Sが基礎になりますので、書類の整理・整頓等を進めます。
- (3) 地域における行政、中小企業支援機関、大学等の関係機関との高密度の連携を推進します。

2.今までに取り組んだこと

- (1) 営業活動と研究会活動のリンク
営業活動により受注した業務を研究会の題材にして研究することにより、情報の共有とスキルアップ、チームワークの強化につながっています。
- (2) 稟議制度の導入
稟議制度の導入により、全会員が自分の意見を組織に反映できる機会が出来ました。たとえば、若手会員が新しい研究部会を立ち上げる提案をし、実現に至っています。
- (3) 地域金融機関と連携
既に長浜信用金庫、湖東信用金庫、滋賀中央信用金庫、並びに滋賀県信用組合と「中小企業支援等の協力に関する覚書」を締結しました。

会員サービス強化委員会活動報告

田畑一佳(委員長) 伊東友重 田内孝宜 玉木幸夫
土山嘉雄 西村剛史 森部修 山本邦博 若島浩文

会員サービス強化委員会では、実務従事のポイントが取得しにくい中小企業診断士の方に、本年度も以下の要領で実務従事の手機を提供させていただきました。

◆日程

- ・第1クール：平成28年9月10日（土）～平成28年12月18日（日）の間の6日間
- ・第2クール：平成29年1月9日（月祝）～平成29年3月20日（月祝）の間の6日間

◆対象者：中小企業診断士

◆参加人員：診断企業先1社につき、指導教官・実務従事者4～5名の体制で企業診断を実施しました。

◆診断先企業：今年度は、第1クール、第2クールとも3社ずつ実施しました。

◆詳細日程

	第1クール	第2クール
オリエンテーション日	平成28年9月10日（土） 14:00～16:00	平成29年1月9日（月祝） 14:00～16:00
①準備	コラボ滋賀21会議室 ・グループ分け及び担当指導員紹介 ・診断の進め方についての説明 ・報告書の作成方法の説明 ・グループ毎の日程説明	
②ヒアリング	・担当指導員同行の下でヒアリング実施	
③経営診断	・各グループで実施	
④経営診断		
⑤経営診断		
⑥診断報告会	・平成28年12月18日までに 担当指導員同行の下で実施しました。	・平成29年3月20日までに 担当指導員同行の下で実施予定です。

◆進行状況

平成28年1月15日現在で、第1クルールの診断報告会は全て終了し、第2クールも開始されました。第1クルールの参加者は9名、第2クルールの参加者は12名となりました。第1クルールの診断先企業様から「とてもよかった。作成いただいた報告書は、これからの経営の指針にしていきたい。」など、お褒めの言葉をいただきました。また、実習生からも「非常に内容の濃い実習であり、自分のスキルアップにつながった。」という声をいただいております。参加者全員にとって、とても有意義な実習となっております。

専門分野研究委員会の取り組みについて

川北 日出夫(委員長)、河原 進吾、下山 拓、
仲西 貞之、松島 明男、三宅 裕之、森部 修、
山口 智之、若島 浩文

1. 専門分野研究部会の活動状況（2016/12/31 現在）

研究部会は、参加メンバーの情報・ノウハウの共有やスキル向上を通じて、会員間の連携強化や、支援の品質を向上することで、協会としての受託事業受託の機会を増やそうするもので、現在では研究部会の数も 11 まで増えて、各研究部会では様々な活動を通じて研鑽に励んでいます。

研究部会名	開催日	取り組み概要
知的資産経営	4/10, 5/15, 6/19, 7/17 8/19, 9/18, 10/16	知的資産経営による戦略策定・経営改善、評価指標の研究
国際マーケティング	8/23	海外展開に関する理論・ノウハウ
企業組織活性化	6/24, 7/28, 9/8, 10/20, 12/8	持続化補助金支援、出版企画等
BCP	6/25, 7/9, 8/30, 9/29	事業受託に向け手法・スキルの確立
事業再生支援	4/20, 5/18, 6/15, 7/20, 8/17, 9/21, 10/19, 11/16, 12/21	経営安定化、改善計画策定の事業受託を支える研鑽
ものづくり	4/22, 5/20, 6/17, 7/15, 9/16, 10/21, 12/16	支援スキル向上、セミナーの実施
利益ナビゲーター	4/26, 6/21, 8/24, 10/27,	損益構造の改善、事例研究等
事業承継	4/13, 5/11, 6/8, 7/13 8/10, 9/14, 10/12, 11/9, 12/9	業務受託を目指したスキル向上
創業支援	7/2, 8/20, 9/17, 11/5, 12/5	創業スクールの企画・実施
アグリビジネス	8/19, 11/18	農業経営支援のスキル確立
地域経済分析	9/9, 10/13, 11/11, 12/2	RESAS の分析・活用手法研究

2. 「診断士の日」関連イベント

11 月 4 日が「診断士の日」として制定され、その前後で診断士のブランド向上のための様々なイベントが全国の診断士協会では計画、実施されました。

協会によっては、派手なイベントを行ったところもありましたが、滋賀県協会では、いくつかの研究部会で企画、検討されていたセミナーや相談会等の催しを、その期間に集中的に開催し、WEB サイト、ML、パンフレット等のメディアで積極的に情報発信することで、診断士のスキル、支援メニュー等についての認知度向上、ひいてはブランディングに結び付けていたきいと考え、以下の企画を「診断士の日」関連イベントとすることにしました。

① BCP 研究会による BCP 個別企業研究会

滋賀県の BCP 策定ガイド作成に深く関わってきた関係で、滋賀県主催の BCP 研修会・相談会に相談員派遣を要請され、10 月 25 日に米原の、10 月 31 日には大津の相談会に診断士を派遣しました。

② 知的資産経営研究会と事業承継研究部会との合同セミナー

会社の「ええところ」探して「稼ぐ力」を身につけよう！と称して 11 月 14 日に公開セミナーを実施しました。

③ ものづくり研究会主催のセミナー

中小機構近畿(立命館大学 BKC インキュベータ)とのコラボで「地域発ベンチャーの創出に向けて」というテーマで 11 月 17 日にセミナーを開催しました。

個々のイベントの詳細は、別掲記事に譲りますが、いずれも診断士および診断士協会の存在感を示す良い機会になったと考えています。来年も同様のやり方で、「診断士の日」の前後に様々なイベントを集中的に実施していきたいと考えています。

3. シガネット研究会

シガネット研究会は、滋賀県中小企業診断士協会で現在のような研究部会による活動がまだなかった頃に、診断士の有志があつまり、会費を出し合って講師を招待するなどして研鑽に励んだ会をそのルーツとしています。

毎年、新入会員の事例発表や講演・意見交換会等で盛り上がりますが、今年度は 12 月 10 日(土)に滋賀ビル会議室にて開催され、以下のような例年とは一味違うテーマの発表で、熱意溢れる講演者の発表を参加者が熱心に聞き入る姿が見られました。

①役人の気持ち(山元 岳司会員)

②滋賀のアグリビジネス(西谷 弘士会員)

③事業のデザインと戦略について(佐々木 武会員)

④地域経済分析の可能性について(伊藤 友重会員)



写真 1 質疑応答の様子

続いて企業組織活性化研究部会代表の西村 剛会員から、「滋賀県内の支援機関の抱える課題に関するヒアリング調査について」と題して出版を目指した調査研究の中間報告があり、意見交換が行われました。

発表と講演の後は、場所を中国料理かすがに移し、恒例の忘年会が行われました。ここでも活発な議論が続けられていました。



写真 2 忘年会での集合写真

厚生委員会活動報告

下村 裕彦

フィリピン研修旅行記

滋賀県中小企業診断士協会主催で、9月8日～11日の4日間、フィリピン研修旅行に行ってきました。参加メンバーは鐘井・竹村・玉木・仲西・廣田各先生と下村の6名で、関西国際空港より飛行時間約4時間でニノイ・アキノ国際空港に着きました（時差は△1時間）。

【フィリピンの概要】

面積は日本の0.8倍にあたる30万k㎡でルソン島、ミンダナオ島を中心に大小合わせて7,107の島々から構成される多島海国家です。

人口は1億98万人（2015年推定値）、マレー系の民族が95%を占め、首都マニラには1,279万人が集中しています。公用語はフィリピン語および英語で、宗教はカトリックが約80%を占めています。

元首は、ロドリゴ・ドゥテルテ大統領で、2016年6月に就任、麻薬撲滅のため厳しい態度で臨んでいます。なお、通貨はフィリピンペソ（PHP）で、旅行初日の関西国際空港での両替レートは1PHP=2.48円でした。



（写真は Wikipedia より引用）

【ジェトロ訪問】



2日目、まずジェトロ・マニラ事務所を訪ね、フィリピンの経済情勢等について中島次長より伺いました。

フィリピンの名目GDP総額は2,920億ドルで、過去10年で約3倍に拡大、ASEAN諸国の中ではマレーシアとほぼ同規模です。経済成長率は5.8%で、2012年以降は毎年6%前後増加、2020年にはタイ

と同規模になると言われています。

国際収支は、経常収支が83.96億ドル、貿易収支が△80.37億ドル、最大の輸出国は日本で123億ドル（シェア21.1%）、以下米国、中国と続きます。一方、輸入国は中国が108億ドル（シェア16.2%）と最も多く、次いで米国、日本は3番目で72億ドル（同10.8%）です。特に、日本で使用されているプリンタの大半はフィリピンで組立てられています。また、日系製造企業におけるワーカークラスの平均人件費は3,144ドルで、中国（5,088ドル）、タイ（4,176ドル）に比べ低く、過去5年間はほぼ同水準で安定しています。

日系企業の評価では、英語が理解できることから言語・意思疎通上の障害は低く、ワーカー・スタッフの雇いやすさ、税制上のインセンティブでは、ASEAN 諸国の中で抜きん出ていると言われています。なお、人口の約 12%にあたる約 12 百万人が海外に居住しており、送金額は約 257 億ドルで、民間消費を下支えしています。(各計数は 2015 年：ジェトロ・マニラ事務所提供)

フィリピンに進出している日系企業は 2015 年 10 月現在 1,448 社（前年比△4.8%）で、投資額は年間 54.7 億ペソとなっており、在留邦人は 17,021 人です(外務省調査)。

【フィリピンの交通事情】

近年、自動車販売台数が急激に増加(2015 年 323 千台)、安定した経済成長や活発な個人消費が販売台数を伸ばしています。



しかし、交通インフラが追いついておらず道路の至る所で渋滞が発生、マニラ首都圏の交通渋滞は朝から晩まで途切れることがない状況です。ピーク時には LRT（軽量鉄道）を待つ乗客が駅からあふれ、ジプニー(jeepney)やバスなどを乗り継ぎ、数時間かけて通勤するフィリピン人も多いようです。

なお、ジプニーとはフィリピン全土でみられる乗合タクシー（上の写真）で、多くが小型貨物自動車からの改造で造られており、幹線はバス、ジプニーはその他のルートを受け持つ形を取っています。各ジプニーは決まったルートを往復し、車体にそのルートの出発地・主な経由地・終点が掲示されています。車両のオーナーは各車ごとに独自の派手な塗装やカーアクセサリで外装デコレーションを競っており、1 台として同じ車両はないと言っても過言ではありません。初乗りは 8 ペソ（2013 年 11 月現在）です。

【ヒューテックフィリピン視察】

平河ヒューテック(株)は昭和 23 年 9 月設立、資本金 15.5 億円、従業員数約 2,500 人、年商 279 億円（いずれも連結）の電線・電気機器メーカーです。

フィリピン工場は、平成 23 年 7 月に設立されており、工場内には数多くの若い女性が働いています。特に、たいへん細かい作業を手際よくこなす姿には感動させられました。高橋社長の話では、フィリピンの若い女性は視力が 3.0 と言っても過言でなく、細かい作業も裸眼でこなしていました。



（写真は同社 HP より引用）

【ダイترونマニラ事務所訪問】

ダイترونは、昭和 27 年 6 月設立、資本金 22 億円で、従業員数約 644 人、年商 432 億円（連結）の電子部品商社です。フィリピンへは進出されたばかりで、有路部長、城様に立ち上げの苦労や今後の方針等についてお伺いしました。なお、両氏にはフィリピン滞在中、公私ともに大変お世話になりました。

【ゴルフ場&観光】

3 日目ゴルフ組 3 名は、スプレンドィード・タールゴルフクラブにて、高橋社長、有路部長、城様とラウンドしました。

マニラから南に 1 時間半程、タール湖が見える崖の上にできたコースで、眺めは良いものの、風は強く谷やバンカーの多いコースで、スコアメイクの大変難しいコース（実力がないせいかもしれませんが…）でした。一方、観光組 3 名は、竹のパイプ



オルガンがある St. Joseph Parish 教会にてその音色を聴き、ジプニーの改造・製造工場で見学、日本製のエンジンや部品が多く活用されていることに意を強くしました。

また、避暑地で名高いタガイタイを訪問、山頂から湖中に浮かぶタール火山を遠望、高級別荘地とバラック小屋というアンバランスが同居している景観に、成長途上を実感しました。

【終わりに】

参加いただいた先生方、お疲れさまでした。フィリピンはアセアン諸国の中でも近いものの馴染みも薄く、あまり良いイメージはありませんでしたが、人口の増加により市場は拡大、特に若年層の労働力は豊富で、かつ公用語が英語であることから意思疎通上の障害も少なく、今後、日系企業が進出するには適した国と言えるのではないかと考えます。

特に、平河ヒューテックで見た若い女性工員の働きぶりは目を見張るものがあり、人件費も中国やタイに比べ低いことから、細かい手作業が必要な製造業や IT-BPO 産業にとっては、投資効果は十分に享受できるものと思います。さらに、2010 年以降、フィリピンで英語を学ぶ日本人留学生の数は増加、2016 年には多数の日本人経営の語学学校が運営を行い、年間 4 万人近くの日本人がフィリピンへ語学留学をするまでの規模になっていることを申し添えます。



企業組織活性化研究部会

リーダー 西村 剛史

1. 平成 28 年度これまでの活動内容

第 16 回企業組織活性化研究部会(7 月 28 日 大津市民活動センター)参加者 6 名

第 17 回企業組織活性化研究部会(9 月 8 日 大津市旧大津公会堂)参加者 6 名

第 18 回企業組織活性化研究部会(10 月 20 日 大津市旧大津公会堂)参加者 6 名

第 19 回企業組織活性化研究部会(12 月 8 日 大津市旧大津公会堂)参加者 6 名

研究部会で出版をしていくことを念頭に、テーマ、ターゲットとする読者層等について議論を重ねた。

2. 平成 28 年度のその他の活動

出版のテーマ、内容等を決めるのにあたり、滋賀県内の公的機関(滋賀県産業支援プラザ、草津商工会議所、守山商工会議所、八日市商工会議所、長浜商工会議所)に訪問し、ヒアリング調査を行った。

また、2 事業所にもヒアリング調査を行った他、理美容業界の 10 事業所にもアンケート調査を実施した。

3. 今後の活動予定

必要に応じて、さらに事業所へのアンケートやヒアリングも実施する。これまでの取り組みを踏まえ、さらに、研究部会で出版をしていく取り組みを推進していく。



長浜商工会議所、八日市商工会議所訪問(8・19)

事業再生支援研究部会

リーダー 田中 清行

1. 事業再生支援研究会メンバー（20数名のメンバー以外の方も自由参加できます）

2. 研究会活動の内容について

原則、毎月第3水曜日の18時から「コラボしが21」の3階会議室で研究会を行っています。

滋賀県信用保証協会から「経営安定化支援事業」を当協会が受託し、研究会参加の会員診断士が業績不振の中小企業並びに創業間もない小規模企業の経営診断、経営改善指導を行っています。さらに「経営改善計画策定支援」事業へ移行するケースも増えています。経験の浅い診断士はサブで入って実務経験を積むことも可能です。対象企業からの満足度が高いと保証協会からも好評をいただいています。

本研究会は、その案件を担当した会員が診断事例を発表し、研究会参加者と質疑応答、意見交換する形で進めています。経験豊富なベテラン会員から新進気鋭の若手会員までそれぞれの診断手法を披露しますので毎月その内容を学べます。活発な議論が行って相互研鑽します。その結果、現在は毎回20数名が参加する人気研究会になっています。

3. 平成28年9月以降の活動内容

9月の研究会は、保証協会「経営安定化支援」の事例を下山拡会員より、「創業支援強化」の事例を山本邦博会員より、「経営改善計画策定支援」の事例を田畑一佳会員より発表していただき、意見交換を行いました。

10月の研究会は、保証協会の「経営安定化支援」の事例を川北日出夫会員より、「創業支援強化」の事例を田内孝宜会員より、「経営改善計画策定支援」の事例を森部修会員より、そして長浜商工会議所の「伴走型小規模企業支援」の事例を松島明男会員より発表していただき、意見交換を行いました。

11月の研究会は、保証協会の「経営安定化支援」の事例を山口智之会員、下山拡会員、山元岳司会員より、「創業支援強化」の事例を田中清行会員より発表して、質疑応答、意見交換を行いました。研究会終了後懇親会も行いました。

12月の研究会は、保証協会の「経営安定化支援」と「伴走型小規模事業者支援」の事例を田畑一佳会員から、「経営安定化支援」の事例を佐々木一幸会員から、「経営改善計画策定支援」の事例を伊藤友重会員より発表していただき、意見交換を行いました。

各回とも20数名の参加者で大変熱心な意見交換がなされています。

国際マーケティング研究部会

リーダー 仲西 貞之

2016 年度は、マニラ研修、電線メーカー(坂東電線)社長の海外をテーマとした講演を行いました。2017 年度も、海外をテーマとした講演会を行う予定ですが、我々、幹事(鐘井、下村、仲西)も皆様に情報提供できるよう、定期的に集合・打ち合わせしてまいります。

こうした中、最近の情報の一端をお伝えします。

2016 年度の対ドル為替は、1 月 118 円の円安傾向から、9 月には 101 円の円高傾向にぶれ、12 月末は 116 円の円安傾向となっています。年間平均は 108 円です。

例えば 12 月決算の企業で、海外事業の売上、利益を算出する場合、その設定為替は、上記の年平均 108 円でなく、毎月の為替でもなく、12 月末の 116 円が基準となります。

よって年平均 108 円より 8 円円安となるため、円換算で売上・利益とも増加します。

しかし 2016 年度は中国経済の落ち込み、ユーロの混乱、日本での賃金の低下からも、日本経済は順調とは言えませんでした。

ただ世界経済をけん引する自動車は横ばいを維持、スマホもアップル、シャオメイ、サムソン等の高級、標準ブランドは落ち込みましたが、中国では機能、デザインに優れた、ビボー、オッポーという新規ブランドメーカーが大きく貢献し、スマホ・自動車に関連する半導体、部品、半導体装置メーカーも健闘しました。

2017 年度も予測は難しいですが、2016 年晩秋以降の好調維持から、前半期はなんとか持つとも推測されます。

私ども、仲西が勤務する電線系商社も、2017 年度はミャンマーの立ち上げ、ヨーロッパでは 2016 年設立したオランダでも、日系および現地メーカーへのアプローチが進んでいます。

国内では今後、一部の好調メーカー以外の進展拡大は難しい面もあり、座して停滞、横ばいを享受するのではなく、市場性ある海外で果敢に進出、投資することが、中小、中堅企業の生き残る道であるともいえます。

ここで経験・情報・人脈に裏打ちされたアドバイス、紹介、情報提供をこの研究会を通じ、進めていく所存です。

事業承継研究部会

リーダー 松島 明男

1. 主な活動内容

昨年3月のスタート以来、現在までに10回の研究会を実施してきました。

毎月第2水曜日 18:30～20:00（主にコラボ 21 3F 会議室にて）

「親族内承継」、「親族外承継（従業員等/第三者）」、事業承継に関連する各種の法律や相続税・贈与税など税制の知識、具体的な事業承継計画の策定など、法律・財務・人事組織など経営に関する様々な項目について学習・研鑽を重ね、事業承継支援に対する実践的な能力を培うことを目指します。

□各研究会で実施した主な学習テーマと担当者

第1回(3/9)～事業承継の現状把握と施策・事業承継計画概要：松島

第2回(4/13)～事業承継における家族会議のポイントⅠ：竹村会員

第3回(5/12)～事業承継における家族会議のポイントⅡ：竹村会員

第4回(6/8)～非上場株式評価と相続・贈与税・納税猶予制度：山本善会員

第5回(7/13)～株式評価の解説・事業承継の法律解説：山本善会員、松島

第6回(8/10)～事業承継⇒M&Aのケースの課題・支援プロセス：大石会員

第7回(9/14)～伴走型事業承継支援・突然の事業承継相談事例：田畑会員

第8回(10/12)～滋賀県事業引継支援センター取組み：支援センター河本様

11月(11/14)～知的資産経営研究会と事業承継研究会の合同公開セミナー

＝会社の「ええところ」探しで「稼ぐ力」を身につけよう！＝

第9回(12/14)～事業承継における生命保険の活用について：大同生命保険 杉本様

第10回(1/11)～「金融機関における事業承継の取組事例」：下村会員

金融機関向け事業承継セミナーのコンテンツ検討：松島

2. 今後の計画

～当面、事業承継支援の対応能力の獲得へ向けて様々なテーマへの学習を継続する。メンバーの中で、税理士・弁護士・司法書士や金融機関、事業承継支援の経験者等に関連知識の説明や事例の紹介など、講師役をお願いする。

・今後の計画1：地域の金融機関への事業承継セミナーの提案

ある程度事業承継の知識が得られた時点で事業承継セミナーのコンテンツを研究会の共同作業で作成し、まずは地元金融機関等をターゲットに事業承継セミナーを提案し、実施後、案件の取組みへつなげる。

・今後の計画2：モデル案件の事業承継計画策定支援

～経営安定化支援事業の取組み等を活用して、事業承継支援が必要と思われる事業者様に、リーズナブルな費用で取り組むこと（各機関の専門家派遣制度の活用含め）を条件に事業承継計画策定と知的資産経営報告書の作成（知的資産経営研と連携）、後継者教育など必要な支援を実施する。

BCP 支援研究部会

リーダー 玉木 幸夫

1. 平成 28 年自然災害発生を振り返って

生活及び事業継続を脅かす突然の災害は平成 28 年後半でも各地で被害を伴って発生しました。地震災害では 10 月 21 日鳥取県倉吉市等中部における震度 6 弱の強い地震、一方風雨台風では東日本、北日本、北海道に 200mm 豪雨、65m/s の強風を伴う台風が上陸する等、地域を問わず季節を問わず自然災害の発生は避けられないものとなってきています。

何時発生するか知れないこれら自然災害の非常事態に対して、平常時から事業に備えを持つ重要性は一層その認識が深まってきています。

2. BCP 研究会の活動

このような突発する自然災害発生に対して備える体制、事業を継続推進できる仕組みを構築する支援能力を高めるために、滋賀県中小企業診断士協会として専門家の養成を行うケーススタディ研究会を 6/25, 7/9 に開催し、より専門性を高め、あらゆる業種の事業にも対応できる BCP 支援者能力の向上に向けて活動を続けてきました。

その専門性能力をもって事業継続計画 BCP に意欲高く、特に公共事業性の高い協同組合など団体様や企業様に研修の場、計画策定の場に参加させて頂き支援させて頂いてきました。

今後においても引き続き支援専門診断士の増強を図り、多業種展開、支援内容の効率化、事業、企業様のニーズに応える効果的 BCP（事業継続計画）に向け研究を重ねていく予定であります。

3. 平成 28 年度の主な BCP 支援受託の実績

滋賀県中小企業団体中央会様の事業に沿って行われる組合団体様への BCP 構築受託支援

①滋賀県環境整備事業協同組合傘下組合員企業 21 社青年部様への BCP 研修会

参加 28 名、2016.9.6～ 4 回の実施で各企業様 BCP 構築

②滋賀パルプ協同組合（彦根市） 組合 BCP 構築受託支援 2016.8.2～

③草津・栗東ガス事業協同組合 組合 BCP 構築受託支援 2016.9.1～

④滋賀県下水道保全事業協同組合 高島事業所 労働安全衛生・事故防止 BCP 受託支援
2016.12.5～

⑤ガス事業協同組合 BCP 懇談会出席 2016.6.16～

守山管工事組合（6/16）、滋環協組合（9/21）、草津栗東ガス組合（12/14）様の事例研修

滋賀県危機管理センター BCP 推進セミナー11/25、12/31 相談会への BCP 相談員

滋賀県中小企業診断士協会の主要事業として活動して参りますのでご理解ご協力お願い致します。

創業支援研究会

リーダー 山本 邦博

平成 28 年度の活動について

平成 28 年度地域創業促進支援事業、女性起業家コースを当会が受託し、創業支援研究会の会員診断士が講師として、やる気溢れる滋賀県の女性に、創業に必要な知識、計画作りをサポート致しました。

【講座内容と講師陣】

創業のビジョンとビジネスモデル	川口 洋美
イノベーションの産み出し方	山本 邦博
売れるビジネスアイデアの出し方	山本 邦博
自分のお客様について考える	川北 日出夫
売れる仕組みを学ぶ	川北 日出夫
売れるための手段を考える	黒川 勝利
売れる女性のネットワーク構築	西山 彰子
会社の数字の基礎知識	堀井 慧
創業時の法律・税務知識	河原 進吾
人材活用方法	田内 孝宜
ビジネスプランの作成	佐々木 勝也
ビジネスプランを磨く	佐々木 勝也
発表の方法を学ぶ	松島 明男

平成28年度地域創業促進支援事業 女性起業家コース
滋賀県女性創業スクール

無料講座 10月4日 13:30~14:30
本講座(全8回) 受講料:10,800円(税込)
時間:各日とも 10:00~15:00
10月13日 10月20日 10月27日 11月3日 11月10日 11月17日 11月24日 12月1日

定員 30名 申込者多数の場合は先着順
受講対象者 創業予定者、創業をお考えの皆様
会場 滋賀県立男女共同参画センター(G-NETL)が
〒520-0801 滋賀県立男女共同参画センターG-NETL 4階
TEL: 0775-3111370 FAX: 0775-3111371 / gnetl@shiga-pref.go.jp
申込方法 滋賀県中小企業診断士協会のHP(申込7月~12月) / E-mail: 電話: FAX (滋賀の中心部に記入)でお申し込みください
問合せ先 一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会
〒520-0800 滋賀県大津市打金町 2番1号 (コナラビル13F) 4階
TEL: 0775-3111370 FAX: 0775-3111371 / shiga-jisaku@shiga-pref.go.jp
主催 一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会 (代表) 滋賀県立男女共同参画センター(G-NETL)が、大津市工業振興課 / 産業振興企画課
後援 滋賀県工業振興課 / 滋賀県商工会連合会 / 滋賀県商工会連合会 / 公証人連合会 滋賀県連合会 / 滋賀県商工会連合会

女性創業スクールのチラシ

創業支援研究会は、土日に開催しているため、独立診断士に限らず、企業内診断士でも参加しやすくしております。将来、講師業をやりたい方、創業支援に興味がある方は積極的にご参加ください



最終日 創業プラン発表後



田内会員の講座の様子



新入会員紹介

氏名：西谷 弘士 （にしたに ひろし）

1955年生まれ

所属：ニシタニ経営コンサルティングオフィス



昨年10月から大阪府診断士協会より滋賀県診断士協会に転入させて頂いた西谷弘士です。登録は2000年ですが、企業内診断士で過ごしてきましたので診断士としての経験は未熟です。昨年まで全農という農業団体に勤務しておりましたが、定年を機に開業しました。

アグリビジネスについては一定の知識はあると思っています。事業計画・管理、事業再編、M&A、子会社管理にも取り組みましたので、これらの経験を生かし中小企業者の皆様方の力になれるような活動ができればと考えています。

まだまだ、未熟で経験不足ですので、皆様方のご指導をよろしくお願いします。

氏名 佐々木 武 (ささき たけし)

生れ 1956 年 草津市

所属 オフィス未来 (明日の事業を一緒に創る)

住所 〒525-0032

滋賀県草津市大路 1 丁目 1-1-901

電話 090-5259-1831

Mail sasaki-takeshi@friend.ocn.ne.jp

趣味 絵画(油彩・水彩・アクリル)・観劇

(チャーチル会京都、関西扇面芸術協会、日本インテリアプランナー協会所属)



専門分野

- ◆戦略レベル:「経営戦略」「経営計画」「事業開発」
⇒“あるべき姿”への経営計画策定と事業開発支援
- ◆実行レベル:「新製品開発」「マーケティング」
⇒新製品開発と価値づくりマーケティング支援
- ◆経営資源強化:「組織開発・人材育成」
⇒戦略を実行するための人材育成支援

皆様、はじめまして。8 月より入会させていただきました佐々木武と申します。

私は大日本印刷にて、住宅・建築・建材分野における、事業計画の策定、新製品の立ち上げや市場・販路開拓、販売促進など、企画・開発・マーケティングに 38 年間従事してきました。

この経験を活かし生涯現役をモットーに、企業の悩みや課題を解決し、想いや事業と一緒にカタチにする、『伴走型』のコンサルタントを目指してまいります。

当協会には“佐々木”先輩が 2 名おられますが、『第 3 の佐々木』として、“佐々木”ブランドを汚さぬよう研鑽し、微力ではありますが協会を盛り上げて行きたいと思ひます。ご指導ご鞭撻のほど宜しくお願い申し上げます。



中小企業支援機関、各種団体、企業、行政の皆様へ

当協会会員は、経営革新セミナー、創業塾などのセミナー、講演会、研究調査等の企画、実施まで責任を持って実行します。また、商店街などの中小の集積から個別企業まで、多くの業種の経営計画の支援や実務支援等を現場で行っています。企業内研修、団体研修、専門家の派遣等でも多くの実績があります。当協会会員は、中小企業診断士だけでなく、弁護士、税理士、司法書士、行政書士、社会保険労務士、ISO9000,14000 等審査員、情報システム、不動産鑑定士、など他の資格者も擁する人材の宝庫でもあります。

専門家とのマッチング、費用のご相談など、無料窓口相談で行っていますので、経営に関することなら、お気軽にご相談ください。



無料経営相談窓口

当協会では、平日の午後 1 時より午後 5 時まで、中小企業診断士による無料経営相談を実施しています。相談日と相談担当者は、当協会ホームページで公開しております。経営者をはじめ、営業担当者や創業を考えている方、連携を求めておられる方など、多くの方に安心してご利用いただいています。特定の分野での専門家をお探しの場合は、電話やメールであらかじめご予約していただくことも可能です。詳しくは、当協会ホームページをご覧ください。



事務局からひとこと

当協会のホームページでは、会員情報として皆さまの専門領域や経歴等のプロフィールを発信しております。各関係機関の方々もご覧になりますので、受託事業をご担当されている方は、必ずご掲載いただきますよう御協力をお願いいたします。

事務局 小山敦美

■発行者：一般社団法人 滋賀県中小企業診断士協会

■住所：〒520-0806 滋賀県大津市打出浜2-1

コラボしが21 4階

TEL: 077-511-1370 FAX: 077-511-1371

email: jsmecca25@jade.dti.ne.jp WWW: <http://www.shiga-smeca.net/>

■交通：○京阪電車・石場駅より徒歩3分

○大津駅からバス「びわ湖ホール」又は「商工会議所前」下車徒歩2分

